



Annual  
Report  
2019

The  
Road  
Ahead







# Pirelli Annual Report 2019

## The Road Ahead

### PDF INTERATTIVO










## 1. COSA PUOI TROVARE IN QUESTO PDF INTERATTIVO?

Nella parte alta di ciascuna pagina di questo PDF, troverai alcune icone (come nella barra grigia che puoi vedere qui sopra), che ti permetteranno di navigare il PDF ed accedere in maniera rapida ad alcune funzionalità di Acrobat Reader.

## 2. CHE COSA SIGNIFICANO LE ICONE?

Premendo ciascuna icona, potrai:

-  **Icona Sommario** apre la pagina con il sommario dei contenuti del documento. Selezionando ciascun titolo, accederai direttamente alla sezione relativa (ricorda che hai a disposizione anche la lista dei segnalibro nella finestra a sinistra).
-  **Icona Cerca** apre la funzionalità di ricerca di Acrobat in una finestra dedicata.
-  **Icona Stampa** apre la finestra di stampa.
-  **Icona Email** ti permette di condividere via questo documento PDF ad un amico o collega (nota che questa selezione aprirà il client di posta elettronica predefinito sul tuo computer).
-  **Icona Informazioni** ti porta in qualsiasi momento a questa pagina d'istruzioni.
-  **Indietro** selezionando questo tasto, potrai tornare alla pagina precedente del documento.
-  **Avanti** selezionando questo tasto, potrai andare alla pagina successiva del documento.

### RISULTATI FINANZIARI E DOCUMENTAZIONE

<https://corporate.pirelli.com/corporate/it-it/investitori/bilanci-e-risultati/bilanci>

# ANNUAL REPORT 2019

The Road Ahead	07
Lettera del Presidente	08
Lettera del Vice Presidente Esecutivo & CEO	12
Mezzogiorno dalla porta di casa propria di Emmanuel Carrère	16
La brigata Zoom di John Seabrook	18
Convocazione di assemblea	20
Organi sociali	21
Presentazione bilancio integrato	23

## Relazione degli amministratori sulla gestione

Relazione degli amministratori sulla gestione	25	Fattori di rischio e incertezza	45
Scenario macroeconomico e di mercato	26	Prevedibile evoluzione nel triennio 2020 - 2022	52
Eventi di rilievo avvenuti nel 2019	28	Eventi di rilievo avvenuti dopo la fine dell'anno	53
Andamento e risultati del gruppo	29	Indicatori alternativi di <i>performance</i>	53
Attività di ricerca e sviluppo	40	Altre informazioni	55
Dati di sintesi della capogruppo	43		

## Relazione sulla gestione responsabile della catena del valore Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

Relazione sulla gestione responsabile della catena del valore - dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ex D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254	59	Dimensione economica	68
Nota metodologica	60	Dimensione ambientale	85
		Dimensione sociale	107

## Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di Pirelli & C. S.p.A. ai sensi dell'articolo 123-bis TUF	143	Remunerazione degli amministratori	166
Glossario	144	Comitato controllo, rischi, sostenibilità e <i>corporate governance</i>	166
Premessa	145	Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	167
Profilo della società	145	Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate	170
Informazioni sugli assetti proprietari	147	Collegio sindacale	170
<i>Compliance</i>	151	Direttore generale <i>operations</i>	172
Consiglio di amministrazione	152	Flussi informativi verso i consiglieri e i sindaci	172
Trattamento delle informazioni societarie	160	Rapporti con gli azionisti	172
Comitati interni al consiglio	161	Assemblee	173
Comitato strategie	162	Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio	174
Comitato nomine e successioni	163	Il sito Pirelli	174
Comitato per le operazioni con parti correlate	164	Considerazioni sulla lettera del 19 dicembre 2019 del presidente del comitato per la <i>corporate governance</i>	174
Comitato per la remunerazione	165		

## Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti

Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti	187	Politica sulla remunerazione per l'esercizio 2020	191
		Relazione sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020	210

## Bilancio consolidato

Bilancio consolidato	223	Note esplicative	230
Schemi di bilancio	224	Area di consolidamento	307

## Bilancio d'esercizio di Pirelli & C. S.p.A.

Bilancio d'esercizio di Pirelli & C. S.p.A.	315	Allegati alle note esplicative	371
Schemi di bilancio	316	Relazione del collegio sindacale	376
Note esplicative	322		

## Deliberazioni

Deliberazioni	397	Proposta di destinazione del risultato	398
---------------	-----	--	-----

## Attestazioni

Attestazioni	419	d. Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio	432
a. Attestazione bilancio consolidato ai sensi dell'art. 154 <i>bis</i> D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e ai sensi dell'art. 81- <i>ter</i> del regolamento Consob n.11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	420	e. <i>GRI content index</i> e tavole di correlazione	438
b. Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato	422	f. Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 3, comma 10, D. Lgs 254/2016 e dell'articolo 5 del regolamento Consob adottato con delibera 20267 del gennaio 2018	450
c. Attestazione bilancio d'esercizio redatto ai sensi dell'art. 154 <i>bis</i> D.Lgs 24 febbraio 1998 n. 58 e ai sensi dell'art. 81- <i>ter</i> del regolamento Consob n.11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	430		



# The Road Ahead



# LETTERA DEL PRESIDENTE

NING GAONING

*Cari Stakeholder,*

L'inattesa debolezza del settore *automotive* a livello globale nel 2019 ha messo tutto il comparto *tyre* di fronte a una sfida che Pirelli ha saputo gestire attraverso un modello di *business* consolidato e grazie alle contromisure attivate dal *management*. Sfide nuove stanno però già emergendo. Mentre mi rivolgo a voi, infatti, l'emergenza sanitaria Covid-19 sta portando a un deterioramento dell'economia globale senza precedenti. Insieme ci siamo già attivati per contenerne gli effetti e sono certo riusciremo a superare questo momento di particolare complessità capitalizzando anche l'esperienza che ci ha consentito di affrontare e superare le difficoltà in Cina. Anche per come sta affrontando l'emergenza Covid-19, oltre che per la capacità mostrata nel gestire la società nel corso del proprio mandato, voglio ringraziare tutto il Consiglio di Amministrazione che giunge a scadenza con l'approvazione del presente bilancio.

Grazie al lavoro di squadra Pirelli è riuscita in questi anni a ottenere risultati fondamentali per guardare al futuro: la trasformazione nell'unico produttore di pneumatici focalizzato sul segmento *Consumer*, il consolidamento della sua *leadership* tecnologica, il rafforzamento del suo *brand*. L'azienda vanta, infatti, uno dei più elevati livelli di investimento del settore in Ricerca e Sviluppo ed è all'avanguardia nella tecnologia, per esempio, legata ai pneumatici connessi. Tutti elementi che contribuiscono a rendere Pirelli un'eccellenza anche nell'ambito della responsabilità ambientale e di sostenibilità, come testimoniano i numerosi riconoscimenti ricevuti nel corso dell'anno. Un ruolo che contiamo di rafforzare ulteriormente grazie alla strategia alla base del piano di sostenibilità che integra le linee guida del piano industriale di gruppo 2020-2022 e che supporta gli obiettivi di sviluppo sostenibile 2030 delle Nazioni Unite.

La strategia annunciata, che tiene conto delle azioni introdotte per mitigare gli impatti economici conseguenti all'emergenza sanitaria, consentirà a Pirelli di avviare un percorso per rimanere competitiva a livello globale, così come già avvenuto nell'anno appena concluso, anche grazie alla sua organizzazione snella e flessibile, alla sua *governance* ispirata alle *best practice* internazionali e al ruolo centrale dei comitati consiliari e degli amministratori indipendenti.

Professionalità, visione strategica, creatività ed entusiasmo continueranno ad accompagnarci per le prossime sfide. Al contributo che tutti voi portate ogni giorno, cari *Stakeholder*, va il mio personale ringraziamento.



# LETTERA DEL VICE PRESIDENTE ESECUTIVO & CEO

MARCO TRONCHETTI PROVERA

Cari Stakeholder,

la rapidità nell'adattare il nostro modello di *business* allo scenario esterno ci ha consentito di chiudere con risultati positivi un 2019 più sfidante del previsto. L'ulteriore focalizzazione sull'*High Value*, una ancor più marcata riduzione dello standard e un'operazione di contenimento di costi ci hanno permesso di tutelare la redditività, con un *margin Ebit adjusted* pari al 17,2% e di incrementare la generazione di cassa (332,9 milioni di euro rispetto ai 38,4 milioni del 2018) e l'utile netto totale (circa 458 milioni di euro, in crescita del 3,5% rispetto al 2018).

Con altrettanta rapidità - a tutela dei dipendenti, della collettività e del nostro business - stiamo reagendo anche all'imprevedibile emergenza Covid-19 che è destinata a segnare profondamente l'anno appena iniziato. Abbiamo lavorato, e continuiamo a farlo, per adattare l'azienda a un mondo che dopo l'emergenza sarà senz'altro diverso, semplificando prodotti e strutture, riducendo i costi e mantenendo come priorità la *leadership* tecnologica e la generazione di cassa. Quelle azioni che già avevamo individuato all'inizio del 2020 come base del nostro piano industriale saranno, infatti, rafforzate e integrate nel corso dell'anno per affrontare e superare l'emergenza, mitigandone gli impatti a livello economico-finanziario.

Oltre ad avere già messo in atto una serie di misure in risposta all'emergenza e aver adeguato i nostri obiettivi a uno scenario mutato in modo così profondo e rapido, disponiamo anche degli strumenti per gestire al meglio questo momento di particolare difficoltà a livello globale. Abbiamo una tecnologia all'avanguardia e un posizionamento distintivo nell'*High Value* che ci hanno reso *leader* nel *Premium* e nel *Prestige*, distinguendoci dai nostri concorrenti.

Possiamo contare su prodotti e processi produttivi innovativi grazie al costante e prezioso lavoro svolto quotidianamente della nostra Ricerca e Sviluppo. Il nostro avanzato sistema di *data analytics*, inoltre, ci consente di incrociare i dati dei partner di Primo equipaggiamento, dei distributori al ricambio e di una serie di fonti esterne per raggiungere tutti quelli che sono già nostri clienti e anche quelli potenziali. Siamo *leader* nella gestione sostenibile, posizione che rafforzeremo puntando a utilizzare nei nostri impianti il 100% di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili da qui al 2025 e alla *Carbon Neutrality* delle nostre fabbriche nel 2030.

Il *brand* Pirelli è apprezzato in tutto il mondo. Ovunque, infatti, è sinonimo di sicurezza, tecnologia, affidabilità, ma anche di competizione, estetica, cultura di impresa. Elementi che quotidianamente rafforziamo grazie alle numerose competizioni sportive che ci vedono in prima linea, come la Formula 1, la Superbike, la Coppa America, ma anche grazie al prezioso lavoro di valorizzazione della nostra identità della Fondazione Pirelli e a quello di Pirelli HangarBicocca nel mantenere il nostro sguardo sempre a contatto con la contemporaneità.

Il coraggio, la consapevolezza, il *know how* e la passione delle donne e degli uomini della Pirelli che lavorano per rendere la nostra azienda ogni giorno più competitiva, ci consentirà di affrontare sfide importanti e difficili. Dal nostro lavoro e impegno dipende il futuro di Pirelli, che da 150 anni è tra i simboli dell'eccellenza industriale italiana.

Perché tutto si basa sulle persone, sulla nostra capacità di fare squadra, sul nostro impegno e sulla nostra passione. Soprattutto sulla fiducia dei nostri *Stakeholder*, voi, ai quali va ancora una volta il mio grazie.





# MEZZOGIORNO DALLA PORTA DI CASA PROPRIA

EMMANUEL CARRÈRE

Nato a Parigi, Emmanuel Carrère è considerato uno dei più importanti scrittori contemporanei. Nelle sue prove letterarie sembra avere recuperato dalla sua formazione cinematografica uno sguardo che scandaglia il reale cogliendolo nella sua semplice terribilità. Tra le sue opere, *L'avversario* (2000), *Vite che non sono la mia* (2009), *Limonov* (2011) e *Il Regno* (2015).

È un proverbio francese che mi piace molto: «Ognuno vede mezzogiorno dalla porta di casa propria». Traduzione: come la nostra percezione dell'ora cambia a seconda del luogo in cui ci troviamo, così il nostro modo di vedere le cose cambia a seconda della nostra situazione personale. Per dirla in maniera più brutale: vediamo soprattutto i nostri interessi e riteniamo che i problemi più importanti siano i nostri. Sul piano filosofico, è deludente: avremmo desiderato maggiore altruismo e larghezza di vedute. Sul piano umano, trovo piuttosto rassicurante che ciascuno veda mezzogiorno dalla porta di casa propria. È rassicurante perché è umano, ed è per questo che dall'inizio del lockdown (non avrete pensato *seriamente* che avremmo parlato d'altro?) ho deciso di scrivere ogni giorno un breve testo su come, in questo periodo, una persona vede mezzogiorno dalla porta di casa propria.

All'inizio lo facevo con persone che conosco, amici ai quali telefono, con cui mi collego via Skype, che sono a Parigi, in campagna, soli oppure con la famiglia o con il partner, che hanno avuto persone che si sono ammalate o sono morte, o che come me sono ancora vergini sotto questo aspetto... E poi ho cominciato a interrogare i miei vicini di palazzo, e poi qualcuno per strada. Quelli che fanno la coda davanti al supermercato, i senza fissa dimora, i piccoli spacciatori che trafficano sotto le mie finestre... Ho messo insieme così qualche decina di microracconti, non tutti dello stesso interesse, ma va bene, è il mio modo di frequentare questo nuovo genere letterario che è il diario dell'isolamento.

Ora, se volete sapere com'è mezzogiorno dalla porta di casa mia e che cosa mi assorbe *veramente*, la risposta è: un libro. Non l'inizio di un nuovo libro; la sua fine. So perfettamente che al mondo ci sono cose più importanti, ma non ce n'è nessuna più importante per me. Il libro che sto terminando è un libro sullo yoga – del resto è questo il suo titolo: *Yoga*. È un libro particolare sullo yoga perché parla anche del terrorismo jihadista, della crisi dei rifugiati e di una depressione malinconica per la quale ho passato quattro mesi in un ospedale psichiatrico e subito quattordici elettroshock. Un libro sullo yoga, dunque, ma possiamo anche dire: un libro che dalla visuale dello yoga racconta cinque anni di una vita. Ero arrivato, con il mio libro, esattamente al momento in cui si comincia a rimettere le virgole nei posti da cui si erano tolte – un segnale inequivocabile: se si continua, si finirà per rovinare il testo invece di migliorarlo. Avevo promesso di spedire il file definitivo al mio editore a metà aprile, mi ero ripromesso che per metà aprile lo avrei finito qualsiasi cosa accadesse, ma quel che è accaduto è che il 17 marzo in Francia ci siamo ritrovati tutti confinati in casa, e perciò a metà aprile quando, fra una partita a scacchi e l'altra con mia figlia tredicenne (comincia a battermi), apporto le ultime correzioni al libro, sono isolato nel mio appartamento a Parigi.

Ogni volta che apro il file, vengo assalito da una preoccupazione nuova per me. La mia domanda non è tanto: è un buon libro? – questa domanda me la pongo in tempi normali, è una tipica e rassicurante domanda da tempi normali –, ma: non

sarà *superato*? Un libro del mondo di prima, un libro che forse sarebbe stato interessante nel mondo di prima ma che, siccome non include questa cosa enorme che ci è accaduta nel frattempo, rischia di essere, proprio così, superato. Un'impressione del genere io non l'ho mai provata, e credo pure nessun altro. Siamo rimasti tutti basiti davanti al crollo delle Torri Gemelle, quello che fino a oggi era l'avvenimento storico di maggiore portata accaduto nella nostra vita, ma nessuno scrittore, credo, ha pensato che il suo romanzo su un triangolo amoroso o sui primi disinganni della sua infanzia fosse divenuto antiquato dopo l'11 settembre 2001. E allora? Allora, niente: continuo, correggo, do gli ultimi ritocchi al mio libro sullo yoga. Può sembrare una cosa insignificante ma, se lo yoga è ciò che credo, insignificante non è, e non lo è nemmeno cercare di descrivere non tanto la propria piccola vita quanto, attraverso la propria piccola vita, l'aspirazione a essere ciò che si vorrebbe essere e le forze distruttive che vi impediscono di esserlo: la lotta comune, più o meno, a tutti noi. E, così, continuo: è la mia forma di resilienza.

### L'aspirazione a essere ciò che si vorrebbe essere è la lotta comune, più o meno, a tutti noi.

Questa mattina, nella mia meticolosa vivisezione del testo sono capitato di nuovo su un brano in cui racconto una cena a casa di un amico, nel dicembre 2014. Avevamo bevuto parecchio e, al momento dei saluti, sulla porta di casa, avevamo avuto una di-

scussione piuttosto buffa per stabilire se dovevamo stringerci la mano, come avevamo fatto fino a quel momento, o darci un bacio sulla guancia. Ci siamo chiesti quando di preciso, e come, era nata l'abitudine di darsi un bacio sulla guancia fra uomini, abitudine che nella nostra lontana gioventù sarebbe sembrata a entrambi semplicemente ridicola. Alla fine, ci siamo baciati sulla guancia. Un mese dopo, questo amico che si chiamava Bernard Maris è stato ucciso nell'attentato a *Charlie Hebdo*. E dopo altri cinque anni, nel leggere questo brano sono stato preso da una straziante nostalgia. Perché quel tempo in cui si poteva esitare fra una stretta di mano e un bacio sulla guancia, quel tempo in cui veniva così facile salutarsi nei due sensi del francese *embrasser* – stringendo l'altro fra le braccia o posando le labbra sulla sua guancia –, siamo sempre di più a temere che sia finito, che non torni più, che anche dopo la fine del lockdown non ci potremo più *embrasser*.

# LA BRIGATA ZOOM

JOHN SEABROOK

John Seabrook è autore di *The Song Machine: Inside the Hit Factory*, *Nobrow* e di altri libri. È uno storico giornalista del *New Yorker*. Vive con la famiglia a New York.

Recentemente ci siamo ritrovati in dieci, un gruppo di vecchi amici, in una sessione di Zoom; dall'inizio della pandemia abbiamo inaugurato una serie di incontri virtuali che spero continueranno anche quando finirà. Ognuno di noi racconta storie di vita nel proprio luogo di auto-isolamento. Zoom, maestro severo, non permette che ci si sovrapponga nel parlare perciò uno per uno, a turno, ci intratteniamo con racconti, battute goliardiche, ricordi delle nostre imprese dei tempi pre-pandemia. L'arguzia e l'estro narrativo sono le doti più apprezzate.

La struttura della conversazione mi ha fatto pensare a un libro meraviglioso: il *Decameron* (successivamente, notando le tendenze dei libri su Twitter, ho capito che altri avevano avuto la stessa idea). Il mio primo incontro con quest'opera e il suo autore, il poeta e scrittore fiorentino Giovanni Boccaccio (1313-1375), è avvenuto molto tempo fa, durante un corso universitario sul Rinascimento italiano. Un corso che, in retrospettiva, mi ha cambiato la vita.

Ed ecco che, seduto di fronte al laptop, mentre i volti dei miei compagni di ventura sfilavano lungo i bordi dello schermo, ho avuto la strana sensazione che questa modalità di comunicazione del 21° secolo mi proiettasse indietro nella città medievale di Fiesole, alle porte di Firenze, dove la "brigata" di Boccaccio (un gruppo di dieci, come noi) si era rifugiata per sfuggire alla pestilenza, la Morte Nera, l'epidemia globale che falciò più della metà della popolazione fiorentina, in gran parte tra marzo e giugno del 1348. Dioneo, Filomena e gli altri personaggi passano le giornate nel giardino della villa e, alla sera, condividono racconti rievocanti le delizie mondane prima della pandemia, proprio come noi. Nelle nostre regolari sessioni di Zoom, inconsciamente, ripetevamo le gesta della brigata nel racconto di Boccaccio, pubblicato per la prima volta nel 1353.

«Qualcuno di voi ha letto il *Decameron*?» ho chiesto quando è arrivato il mio turno. Non lo aveva letto nessuno, anche se diversi membri del gruppo avevano visto la scabrosa versione cinematografica di Pier Paolo Pasolini del 1971. Perciò, prendendo la parola, ho incentrato il mio racconto sul libro. Da giovane pensavo di diventare un ingegnere, come mio padre, o uno scienziato; invece sono diventato uno scrittore (come mia madre) che scrive storie su personaggi come mio padre: scienziati e ingegneri. Cerco l'elemento umano in soggetti complessi e tecnici, l'anima nella macchina. L'intelligenza artificiale ha fatto prodigiosi passi in avanti nell'ultimo decennio, grazie al passaggio all'apprendimento profondo basato su reti neurali ma, con tutta la sua capacità di elaborazione, si trova ancora nei secoli bui. Difetta dell'"umanesimo", la filosofia al cuore del Rinascimento.

Gran parte del merito (o della colpa, agli occhi di mio padre) per il mio riorientamento professionale spetta a Boccaccio, a quel corso e al suo docente, il professor Anthony Grafton dell'Università di Princeton, la persona più colta che abbia mai conosciuto. La prima lezione fu sul *Decameron*, e

Grafton iniziò leggendo l'introduzione alla prima giornata, un resoconto vivo e terrificante degli effetti della pandemia a Firenze.

«Ma perché iniziare un corso sul Rinascimento con la Morte Nera?» chiese uno dei miei amici, rubandomi momentaneamente la scena sullo schermo di Zoom.

«Perché senza la Morte Nera niente sarebbe cambiato», ho risposto. Il volto del mio amico era dubbioso.

Riferii al gruppo le osservazioni del professore su come la pestilenza avesse dato slancio alla tecnologia. La morte di tanti scribi aveva fatto decollare gli esperimenti sulla stampa meccanica, che avrebbero portato all'epocale invenzione di Gutenberg del 1452: la pressa tipografica.

«Sapevate che il *Decameron* è stato uno dei primi libri ad essere stampato?»

«Ma cosa ha a che fare il *Decameron* con il Rinascimento?» chiese un altro compagno di brigata.

«Semplicemente tutto», ho risposto. «Pensateci: il mondo si avvia alla fine e, cinque anni dopo, appare quest'opera epica in prosa, il primo capolavoro della moderna letteratura occidentale. Il canone inizia con Boccaccio. La morale della storia è: "Finché esisterà la narrazione, l'umanità avrà un futuro". Neanche la Morte Nera è riuscita a spegnere la sua forza vitale.

Quale miglior esempio della resilienza umana, di fronte a un'avversità inconcepibile, del *Decameron*?»

«Come dire "Creativity goes on"?» intervenne qualcuno, citando lo spot di Apple in risposta alla pandemia.

«Come dire che serve una crisi per ricordarci che tutti possediamo questo dono umano essenziale: la narrazione. Il motivo per cui» dissi concludendo il racconto «sono diventato scrittore e non ingegnere». Scusa, papà, ero giovane e scriteriato...

«Perciò coraggio, amici!» proseguii, immedesimandomi facilmente nel ruolo di Dioneo, l'alter-ego di Boccaccio che ha l'ultima parola nel libro. «Raccontandoci le nostre storie, tra una sessione di Zoom, di Google Hangouts e un video Tic Toc, stiamo salvando il mondo. Questo è il *Decameron* in tempo reale».

Abbiamo chiuso la sessione, ripromettendoci di incontrarci la settimana seguente. La nostra villa virtuale è svanita, insieme ai rigogliosi giardini medievali di Fiesole in cui i personaggi di Boccaccio trascorrono le ore calde della giornata, finché non riprende la narrazione.

## Senza la Morte Nera non ci sarebbe stato il Rinascimento.

# CONVOCAZIONE DI ASSEMBLEA

Gli aventi diritto al voto nell'assemblea degli azionisti di Pirelli & C. Società per Azioni sono convocati in Assemblea Ordinaria e Straordinaria in Milano, Via Agnello n. 18, presso lo Studio Notarile Marchetti, alle ore 10.30 di giovedì 18 giugno 2020 in unica convocazione per discutere e deliberare sul seguente

## ORDINE DEL GIORNO

### PARTE ORDINARIA

1. Bilancio al 31 dicembre 2019:
  - approvazione del bilancio;
  - destinazione del risultato dell'esercizio.Deliberazioni inerenti e conseguenti.
2. Nomina del Consiglio di Amministrazione:
  - determinazione del numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione;
  - nomina dei Consiglieri;
  - nomina del Presidente del Consiglio di Amministrazione;
  - determinazione del compenso annuale dei componenti il Consiglio di Amministrazione.
3. Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti:
  - approvazione della politica di remunerazione 2020;
  - voto consultivo sui compensi corrisposti nell'esercizio 2019.
4. Piano di incentivazione monetario triennale (2020/2022) per il *management* del Gruppo Pirelli. Deliberazioni inerenti e conseguenti.
5. Polizza assicurativa c.d. "*Directors and Officers Liability Insurance*". Deliberazioni inerenti e conseguenti.

### PARTE STRAORDINARIA:

- Modifica degli articoli 6 (Capitale Sociale), 9 (Assemblea), 10, 11, 12, 13 (Amministrazione della Società) e 16 (Collegio Sindacale) dello Statuto sociale. Deliberazioni inerenti e conseguenti.

# ORGANI SOCIALI

## CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE<sup>1</sup>

Presidente

Ning Gaoning

Vice Presidente Esecutivo  
e Amministratore Delegato

Marco Tronchetti Provera

Amministratore

Yang Xingqiang

Amministratore

Bai Xiping

Amministratore

Giorgio Luca Bruno

Amministratore Indipendente

Laura Cioli

Amministratore Indipendente

Domenico De Sole

Amministratore Indipendente

Fan Xiaohua

Amministratore

Ze'ev Goldberg

Amministratore Indipendente

Giovanni Lo Storto

Amministratore Indipendente

Marisa Pappalardo

Amministratore Indipendente

Cristina Scocchia

Amministratore Indipendente

Tao Haisu

Amministratore

Giovanni Tronchetti Provera

Amministratore Indipendente

Wei Yintao

## SEGRETARIO DEL CONSIGLIO

Alberto Bastanzio

## COLLEGIO SINDACALE<sup>2</sup>

Presidente

Francesco Fallacara

Sindaci effettivi

Fabio Artoni

Antonella Carù

Luca Nicodemi

Alberto Villani

Sindaci supplenti

Elenio Bidoggia

Franca Brusco

Giovanna Oddo

## COMITATO CONTROLLO, RISCHI, SOSTENIBILITÀ E CORPORATE GOVERNANCE

Presidente – Amministratore Indipendente

Fan Xiaohua

Amministratore Indipendente

Laura Cioli

Amministratore Indipendente

Giovanni Lo Storto

Amministratore Indipendente

Cristina Scocchia

## COMITATO PER LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Presidente - Amministratore Indipendente

Domenico De Sole

Amministratore Indipendente

Marisa Pappalardo

Amministratore Indipendente

Cristina Scocchia

<sup>1</sup> Nomina: 1 agosto 2017 con efficacia a far data dal 31 agosto 2017. Scadenza: Assemblea degli azionisti convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. Giovanni Lo Storto è stato nominato Consigliere dall'Assemblea degli azionisti tenutasi in data 15 maggio 2018. Ning Gaoning è stato cooptato dal Consiglio di Amministrazione in data 7 agosto 2018 (in sostituzione di Ren Jianxin, dimessosi in data 30 luglio 2018) e confermato nella carica di Consigliere e Presidente dall'assemblea degli Azionisti tenutasi in data 15 maggio 2019.

<sup>2</sup> Nomina: 15 maggio 2018. Scadenza: Assemblea degli azionisti convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020.

### COMITATO NOMINE E SUCCESSIONI

Presidente

Marco Tronchetti Provera  
Ning Gaoning  
Bai Xinping  
Giovanni Tronchetti Provera

### COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Presidente - Amministratore Indipendente

Amministratore Indipendente  
Amministratore Indipendente

Tao Haisu  
Bai Xinping  
Laura Cioli  
Giovanni Lo Storto

### COMITATO STRATEGIE

Presidente

Amministratore Indipendente

Amministratore Indipendente

Marco Tronchetti Provera  
Yang Xinqiang  
Bai Xinping  
Giorgio Luca Bruno  
Domenico De Sole  
Ze'ev Goldberg  
Wei Yintao

### SOCIETÀ DI REVISIONE<sup>3</sup>

PricewaterhouseCoopers S.p.A.

### DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI E SOCIETARI<sup>4</sup>

Francesco Tanzi

L'Organismo di Vigilanza (previsto dal Modello Organizzativo 231 adottato dalla Società) è presieduto dal Prof. Carlo Secchi.

<sup>3</sup> Nomina: 1 agosto 2017, con efficacia a far data dalla data di avvio delle negoziazioni delle azioni Pirelli sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. (4 ottobre 2017). Scadenza: Assemblea degli azionisti convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025.

<sup>4</sup> Nomina: Consiglio di Amministrazione al 31 agosto 2017. Scadenza: unitamente al Consiglio di Amministrazione in carica.

# PRESENTAZIONE BILANCIO INTEGRATO 2019

Il bilancio integrato Pirelli 2019 (*Annual Report 2019*) ha lo scopo di fornire una visione completa del processo di creazione di valore per gli Stakeholder dell'Azienda, come derivante dalla gestione integrata dei capitali finanziario, produttivo, intellettuale, umano, naturale, sociale e relazionale. La rendicontazione rispecchia il modello di business adottato da Pirelli, che si ispira al *Global Compact* delle Nazioni Unite, ai principi di *Stakeholder Engagement* dettati dalla AA1000, e alle Linee Guida ISO 26000.

Il capitale finanziario, costituito dalle disponibilità finanziarie della società, alimenta la gestione sostenibile degli altri capitali ed è, a sua volta, influenzato dal valore creato da questi ultimi. Nel 2019 la gestione del business ha prodotto un EBIT *adjusted*<sup>5</sup> pari a 917,3 milioni di euro (955 milioni di euro nel 2018) con un margine pari al 17,2% (18,4% nel 2018). Le leve interne (prezzo/mix, efficienze ed il programma riduzione costi) hanno contribuito a contenere gli impatti dello scenario esterno (aumento del costo dei fattori produttivi, debolezza della domanda e pressione sui prezzi).

A sua volta il capitale produttivo dell'Azienda, che include una struttura produttiva diversificata a livello geografico con 19 stabilimenti in 12 paesi in quattro continenti, è gestito in ottica di efficienza ambientale, con obiettivi in termini di riduzione del prelievo di acqua, dei consumi energetici, delle emissioni di CO<sub>2</sub> e di aumento del recupero di rifiuti. A riguardo, nel 2019 rispetto al 2018, Pirelli ha registrato una diminuzione del prelievo idrico assoluto del 14,7%, una riduzione dei consumi assoluti di energia di oltre il 2%, e una riduzione delle emissioni assolute di CO<sub>2</sub> di circa il 2%. Inoltre, il 97% di rifiuti è stato avviato a recupero, perseguendo in modo efficace l'obiettivo di "zero waste to landfill".

Tutto ciò ha concorso al raggiungimento di efficienze sui costi pari complessivamente a 70 milioni di euro, circa 1,3% del fatturato.

Le attività di ricerca e sviluppo, da sempre cuore della strategia Pirelli, contribuiscono in modo sostanziale al miglioramento dell'efficienza ambientale lungo l'intero ciclo di vita del prodotto, dalle materie prime innovative al processo, la distribuzione, l'utilizzo fino al fine vita dello pneumatico. Le spese in ricerca e sviluppo sono state nel

2019 complessivamente pari a 232,5 milioni di euro (4,4% delle vendite) di cui 215,7 milioni di euro destinati alle attività *High Value* (6,1% dei ricavi *High Value*). A loro volta i prodotti *Green Performance* di Pirelli, che coniugano performance e rispetto per l'ambiente, a fine 2019 rappresentano il 55,8%<sup>6</sup> del fatturato totale tyre (49,8% nel 2018 e 43,5% nel 2017). Restringendo il perimetro di analisi ai prodotti denominati *High Value*<sup>7</sup> la percentuale di prodotti *Green Performance* sale al 63,3%.

Il forte investimento in innovazione alimenta inoltre il capitale intellettuale di Pirelli, che può contare su un portafoglio di brevetti attivi raggruppati in oltre 780 famiglie, riguardanti innovazioni di prodotto, processo e materiali, oltre ad un *brand* riconosciuto a livello globale.

I capitali citati evolvono grazie all'impegno, la competenza e la dedizione del capitale umano, cuore della crescita dell'Azienda. Merito, etica e condivisione di valori forti e politiche chiare, dialogo, attenzione al *welfare* e alle diversità si accompagnano a strumenti avanzati per attrarre e ritenere i migliori talenti. Primario è l'investimento in "cultura della salute e sicurezza sul lavoro" e in formazione. L'indice di frequenza degli infortuni nel 2019 si è attestato su valori in linea con l'anno precedente con una riduzione dell'83% rispetto al 2009, mentre l'investimento in formazione è stato, per il settimo anno consecutivo, maggiore di 7 giornate medie per dipendente.

I capitali sociale e relazionale di Pirelli poggiano su un dialogo continuo e trasparente che l'Azienda intrattiene con i propri Stakeholder. Nel corso del 2019, particolare rilevanza hanno avuto le attività di *engagement* e formazione dei fornitori di gomma naturale sui contenuti della "Politica Pirelli sulla Gestione Sostenibile della Gomma Naturale" e relativo Manuale di Implementazione, pubblicati rispettivamente nel 2017 e 2018 in seguito a consultazioni dei rilevanti Stakeholder (tra cui ONG internazionali, i principali fornitori di gomma naturale di Pirelli, i commercianti e gli agricoltori della catena di approvvigionamento, clienti *automotive*, organizzazioni multilaterali internazionali).

In termini metodologici, nella redazione dell'*Annual Report 2019* sono stati considerati i principi di Integrated Reporting contenuti nel *Framework* dell'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), le performance di sostenibilità rispondono ai GRI *Standards*, ed alle previsioni del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, seguendo il processo dettato dai principi dell'AA1000 APS (materiality, inclusivity e responsiveness), Bilancio di esercizio e Bilancio consolidato sono stati redatti sulla base dei principi contabili internazionali IAS/IFRS.

<sup>5</sup> Ante oneri non ricorrenti e di ristrutturazione.

<sup>6</sup> Dato ottenuto pesando il valore delle vendite degli pneumatici *Green Performance* sul totale del valore delle vendite di pneumatici *car* del Gruppo. I prodotti *Green Performance* identificano gli pneumatici *car* che Pirelli produce in tutto il mondo e che rientrano esclusivamente nelle classi A, B, C di resistenza al rotolamento e tenuta sul bagnato secondo i parametri di etichettatura previsti dalla normativa Europea.

<sup>7</sup> I prodotti *High Value* sono determinati da calettamenti uguali o superiori a 18 pollici e, in aggiunta, includono tutti i prodotti "Specialties" (Run Flat, Self-Sealing, Noise Cancellation System).





SMART MOBILITY

# Relazione degli amministratori sulla gestione al 31 dicembre 2019

# SCENARIO MACROECONOMICO E DI MERCATO

Nel 2019, la crescita del Pil globale si è attestata a circa +2,9%, in rallentamento rispetto al +3,6% del 2018, anche per effetto delle tensioni commerciali tra Usa e Cina, in parte ridimensionate con l'accordo preliminare sui dazi raggiunto tra i due paesi a fine anno.

In Europa, l'attività economica è stata frenata dalla debolezza del settore manifatturiero, soprattutto in Germania, e dall'incertezza politica nel Regno Unito, che si è ridotta solo a fine anno con le elezioni e l'accordo per la definizione dell'uscita del Paese dalla Ue.

La crescita del Pil degli USA è stata pari al +2,3% (+2,9% nel 2018), sostenuta dall'andamento positivo del mercato del lavoro e dagli stimoli fiscali del Governo.

## ANDAMENTO ECONOMICO

### LA CRESCITA ECONOMICA, VARIAZIONE PRECENTUALE DEL PIL

	2017	2018	2019
UE 28	2,7	2,0	1,4
USA	2,4	2,9	2,3
Cina	6,8	6,6	6,1
Brasile	1,3	1,3	1,1
Russia	1,7	2,2	1,1
Mondo	3,9	3,6	2,9

Nota: Variazione percentuale annua. Crescita globale a parità di potere d'acquisto.  
Fonte: IHS Markit, gennaio 2020.

In Cina, l'attività economica ha risentito delle citate tensioni commerciali con gli USA mentre il ricorso a stimoli fiscali o monetari sono stati limitati dagli alti livelli di indebitamento del settore privato. La crescita è diminuita anche in Brasile, dove hanno pesato l'incertezza politica per le riforme e la debolezza della domanda estera. La Russia, infine, ha subito il rallentamento dei consumi privati legati al rialzo dell'IVA avvenuto nel 2019 e la debolezza dei prezzi del petrolio.

## TASSI DI CAMBIO

Nel corso dell'anno il cambio euro/dollaro si è attestato a una media di 1,12, in flessione del 5,2% rispetto al 2018. La variazione riflette il rafforzamento del dollaro americano rispetto all'euro e alle principali valute dei paesi emergenti, sostenuto dalle aspettative di ribasso dei tassi di interesse europei, dalla forza dell'economia americana e, soprattutto, dalla ricerca di una valuta rifugio da parte degli investitori in un clima di tensioni commerciali.

Il renminbi cinese è passato da una quotazione media nei confronti del dollaro di 6,62 nel 2018 a 6,90 nel 2019, con una svalutazione pari a circa il 4% legata all'acuirsi delle tensioni commerciali con gli USA. Anche il real brasiliano ed il rublo russo hanno sofferto rispetto al dollaro durante il 2019: il real si è deprezzato del 7,3% rispetto al dollaro, mentre nello stesso periodo il rublo si è deprezzato del 3,2% nei confronti del dollaro.

TASSI DI CAMBIO PRINCIPALI	4° TRIMESTRE		MEDIA ANNUA	
	2019	2018	2019	2018
US\$ per euro	1,11	1,15	1,12	1,18
Yuan cinese per US\$	7,03	6,91	6,90	6,62
Real brasiliano per US\$	4,12	3,80	3,95	3,66
Rublo russo per US\$	63,70	66,37	64,66	62,60

Nota: tassi di cambio medi del periodo. Fonte: banche centrali nazionali.

### PREZZI DELLE MATERIE PRIME

Il rallentamento della domanda globale ha portato a una generalizzata flessione delle quotazioni delle principali materie prime energetiche nel 2019. Il prezzo medio del Brent si è attestato a 64,2 dollari al barile, in calo del 10,3% rispetto alle quotazioni del 2018, sostenute dall'annuncio delle sanzioni americane contro l'Iran. Nel 2019, l'ampia offerta dei paesi non-OPEC ha invece compensato sia la riduzione della produzione in Iran sia i limiti autoimposti dai paesi OPEC sulla loro produzione per contenere il surplus di petrolio sul mercato.

Il trend del butadiene ha seguito un andamento simile a quello del petrolio, con una quotazione media che si è attestata a 824 euro a tonnellata nel 2019, in flessione del 18,5% rispetto al 2018.

Il prezzo della gomma naturale si è invece mantenuto relativamente stabile, con una ripresa del +3% rispetto alla quotazione media del 2018. Su base mensile, le quotazioni si sono aggirate tra 1290 e 1515 euro a tonnellata, al di sotto del picco di oltre 2100 euro a tonnellata toccato all'inizio del 2017.

PREZZI DELLE MATERIE PRIME	4° TRIMESTRE			MEDIA ANNUA		
	2019	2018	% variazione	2019	2018	% variazione
Brent (\$ / barile)	62,5	68,1	-8,2%	64,2	71,5	-10,3%
Butadiene (€ / tonnellata)	740	1.058	-30,1%	824	1.011	-18,5%
Gomma naturale TSR20 (\$ / tonnellata)	1.371	1.266	8,3%	1.406	1.365	3,0%

Nota: Dati sono medi periodo. Fonte: IHS Markit, Reuters

### ANDAMENTO MERCATO PNEUMATICI AUTO

Nel 2019 le vendite di pneumatici a livello globale hanno registrato una flessione dell'1,4%, in particolare nel canale Primo Equipaggiamento (-5,9%) a causa delle incertezze macroeconomiche e dal calo della produzione auto globale (-5,9%), particolarmente accentuata in Cina (8,5%), Europa (-4,2%) e Nord America (4,0%). L'andamento del canale tyre Ricambi è stato più stabile con un incremento di 0,4% nell'anno.

Il *New Premium* (pneumatici con calettamento  $\geq 18$  pollici) si conferma il segmento a maggiore crescita: +5,9% a livello globale nel 2019, grazie al buon andamento del canale Ricambi (+9,9% nel 2019) e la tenuta del mercato Primo Equipaggiamento (+0,8% nel 2019).

In flessione lo *Standard* (pneumatici con calettamento  $\leq 17$  pollici): -2,7% nel 2019 con un Primo Equipaggiamento in calo dell'8,0%, in particolare in EMEA (9,1%), APAC (8,0%) e Nord America (9,4%), ed un Ricambi a 0,9%, negativo in Russia (5,4%), Sud America (3,3%) e EMEA (2,6%).

## ANDAMENTO MERCATO PNEUMATICI AUTO

% VARIAZIONE ANNUA	1° TRIM.	2° TRIM.	3° TRIM.	4° TRIM.	TOTALE ANNO 2019
<b>Totale Mercato Pneumatici Auto</b>					
Totale	-1,6	-2,0	-0,1	-1,9	-1,4
Primo equipaggiamento	-6,0	-8,4	-3,9	-5,1	-5,9
Ricambi	0,4	0,7	1,2	-0,6	0,4
<b>Mercato New Premium ≥ 18"</b>					
Totale	5,4	4,6	8,4	5,3	5,9
Primo equipaggiamento	-0,4	-1,1	4,4	0,7	0,8
Ricambi	10,4	9,3	11,2	8,9	9,9
<b>Mercato Standard ≤ 17"</b>					
Totale	-2,8	-3,2	-1,6	-3,2	-2,7
Primo equipaggiamento	-7,7	-10,6	-6,5	-6,9	-8,0
Ricambi	-0,9	-0,5	-0,1	-1,9	-0,9

Fonte: stime Pirelli

## EVENTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL 2019

In data **8 aprile 2019** è passata in giudicato una sentenza del Tribunale Regionale Federale della prima regione (T.R.F.-1 con sede a Brasilia), che ha riconosciuto il diritto della controllata brasiliana Pirelli Pneus Ltda. all'esclusione dell'imposta ICMS (Imposta statale sulle operazioni relative alla circolazione di merci e le prestazioni di servizi di trasporto interstatali, intermunicipali e di comunicazione) dalla base di calcolo dei contributi sociali PIS e COFINS per il periodo 2003-2014. In seguito a tale sentenza, come reso noto al mercato in data **1 aprile 2019**, nel secondo trimestre è stato rilevato a conto economico un impatto positivo sul risultato netto pari a circa 102 milioni di euro.

In data **13 maggio 2019** Pirelli ha annunciato una riorganizzazione della propria presenza produttiva in Brasile per migliorare la competitività nel Paese attraverso la creazione di un polo per pneumatici *High Value Car*, Motorsport e Moto a Campinas dove sarà trasferita la produzione di pneumatici moto ora realizzata a Gravatai. È previsto un piano d'investimenti per l'ammodernamento e la riconversione degli impianti produttivi da *Standard* ad *High Value* e il continuo miglioramento del mix e della qualità delle fabbriche di Campinas (San Paolo) e Feira de Santana (Bahia). Le risorse relative alla riorganizzazione derivano principalmente dalla sottoscrizione dell'accordo fiscale sul Patent Box avvenuta nell'ottobre 2018 che, come allora anticipato, sono state destinate all'ulteriore focalizzazione sul segmento *High Value* e a una più rapida riduzione del segmento *Standard*.

In data **15 maggio 2019** l'Assemblea di Pirelli & C. S.p.A. - riunita in sede ordinaria - ha approvato il bilancio dell'esercizio 2018 e ha deliberato la distribuzione di un dividendo di 0,177 euro per azione ordinaria pari a un monte dividendi di 177 milioni di euro. L'Assemblea ha altresì confermato Ning Gaoning - già cooptato in Consiglio il 7 agosto 2018 - nella carica di Consigliere e di Presidente del Consiglio di Amministrazione. La carica di Ning Gaoning, non in possesso dei requisiti di indipendenza e qualificato amministratore non esecutivo, scadrà unitamente al Consiglio di Amministrazione in carica con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. L'Assemblea ha, infine, espresso il proprio parere favorevole sulla Politica in materia di remunerazione.

# ANDAMENTO E RISULTATI DEL GRUPPO

Nel presente documento, in aggiunta alle grandezze finanziarie previste dagli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), vengono utilizzati degli indicatori alternativi di performance, derivati dagli IFRS, allo scopo di consentire una migliore valutazione dell'andamento gestionale e finanziario del Gruppo.

Si rimanda al paragrafo "Indicatori alternativi di performance" per una descrizione analitica di tali indicatori.

\*\*\*

La relazione degli amministratori sulla gestione al 31 dicembre 2019 è stata predisposta applicando il nuovo principio contabile IFRS 16 – *Leases*, entrato in vigore il 1 gennaio 2019 (data di transizione).

A seguito dell'applicazione di tale principio, il Gruppo ha contabilizzato alla data di transizione, relativamente ai contratti di *lease* in precedenza classificati come operativi, i seguenti impatti:

- una passività finanziaria di 494,3 milioni di euro, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto il tasso di finanziamento marginale (*incremental borrowing rate*) applicabile alla data di transizione. L'importo della passività finanziaria al 31 dicembre 2019 è pari a 483,1 milioni di euro;
- diritti d'uso nell'attivo di 491,7 milioni di euro, pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali ratei e risconti attivi / passivi riferiti al *lease* e rilevati nello stato patrimoniale alla data di transizione. L'importo dei diritti d'uso al 31 dicembre 2019 è pari a 462,6 milioni di euro.

A partire dal primo gennaio 2019, i canoni di *leasing*, inclusi precedentemente nell'EBITDA, sono rilevati a riduzione del debito per *leasing* (per la quota capitale) e tra gli oneri finanziari (per la quota interessi). Contestualmente vengono rilevati nell'EBIT gli ammortamenti dei diritti d'uso dei beni in *leasing*, iscritti inizialmente nell'attivo dello stato patrimoniale a fronte dei debiti per *leasing*.

I dati economici, patrimoniali e finanziari al 31 dicembre 2019 includono gli impatti derivanti dall'applicazione del nuovo principio, mentre i dati comparativi del 2018 non sono stati oggetto di *restatement*. Nella transizione, il Gruppo ha infatti adottato il metodo retrospettivo modificato, rilevando gli effetti cumulati derivanti dalla prima applicazione al 1 gennaio 2019.

\*\*\*

Il settore tyre nel 2019 è stato caratterizzato dalla debolezza della domanda (-1,4% rispetto al 2018), in particolare nel canale Primo Equipaggiamento (-5,9% il mercato) in linea con il calo della produzione auto globale. Al fine di garantire un adeguato livello di saturazione delle fabbriche e contenere le scorte, molti operatori del settore hanno indirizzato la produzione, originariamente prevista per il canale Primo Equipaggiamento, al mercato Ricambi, con conseguente impatto sui prezzi. Tali riduzioni hanno interessato principalmente il segmento Standard e i prodotti *High Value* a minore contenuto tecnologico.

In tale contesto, Pirelli ha proseguito la strategia di focalizzazione sull'*High Value*, segmento più resiliente (+5,9% la crescita del mercato *Car ≥18"*) e meno esposto alla pressione competitiva, consolidando la sua *leadership* e rafforzando la presenza sui prodotti caratterizzati da un elevato contenuto tecnologico. Sul segmento Standard, dove la domanda rimane debole (-2,7% il mercato nel 2019) Pirelli ha proseguito con la riduzione dell'esposizione sui prodotti meno profittevoli, riducendo allo stesso tempo il livello delle scorte (-23% in termini di volumi le scorte *Car Standard*), incrementatosi a fine 2018 a causa della crisi dell'economia brasiliana. La società ha chiuso il 2019 con un'incidenza delle scorte sui ricavi pari al 20,5%, rispetto al 21,7% di fine 2018.

I risultati di Pirelli nel 2019 sono caratterizzati da:

- **ricavi pari a 5,323,1 milioni di euro (≥5,3 miliardi di target)**, in crescita del +2,5% rispetto al 2018 (+2,2% la variazione organica), grazie all'ulteriore rafforzamento nel segmento *High Value*, che rappresenta il 66,5% dei ricavi consolidati (+2,8 punti percentuali rispetto al 63,7% del 2018);
- **una profittabilità (EBIT margin adjusted) al 17,2%, in linea con il target (>17%÷17,5%)**. L'*EBIT Adjusted* è stato pari a 917,3 milioni di euro. Il contributo delle leve interne (*price/mix*, efficienze e azioni di contenimento dei costi) ha limitato l'impatto negativo derivante dal deterioramento dello scenario esterno (aumento del costo dei fattori produttivi, debolezza della domanda e pressione sui prezzi);
- **utile netto totale** pari a 457,7 milioni di euro, in crescita del 3,5% rispetto ai 442,4 milioni di euro nel 2018;
- **una solida generazione di cassa**, con un flusso di cassa netto ante dividendi e impatto IFRS16 pari a 332,9 milioni di euro, **in linea con il target di 330-350 milioni di euro**, grazie a un'efficace gestione degli investimenti e del capitale circolante. Nel **quarto trimestre** il flusso di cassa netto ante dividendi e IFRS16 è stato pari a 978,2 milioni di euro, in miglioramento di 120 milioni di euro rispetto agli 858,2 milioni del quarto trimestre 2018;
- **una riduzione del livello di indebitamento**. Nel 2019 la Posizione Finanziaria Netta è stata pari a 3.024,1 milioni di euro (3.507,2 includendo 483,1 milioni di euro derivanti dal principio contabile IFRS 16) in riduzione rispetto a 3.180,1 milioni di euro al 31 dicembre 2018. Il Rapporto fra posizione finanziaria netta ed *EBITDA Adjusted* ante costi di start up si attesta a 2,42x (2,49x a fine 2018) in linea con il **target** (2,42x/2,36x), 2,59x includendo l'impatto del principio contabile IFRS16 (2,59x/2,53x il **target**).

Il **consolidato di Gruppo** si può riassumere come segue:

(in milioni di euro)

	2019	2018
<b>Vendite</b>	<b>5.323,1</b>	<b>5.194,5</b>
<b>EBITDA <i>adjusted</i> ante costi di <i>start-up</i>*</b>	<b>1.350,7</b>	<b>1.279,1</b>
% su vendite	25,4%	24,6%
<b>EBITDA <i>adjusted</i>**</b>	<b>1.310,0</b>	<b>1.234,7</b>
% su vendite	24,6%	23,8%
<b>EBITDA***</b>	<b>1.250,0</b>	<b>1.097,4</b>
% su vendite	23,5%	21,1%
<b>EBIT <i>adjusted</i> ante costi di <i>start-up</i>*</b>	<b>958,6</b>	<b>1.002,7</b>
% su vendite	18,0%	19,3%
<b>EBIT <i>adjusted</i></b>	<b>917,3</b>	<b>955,0</b>
% su vendite	17,2%	18,4%
Adjustments: - ammti immateriali inclusi in PPA	(114,6)	(114,6)
- oneri non ricorrenti e di ristrutturazione e altri	(131,0)	(137,3)
- beneficio su crediti di imposta Brasile	71,0	-
<b>EBIT</b>	<b>742,7</b>	<b>703,1</b>
% su vendite	14,0%	13,5%
Risultato da partecipazioni	(11,0)	(5,0)
(Oneri)/proventi finanziari***	(109,4)	(196,3)
<i>di cui proventi finanziari su crediti di imposta Brasile</i>	107,3	-
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>622,3</b>	<b>501,8</b>
Oneri fiscali	(164,6)	(53,0)
<i>Tax rate %</i>	26,5%	10,6%
<b>Risultato netto attività in funzionamento</b>	<b>457,7</b>	<b>448,8</b>
Utile/perdita per azione attività in funzionamento (euro per azione base)	0,44	0,44
Risultato netto attività in funzionamento <i>adjusted</i>	514,3	576,3
Risultato netto attività operative cessate	-	(6,4)
<b>Risultato netto totale</b>	<b>457,7</b>	<b>442,4</b>
Risultato netto di pertinenza della Capogruppo	438,1	431,6

\* I costi di start-up fanno riferimento all'impatto sull'EBITDA e sull'EBIT (rispettivamente pari a 40,7 milioni di euro (44,4 milioni di euro nel 2018) e 41,3 milioni di euro (47,7 milioni di euro nel 2018)) delle Attività Cyber e Velo ed ai costi sostenuti per la trasformazione digitale del Gruppo.

\*\*Gli adjustment fanno riferimento ad oneri di ristrutturazione per un valore di 97 milioni di euro (oneri per 67,5 milioni di euro nel 2018), beneficio sui crediti di imposta in Brasile per 71,0 milioni di euro, oneri relativi al piano di retention per 6,9 milioni di euro (13,3 milioni di euro nel 2018), costi legati alla revisione di accordi commerciali per 13,1 milioni di euro (14,2 milioni di euro nel 2018) e costi non attinenti alla normale gestione operativa del business per 14 milioni di euro (18,3 milioni di euro nel 2018). La voce nel 2018 includeva inoltre oneri non ricorrenti per un valore di 24 milioni di euro.

\*\*\* La voce include per l'anno 2019 gli impatti derivanti dall'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 - Leases, pari a 104,3 milioni di euro sull'EBITDA e -24,0 milioni di euro sugli oneri finanziari

	31/12/2019	31/12/2018
Attività fisse in funzionamento ante IFRS 16	9.007,2	9.017,8
Diritti d'uso IFRS 16	462,6	n/a
<b>Attività fisse in funzionamento</b>	<b>9.469,8</b>	<b>9.017,8</b>
Rimanenze	1.093,8	1.128,5
Crediti commerciali	649,4	628,0
Debiti commerciali	(1.611,5)	(1.604,7)
<b>Capitale circolante netto operativo attività in funzionamento</b>	<b>131,7</b>	<b>151,8</b>
% su vendite	2,5%	2,9%
Altri crediti/altri debiti	81,0	(39,8)
<b>Capitale circolante netto attività in funzionamento</b>	<b>212,7</b>	<b>112,0</b>
% su vendite	4,0%	2,2%
Capitale netto investito attività destinate alla vendita	-	10,7
<b>Capitale netto investito</b>	<b>9.682,5</b>	<b>9.140,5</b>
<b>Patrimonio netto</b>	<b>4.826,6</b>	<b>4.550,9</b>
Fondi	1.348,7	1.409,5
<b>Posizione finanziaria netta (attiva)/passiva ante IFRS 16</b>	<b>3.024,1</b>	<b>3.180,1</b>
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16	483,1	n/a
<b>Posizione finanziaria netta (attiva)/passiva</b>	<b>3.507,2</b>	<b>3.180,1</b>
Patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo	4.724,4	4.468,1
Investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali ante IFRS 16 (Capex)	390,5	463,4
Incrementi diritti d'uso IFRS 16	51,2	n/a
Spese di ricerca e sviluppo	232,5	219,0
% su vendite	4,4%	4,2%
Spese di ricerca e sviluppo <i>High Value</i>	215,7	202,9
% su vendite <i>high value</i>	6,1%	6,1%
Organico (a fine periodo)	31.575	31.489
Siti industriali n.	19	19



Per una maggiore comprensione dell'andamento del Gruppo si forniscono di seguito gli **andamenti trimestrali**:

(in milioni di euro)

	1° TRIMESTRE		2° TRIMESTRE		3° TRIMESTRE		4° TRIMESTRE		TOTALE ANNO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Vendite</b>	<b>1.313,8</b>	1.310,3	<b>1.341,0</b>	1.320,0	<b>1.381,6</b>	1.294,9	<b>1.286,7</b>	1.269,3	<b>5.323,1</b>	5.194,5
yoy	0,3%		1,6%		6,7%		1,4%		2,5%	
yoy organica*	1,2%		1,6%		4,1%		2,0%		2,2%	
EBITDA <i>adjusted</i> ante costi di <i>start-up</i>	327,0	298,0	330,5	310,3	350,1	328,0	343,1	342,8	1.350,7	1.279,1
% su vendite	24,9%	22,7%	24,6%	23,5%	25,3%	25,3%	26,7%	27,0%	25,4%	24,6%
<b>EBITDA <i>adjusted</i></b>	<b>315,6</b>	288,1	<b>320,5</b>	299,8	<b>342,4</b>	319,8	<b>331,5</b>	327,0	<b>1.310,0</b>	1.234,7
% su vendite	24,0%	22,0%	23,9%	22,7%	24,8%	24,7%	25,8%	25,8%	24,6%	23,8%
<b>EBITDA</b>	<b>308,2</b>	282,4	<b>369,7</b>	290,4	<b>299,5</b>	312,2	<b>272,6</b>	212,4	<b>1.250,0</b>	1.097,4
% su vendite	23,5%	21,6%	27,6%	22,0%	21,7%	24,1%	21,2%	16,7%	23,5%	21,1%
EBIT <i>adjusted</i> ante costi di <i>start-up</i>	230,7	229,4	231,7	243,9	252,0	258,8	244,2	270,6	958,6	1.002,7
% su vendite	17,6%	17,5%	17,3%	18,5%	18,2%	20,0%	19,0%	21,3%	18,0%	19,3%
<b>EBIT <i>adjusted</i></b>	<b>219,2</b>	218,4	<b>221,3</b>	231,7	<b>244,5</b>	250,0	<b>232,3</b>	254,9	<b>917,3</b>	955,0
% su vendite	16,7%	16,7%	16,5%	17,6%	17,7%	19,3%	18,1%	20,1%	17,2%	18,4%
Adjustments: - ammti immateriali inclusi in PPA	(28,7)	(28,7)	(28,6)	(28,6)	(28,7)	(28,7)	(28,6)	(28,6)	(114,6)	(114,6)
- oneri non ricorrenti e di ristrutturazione e altri	(7,4)	(5,7)	(22,6)	(9,4)	(42,9)	(7,6)	(58,1)	(114,6)	(131,0)	(137,3)
- beneficio su crediti di imposta Brasile	-	-	71,8	-	-	-	(0,8)	-	71,0	-
<b>EBIT</b>	<b>183,1</b>	184,0	<b>241,9</b>	193,7	<b>172,9</b>	213,7	<b>144,8</b>	111,7	<b>742,7</b>	703,1
% su vendite	13,9%	14,0%	18,0%	14,7%	12,5%	16,5%	11,3%	8,8%	14,0%	13,5%

\* prima dell'effetto cambi e dell'alta inflazione in Argentina

Le **vendite** sono pari a 5.323,1 milioni di euro ed hanno registrato una crescita organica del 2,2% rispetto all'anno precedente, +2,5% includendo l'effetto combinato dei cambi e dell'applicazione della contabilità per iperinflazione in Argentina (complessivamente pari a +0,3%).

I ricavi **High Value**, pari a 3.539,9 milioni di euro, hanno registrato una crescita del 6,9% rispetto al corrispondente periodo 2018 (+5,2% la crescita organica escludendo l'effetto positivo dei cambi pari a +1,7 punti percentuali), con un'incidenza sui ricavi complessivi in aumento al 66,5% rispetto al 63,7% del 2018.

(in milioni di euro)

	2019	% su totale	2018	% su totale	Variazione a/a	Variazione a/a organica
<i>High Value</i>	3.539,9	66,5%	3.309,9	63,7%	6,9%	5,2%
<i>Standard</i>	1.783,2	33,5%	1.884,6	36,3%	-5,4%	-3,2%
<b>Totale vendite</b>	<b>5.323,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.194,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,2%</b>

Nella tabella seguente si riportano i **driver dell'andamento delle vendite**:

	1° TRIM.	2° TRIM.	3° TRIM.	4° TRIM.	TOTALE ANNO 2019
Volume	-6,5%	-3,5%	0,6%	1,5%	-2,0%
<i>di cui:</i>					
- <i>High Value</i>	4,5%	3,4%	10,2%	7,8%	6,4%
- <i>Standard</i>	-16,6%	-11,0%	-8,8%	-0,7%	-9,7%
Prezzi/Mix	7,7%	5,1%	3,5%	0,5%	4,2%
<b>Variazione su base omogenea</b>	<b>1,2%</b>	<b>1,6%</b>	<b>4,1%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,2%</b>
Effetto cambio/Alta inflazione Argentina	-0,9%	-	2,6%	-0,6%	0,3%
<b>Variazione totale</b>	<b>0,3%</b>	<b>1,6%</b>	<b>6,7%</b>	<b>1,4%</b>	<b>2,5%</b>

L'andamento dei **volumi** di vendita (-2% nel 2019, +1,5% nel quarto trimestre) riflette da un lato l'incremento dei volumi *High Value* (+6,4%) e dall'altro la flessione dei volumi *Standard* (-9,7%). Nel quarto trimestre i volumi complessivi sono cresciuti dell'1,5% per effetto di una crescita del 7,8% del segmento *High Value* e di un calo dello 0,7% dello *Standard*.

I volumi del segmento *High Value* hanno registrato una crescita del 6,4% (+7,8% nel quarto trimestre) mentre i volumi **Car New Premium (≥18 pollici)** sono aumentati dell'8,0% (+5,9% l'andamento del mercato) e del 8,7% nel quarto trimestre (+5,3% il mercato), con un miglioramento della quota di mercato nelle principali aree geografiche.

Nel quarto trimestre Pirelli ha registrato una crescita dei volumi *Car ≥18 pollici* del 15,3% sul canale Primo Equipaggiamento per effetto di nuove forniture in Europa di prodotti *High Value* ad alto contenuto tecnologico e in linea con la nuova normativa sulla riduzione di emissioni di CO<sub>2</sub>, oltre che di nuovi contratti in Nord America e Apac. Più contenuta la crescita nel canale Ricambi (+3,5%) che riflette la sfavorevole base di confronto (+15,6% la crescita nel quarto trimestre 2018) e l'andamento delle vendite di prodotti Winter, impattate dalle miti temperature invernali. La differenza rispetto al *target* 2019 di una crescita dell'*High Value* ≥+7,5% è riconducibile al rallentamento della domanda di specialties ≤17" principalmente sul Primo Equipaggiamento - in linea con il calo della produzione *Car* - e alla crescita più contenuta del Winter.

Positivo il prezzo/mix (+4,2%), supportato dal crescente peso dell'*High Value* e dal miglioramento del mix di prodotto sia sull'*High Value* sia sullo *Standard*. L'andamento del prezzo/mix nel 2019 riflette il diverso trend delle singole componenti nel corso dell'anno. Nel primo semestre l'andamento del prezzo/mix (+6,4%) ha beneficiato delle maggiori vendite sul canale Ricambi (+13,1% il *Car Ricambi ≥18 pollici* rispetto al -3,4% sul canale Primo Equipaggiamento) e della forte riduzione dei volumi *Standard* (-13,9%). Più contenuto, invece, il miglioramento del prezzo/mix nel secondo semestre (+2%) e particolarmente nel quarto trimestre (+0,5%) per effetto di maggiori vendite sul canale Primo Equipaggiamento (+15,3% i volumi *Car ≥18 pollici* nel quarto trimestre rispetto a +3,5% sul canale Ricambi) e della più contenuta riduzione dello *Standard* (-0,7% nel quarto trimestre 2019) che riflette la favorevole base di confronto (-22,6% nel quarto trimestre 2018).

In un debole scenario di mercato, permane la pressione competitiva sui prezzi, in particolar modo nel canale Primo Equipaggiamento. In miglioramento il trend dei prezzi nel canale Ricambi nel quarto trimestre, rispetto al trimestre precedente, grazie agli aumenti di prezzi in Europa, Usa e Brasile.

Leggermente positivo l'andamento dei cambi: nel quarto trimestre sono stati negativi per lo 0,6%, principalmente per la volatilità delle valute dei mercati emergenti rispetto all'euro.

Si riporta di seguito l'andamento delle **vendite per area geografica**:

	2019				2018**
	euro\mln	%	yoy	yoy organica*	%
EMEA	2.288,7	43,0%	-1,7%	-1,5%	44,9%
Nord America	1.101,9	20,7%	9,7%	4,2%	19,3%
APAC	975,1	18,3%	7,9%	6,3%	17,4%
Sud America	682,0	12,8%	-1,4%	6,1%	13,3%
Russia e Nordics	275,4	5,2%	3,7%	3,5%	5,1%
<b>Totale</b>	<b>5.323,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,2%</b>	<b>100,0%</b>

\* prima dell'effetto cambi e dell'alta inflazione in Argentina

\*\* i dati comparativi del 2018 sono oggetto di restatement per adeguarli alla nuova ripartizione per area geografica

L'**EMEA** (43% delle vendite) chiude il 2019 con una flessione dei ricavi dell'1,7% condizionata dal forte calo delle vendite sul segmento Standard, in linea con la strategia della società di ridurre l'esposizione in tale segmento. Profittabilità "mid-teens", in flessione rispetto al 2018, sconta la citata flessione sui volumi Standard e la maggiore pressione sui prezzi dello Standard e sui prodotti *High Value* a minore contenuto tecnologico.

Il **Nord America** (20,7% delle vendite) registra una crescita dei ricavi del +9,7% trainata dall'*High Value*, dove Pirelli registra un incremento della quota di mercato sul canale Primo Equipaggiamento, grazie a nuovi contratti. La Redditività (*EBIT margin adjusted*) si attesta a livello "Twenties".

L'**APAC** (18,3% delle vendite) registra una crescita dei ricavi del 7,9% e si conferma come l'area geografica con la più elevata profittabilità (*EBIT margin adjusted "Twenties"*).

Il **Sud America** (12,8% delle vendite) registra una flessione dei ricavi dell'1,4%, +6,1% al netto dell'impatto cambi, con un calo dei volumi del -7,4% quale risultante:

- della debolezza del mercato (-3,3% il mercato *car* totale);
- del proseguimento del focus sul mix, con la riduzione delle vendite sui prodotti *Standard* a minore profittabilità e calettamento;
- della destinazione di parte della produzione all'*export* verso il Nord America in considerazione della crescente domanda per i prodotti *High Value* Pirelli e della progressiva crescita del mix espressa dalle fabbriche brasiliane.

Prezzo/mix in deciso miglioramento (+13,4% nel 2019 verso il corrispondente periodo del 2018) grazie all'aumento dei prezzi in Brasile, avvenuto nel quarto trimestre 2018, ed al forte miglioramento del mix di prodotto.

Profittabilità (*EBIT margin adjusted*) "low-teens", in miglioramento rispetto al 2018 per il miglioramento e riconversione del mix. Le azioni di efficienza hanno contribuito a ridurre l'impatto dei costi di insaturazione delle fabbriche.

**Russia e Nordics** (5,2% delle vendite) registra una variazione dei ricavi del 3,7% grazie al rafforzamento sull'*High Value* ed una maggiore focalizzazione sui segmenti più profittevoli. Profittabilità si conferma a livello "mid-teens".

L'**EBITDA adjusted ante costi di start-up** nel 2019 è stato pari a 1.350,7 milioni di euro, in crescita del 5,6% rispetto ai 1.279,1 milioni di euro del 2018. Esso include un beneficio di 104,3 milioni di euro derivante dall'applicazione - a partire dal 1° gennaio 2019 - del nuovo principio contabile IFRS 16 che stabilisce una nuova modalità di contabilizzazione dei contratti di locazione.

L'**EBIT adjusted ante costi di start-up** è pari a 958,6 milioni di euro (1.002,7 milioni di euro nel 2018). L'*EBIT margin adjusted ante costi di start-up* si è attestato al 18% (19,3% nel 2018) con un incidenza dell'*High Value* sull'*EBIT Adjusted ante costi di start-up* pari all'84%, in aumento rispetto all'83% del 2018.

L'**EBIT adjusted** è pari a 917,3 milioni di euro (955 milioni di euro nel 2018) con un margine pari al 17,2% (18,4% nel 2018). Le leve interne (prezzo/mix, efficienze ed il programma riduzione costi) hanno contribuito a contenere gli impatti dello scenario esterno (aumento del costo dei fattori produttivi, debolezza della domanda e pressione sui prezzi).

Più in particolare:

- il miglioramento del prezzo/mix (+122,9 milioni di euro) ha compensato l'incremento del prezzo delle materie prime (-66,7 milioni di euro) e la citata flessione dei volumi (-44,8 milioni di euro);
- le efficienze (+70 milioni di euro, 1,3% dei ricavi) hanno compensato l'inflazione dei costi (-76,6 milioni di euro);
- il piano di riduzione costi (50 milioni di euro) ha contribuito a limitare l'impatto dei maggiori ammortamenti (25 milioni di euro) e spese legate allo sviluppo dell'*High Value* (56 milioni di euro) e dei costi (circa 20 milioni di euro) legati alla temporanea maggiore insaturazione della capacità Standard per ridurre le scorte.

(in milioni di euro)

	1° TRIM.	2° TRIM.	3° TRIM.	4° TRIM.	TOTALE ANNO
<b>EBIT <i>adjusted</i> 2018</b>	<b>218,4</b>	<b>231,7</b>	<b>250,0</b>	<b>254,9</b>	<b>955,0</b>
<b>- Leve interne:</b>					
Volumi	(37,7)	(19,2)	3,0	9,1	(44,8)
Prezzi/mix	62,7	37,9	20,0	2,3	122,9
Ammortamenti ed altri costi	3,4	5,3	(25,5)	(27,4)	(44,2)
Efficienze	16,4	19,7	20,0	13,9	70,0
<b>- Leve esterne:</b>					
Costo fattori produttivi: materie prime	(27,0)	(31,5)	(9,1)	0,9	(66,7)
Costo fattori produttivi (lavoro/energia/altro)	(14,9)	(20,0)	(20,0)	(21,7)	(76,6)
Effetto cambi	(2,1)	(2,6)	6,1	0,3	1,7
<b>Variazione</b>	<b>0,8</b>	<b>(10,4)</b>	<b>(5,5)</b>	<b>(22,6)</b>	<b>(37,7)</b>
<b>EBIT <i>adjusted</i> 2019</b>	<b>219,2</b>	<b>221,3</b>	<b>244,5</b>	<b>232,3</b>	<b>917,3</b>

L'**EBIT**, pari a 742,7 milioni di euro (703,1 milioni di euro nel 2018), include:

- ammortamenti di *intangible asset* identificati in sede di PPA per 114,6 milioni di euro (in linea con il 2018);
- oneri di ristrutturazione per 97,0 milioni di euro relativi a svalutazioni di immobilizzazioni materiali e altri costi per azioni di ristrutturazione principalmente in Brasile e Italia;
- altri oneri per 34 milioni di euro, di cui 6,9 milioni di euro relativi al piano di *retention*, 14,0 milioni di euro relativi a costi non attinenti alla gestione operativa e 13,1 milioni di euro relativi alla revisione di accordi commerciali con clienti;
- proventi pari a 71,0 milioni di euro relativi al riconoscimento dei crediti di imposta in Brasile al netto delle spese legali associate.

Il **risultato da partecipazioni** è negativo per 11,0 milioni di euro rispetto ad un valore negativo di 5,0 milioni di euro del 2018, e comprende il risultato negativo pro quota della JV Cinese Xushen Tyre (Shanghai) Co, Ltd (7,2 milioni di euro) e il risultato negativo pro quota della JV Indonesiana PT Evoluzione Tyres (2,8 milioni di euro).

Gli **oneri finanziari netti** sono risultati pari a 109,4 milioni di euro (196,3 milioni di euro del 2018) e riflettono principalmente:

- l'effetto positivo per 107,3 milioni di euro derivante dal riconoscimento dei crediti di imposta in Brasile;
- l'impatto negativo di 23,5 milioni di euro relativi a oneri per *leasing* derivanti dall'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 – *Leases*.

A parità di perimetro rispetto al 2018, gli oneri finanziari netti pari a 193,2 milioni di euro risultano sostanzialmente in linea con l'anno precedente (196,3 milioni di euro).

Il costo del debito su base annua si assesta al 2,83%, contro il 2,95% del 2018.

La riduzione del costo del debito nel corso del 2019 riflette principalmente:

- riduzione del costo delle linee centrali grazie alla parziale sostituzione di debito esistente con nuovo debito a costo inferiore e alla riduzione del margine di interesse sulla principale linea bancaria a seguito del miglioramento della leva finanziaria del Gruppo a cui i detti margini sono indicizzati;
- minore esposizione del Gruppo verso Paesi ad alto tasso di interesse che al 31 dicembre 2019 rappresentano meno del 19% del debito lordo del Gruppo (20,3% al 31 dicembre 2018).

Gli **oneri fiscali** del 2019 ammontano a 164,6 milioni di euro a fronte di un utile ante imposte di 622,3 milioni di euro con un *tax rate* che si attesta al 26,5%, in linea con il *tax rate* atteso per l'esercizio 2019. Nel 2018 il *tax rate* era pari al 10,6% in quanto includeva il beneficio del regime di tassazione agevolato Patent Box per gli esercizi 2015-2018 per effetto dell'accordo sottoscritto in data 15 ottobre 2018 con l'Agenzia delle Entrate Italiana.

Il **risultato netto attività in funzionamento** è pari a 457,7 milioni di euro rispetto a un utile di 448,8 milioni di euro del 2018. Al risultato del 2019 ha contribuito anche il beneficio derivante dai crediti di imposta in Brasile mentre al risultato dell'esercizio precedente aveva contribuito il beneficio derivante dal regime di tassazione agevolato Patent Box per gli esercizi 2015-2018.

Il **risultato netto attività in funzionamento adjusted** è pari a 514,3 milioni di euro che si confronta con 576,3 milioni di euro del 2018.

Nella tabella di seguito viene fornito il calcolo del risultato netto attività in funzionamento *adjusted*:

(in milioni di euro)

	2019	2018
<b>Risultato netto attività in funzionamento</b>	<b>457,7</b>	<b>448,8</b>
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali inclusi in PPA	114,6	114,6
Oneri non ricorrenti	-	24,0
Oneri di ristrutturazione	97,0	67,5
Costi legati alla revisione di accordi commerciali con clienti	13,1	14,2
Costi non attinenti alla normale gestione operativa del <i>business</i>	14,0	18,3
Beneficio su crediti di imposta Brasile	(71,0)	-
<i>Retention plan</i>	6,9	13,3
Proventi finanziari su crediti di imposta Brasile	(107,3)	-
Altri proventi finanziari netti	-	2,1
Imposte	(10,7)	(126,5)
<b>Risultato netto attività in funzionamento adjusted</b>	<b>514,3</b>	<b>576,3</b>

Il **risultato netto attività operative cessate del 2018** comprendeva i dati economici di alcune attività *Industrial* residuali in Cina e Argentina la cui separazione è stata completata alla fine dell'anno 2018.

Il **risultato netto di pertinenza della Capogruppo** è positivo per 438,1 milioni di euro rispetto ad un risultato positivo di 431,6 milioni di euro dell'anno 2018.

Il **patrimonio netto** è passato da 4.550,9 milioni di euro del 31 dicembre 2018 a 4.826,6 milioni di euro del 31 dicembre 2019.

Il **patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo** al 31 dicembre 2019 è pari a 4.724,4 milioni di euro rispetto a 4.468,1 milioni di euro del 31 dicembre 2018.

La variazione è rappresentata nella tabella che segue:

(in milioni di euro)

	GRUPPO	TERZI	TOTALE
<b>Patrimonio Netto al 31/12/2018</b>	<b>4.468,1</b>	<b>82,8</b>	<b>4.550,9</b>
Differenze da conversione monetaria	(10,2)	4,3	(5,9)
Risultato dell'esercizio	438,1	19,6	457,7
Utili/(perdite) attuariali benefici dipendenti	(13,1)	-	(13,1)
Dividendi deliberati	(177,0)	(9,0)	(186,0)
Effetto alta inflazione Argentina	27,5	-	27,5
Altro	(9,0)	4,5	(4,5)
<b>Totale variazioni</b>	<b>256,3</b>	<b>19,4</b>	<b>275,7</b>
<b>Patrimonio Netto al 31/12/2019</b>	<b>4.724,4</b>	<b>102,2</b>	<b>4.826,6</b>

Si riporta il prospetto di raccordo fra il patrimonio netto della Capogruppo ed il patrimonio netto di consolidato di competenza degli azionisti della Capogruppo:

(in milioni di euro)

	Capitale Sociale	Riserve proprie	Risultato	TOTALE
<b>Patrimonio netto Pirelli &amp; C. S.p.A. al 31/12/2019</b>	<b>1.904,4</b>	<b>2.402,8</b>	<b>273,2</b>	<b>4.580,4</b>
Risultati dell'esercizio delle imprese consolidate (ante rettifiche di consolidato)	-	-	420,5	420,5
Capitale e riserve delle imprese consolidate (ante rettifiche di consolidato)	-	4.364,2	-	4.364,2
Rettifiche di consolidamento:				
- valore di carico delle partecipazioni nelle imprese consolidate	-	(4.647,8)	-	(4.647,8)
- dividendi infragruppo	-	263,8	(263,8)	-
- altre	-	(1,1)	8,2	7,1
<b>Patrimonio netto consolidato di Gruppo al 31/12/2019</b>	<b>1.904,4</b>	<b>2.381,9</b>	<b>438,1</b>	<b>4.724,4</b>

La **posizione finanziaria netta** è passiva per 3.024,1 milioni di euro (3.507,2 milioni di euro escludendo il debito per *leasing* IFRS 16 pari a 483,1 milioni di euro) rispetto a 3.180,1 milioni di euro del 31 dicembre 2018. Di seguito si fornisce la composizione:

(in milioni di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Debiti vs. banche e altri finanz. correnti ante IFRS 16	1.341,6	800,1
Strumenti derivati correnti	31,7	53,5
Debiti vs. banche e altri finanz. non correnti ante IFRS16	3.544,5	3.929,1
Strumenti derivati non correnti	10,3	13,8
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16	483,1	-
<b>Totale debito lordo</b>	<b>5.411,2</b>	<b>4.796,5</b>
Disponibilità liquide	(1.609,8)	(1.326,9)
Altre attività finanziarie a FV rilevato a conto economico	(38,1)	(27,2)
Crediti finanziari correnti ed altri**	(35,5)	(27,4)
Strumenti derivati correnti	(32,1)	(91,2)
<b>Indebitamento finanziario netto*</b>	<b>3.695,7</b>	<b>3.323,8</b>
Strumenti derivati non correnti	(52,5)	(20,1)
Crediti finanziari non correnti ed altri**	(136,0)	(123,6)
<b>Totale posizione finanziaria netta (attiva)/passiva</b>	<b>3.507,2</b>	<b>3.180,1</b>
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16	(483,1)	-
<b>Posizione finanziaria netta (attiva)/passiva ante IFRS 16</b>	<b>3.024,1</b>	<b>3.180,1</b>

\* Ai sensi della Comunicazione Consob del 28 luglio 2006 ed in conformità con le Raccomandazioni ESMA/2013/319

\*\*La voce "crediti finanziari ed altri" è esposta al netto del relativo fondo svalutazione pari a 8,7 milioni di euro al 31 dicembre 2019 e 6,1 milioni di euro al 31 dicembre 2018.

La **struttura del debito lordo**, che risulta pari a 5.411,2 milioni di euro, è la seguente:

(in milioni di euro)

	31/12/2019	ANNO DI SCADENZA					
		entro 1 anno	tra 1 e 2 anni	tra 2 e 3 anni	tra 3 e 4 anni	tra 4 e 5 anni	oltre i 5 anni
Utilizzo finanziamento <i>unsecured</i> ("Facilities")	1.994,8	252,1	-	1.742,7	-	-	-
P.O. EURIBOR +0,70% - 2018/2020	199,9	199,9	-	-	-	-	-
P.O. 1,375% - 2018/2023	547,8	-	-	-	547,8	-	-
Schuldschein	523,7	-	81,8	-	421,9	-	20,0
Finanziamenti bilaterali a lungo termine	722,4	-	-	-	124,6	597,8	-
Finanziamento ISP breve termine	200,0	200,0	-	-	-	-	-
Altri finanziamenti	739,5	720,8	2,6	12,4	3,0	0,7	-
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16	483,1	77,8	65,9	56,0	47,7	40,8	194,9
<b>Totale debito lordo</b>	<b>5.411,2</b>	<b>1.450,6</b>	<b>150,3</b>	<b>1.811,1</b>	<b>1.145,0</b>	<b>639,3</b>	<b>214,9</b>
		26,8%	2,8%	33,5%	21,1%	11,8%	4,0%

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo dispone di un margine di liquidità pari a 2.347,9 milioni di euro composto da 700,0 milioni di euro di linee di credito *committed* non utilizzate e da 1.609,8 milioni di euro relativi a disponibilità liquide oltre ad attività finanziarie a *fair value* rilevato a conto economico per 38,1 milioni di euro.

Si riporta di seguito la riconciliazione tra la posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2018, non inclusiva degli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16, e la posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2019, che include tali effetti:

(in milioni di euro)

<b>Posizione finanziaria netta (attiva) / passiva 31/12/2018</b>	<b>3.180,1</b>
Flusso di cassa netto ante IFRS 16	(156,0)
<b>Posizione finanziaria netta (attiva) / passiva 31/12/2019 ante IFRS 16</b>	<b>3.024,1</b>
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16 alla data di transizione (01/01/2019)	494,3
Variazione PFN per debiti <i>leasing</i> IFRS 16	(11,2)
<b>Posizione finanziaria netta (attiva) / passiva 31/12/2019</b>	<b>3.507,2</b>

Il **flusso di cassa netto**, in termini di variazione della posizione finanziaria netta, è positivo per 167,2 milioni di euro (positivo per 156,0 milioni di euro ante IFRS 16) ed è così sintetizzabile:

(in milioni di euro)

	1° TRIMESTRE		2° TRIMESTRE		3° TRIMESTRE		4° TRIMESTRE		TOTALE	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
EBIT <i>adjusted</i>	219,2	218,4	221,3	231,7	244,5	250,0	232,3	254,9	917,3	955,0
Ammortamenti (escl. PPA)	96,5	69,7	99,1	68,1	98,0	69,8	99,1	72,1	392,7	279,7
Investimenti materiali e immateriali (Capex)	(78,0)	(85,3)	(89,7)	(93,9)	(74,6)	(117,5)	(148,2)	(166,7)	(390,5)	(463,4)
Incrementi diritti d'uso IFRS16	(3,2)	n.a.	(14,0)	n.a.	(8,5)	n.a.	(25,5)	n.a.	(51,2)	n.a.
Variazione capitale funzionamento / altro	(836,0)	(928,8)	10,1	(68,9)	(136,8)	(247,4)	901,9	856,9	(60,8)	(388,2)
<b>Flusso di cassa netto gestione operativa</b>	<b>(601,5)</b>	<b>(726,0)</b>	<b>226,8</b>	<b>137,0</b>	<b>122,6</b>	<b>(45,1)</b>	<b>1.059,6</b>	<b>1.017,2</b>	<b>807,5</b>	<b>383,1</b>
Proventi / (Oneri) finanziari	(48,1)	(55,2)	38,1	(62,8)	(65,2)	(20,8)	(34,2)	(57,5)	(109,4)	(196,3)
Storno proventi finanz. su crediti fiscali Brasile	-	-	(99,8)	-	(0,8)	-	(6,7)	-	(107,3)	-
Imposte pagate	(30,1)	(31,1)	(45,9)	(36,2)	(37,4)	(33,8)	(28,6)	(17,9)	(142,0)	(119,0)
Cash Out non ricorrenti e di ristrutturazione / altro	(16,0)	(38,2)	(17,9)	(11,9)	(7,4)	(4,6)	(10,9)	(17,3)	(52,2)	(72,0)
Altri dividendi erogati	-	-	(8,9)	-	-	(8,4)	-	-	(8,9)	(8,4)
Differenze cambio / altro	-	(11,7)	(19,8)	6,4	(0,2)	(18,7)	(6,2)	14,8	(26,2)	(9,2)
<b>Flusso di cassa netto ante dividendi ed operazioni straordinarie / partecipazioni</b>	<b>(695,7)</b>	<b>(862,2)</b>	<b>72,6</b>	<b>32,5</b>	<b>11,6</b>	<b>(131,4)</b>	<b>973,0</b>	<b>939,3</b>	<b>361,5</b>	<b>(21,8)</b>
Industrial reorganization	-	5,3	-	(10,3)	-	9,6	-	(14,5)	-	(9,9)
(Investimenti) / disinvestimenti finanziari in partecipazioni	(17,2)	136,5	(0,2)	0,2	-	-	-	(66,6)	(17,4)	70,1
<b>Flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo</b>	<b>(712,9)</b>	<b>(720,4)</b>	<b>72,4</b>	<b>22,4</b>	<b>11,6</b>	<b>(121,8)</b>	<b>973,0</b>	<b>858,2</b>	<b>344,1</b>	<b>38,4</b>
<i>Flusso di cassa netto ante dividendi e ante IFRS 16</i>	<i>(732,9)</i>	<i>(720,4)</i>	<i>67,9</i>	<i>22,4</i>	<i>19,7</i>	<i>(121,8)</i>	<i>978,2</i>	<i>858,2</i>	<i>332,9</i>	<i>38,4</i>
Dividendi erogati da Capogruppo	-	-	(176,9)	-	-	-	-	-	(176,9)	-
<b>Flusso di cassa netto <sup>(*)</sup></b>	<b>(712,9)</b>	<b>(720,4)</b>	<b>(104,5)</b>	<b>22,4</b>	<b>11,6</b>	<b>(121,8)</b>	<b>973,0</b>	<b>858,2</b>	<b>167,2</b>	<b>38,4</b>
<i>Flusso di cassa netto ante IFRS 16</i>	<i>(732,9)</i>	<i>(720,4)</i>	<i>(109,0)</i>	<i>22,4</i>	<i>19,7</i>	<i>(121,8)</i>	<i>978,2</i>	<i>858,2</i>	<i>156,0</i>	<i>38,4</i>

\*La voce dell'anno 2019 fa riferimento alla variazione della posizione finanziaria netta calcolata includendo, a partire dall' 1.1.2019, i debiti per leasing registrati in sede di applicazione del nuovo principio IFRS 16 - Leases



Il **flusso di cassa netto ante dividendi ed operazioni straordinarie/partecipazioni**, positivo per 361,5 milioni di euro, risulta in miglioramento di 383,3 milioni di euro rispetto al 2018 (negativo per 21,8 milioni di euro) grazie principalmente al miglioramento della gestione della cassa operativa.

Più in dettaglio, il **flusso di cassa netto della gestione operativa** nel 2019 è stato positivo per 807,5 milioni di euro, in miglioramento di 424,4 milioni di euro rispetto al 2018 (positivo per 383,1 milioni di euro) e riflette:

- investimenti materiali ed immateriali (CapEx) per 390,5 milioni di euro (463,4 milioni di euro nel 2018). Gli investimenti sono destinati principalmente alle attività *High Value*, al costante miglioramento del mix e della qualità di tutte le fabbriche;
- incrementi di diritti d'uso IFRS 16 per 51,2 milioni di euro derivanti dall'applicazione del nuovo principio IFRS 16 e relativi ai nuovi contratti di *leasing* sottoscritti nel corso del 2019;
- un'efficace gestione del capitale circolante con un assorbimento di cassa pari ad un negativo di 60,8 milioni di euro (negativo per 388,2 milioni di euro nel 2018) in miglioramento grazie soprattutto alla normalizzazione del livello delle scorte rispetto allo scorso anno.

Oltre infatti alle azioni di recupero sui crediti commerciali, con il riallineamento dei termini di pagamento dei principali *Dealer* in Brasile, temporaneamente estesi a fine 2018 per le difficili condizioni di mercato, sono state condotte azioni di normalizzazione delle scorte, che a fine dicembre 2019 hanno registrato una riduzione a volume del 7% rispetto alla fine dell'anno precedente con:

- una flessione del 23% sui prodotti *Standard*, in linea con il piano di recupero annunciato a inizio anno, e
- un incremento del 5% sui prodotti *High Value*, anche per assicurare un migliore livello di servizio al cliente finale.

Grazie a tali azioni a livello di contenimento delle scorte dei prodotti finiti, e a ulteriori azioni di riduzione anche sulle scorte di materie prime, il livello delle scorte a fine dicembre 2019 ha raggiunto un'incidenza percentuale sulle vendite pari al 20,5%, in linea con l'obiettivo di fine anno di un peso sui ricavi del 20,5%/21%, rispetto al 21,7% di fine 2018.

Il **flusso di cassa ante dividendi erogati dalla Capogruppo** prima dell'applicazione del principio contabile IFRS 16 è positivo per 332,9 milioni di euro (positivo per 38,4 milioni di euro nel 2018), positivo per 344,1 milioni di euro incluso l'impatto IFRS 16. Il flusso include l'impatto di operazioni straordinarie e su partecipazioni (-17,4 milioni di euro), principalmente riferibili all'operazione di ricapitalizzazione nella JV indonesiana PT Evoluzione Tyres. Nel 2018 l'impatto di operazioni straordinarie e su partecipazioni era risultato positivo per 60,2 milioni di euro principalmente riconducibile alla cessione della partecipazione in Mediobanca (+152,8 milioni di euro), all'acquisizione del 49% della nuova JV in Cina (-65,2 milioni di euro) ed al completamento del rafforzamento

della catena distributiva in Brasile (-19,9 milioni di euro).

Il **flusso di cassa netto**, che include la distribuzione di dividendi da parte della Capogruppo per 176,9 milioni di euro, è risultato positivo per 167,2 milioni di euro rispetto a 38,4 milioni di euro nel 2018.

## ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

Le attività di ricerca e sviluppo effettuate da Pirelli costituiscono una fase centrale per lo sviluppo di nuovi prodotti. La funzione Ricerca e Sviluppo – che dedica una forte attenzione all'innovazione tecnologica – conta oltre 2.100 risorse (pari a circa il 6,7% delle risorse umane del Gruppo) tra la sede di Milano ed i 12 centri tecnologici dislocati nelle varie aree geografiche e che consentono un rapporto diretto con le principali case automobilistiche. Il modello di Ricerca e Sviluppo di Pirelli, attuato secondo il modello di *"Open Innovation"*, si completa con una serie di collaborazioni con partner esterni al Gruppo – quali fornitori, università e produttori di vetture – al fine di anticipare le innovazioni tecnologiche del settore e orientare le attività di ricerca e sviluppo per andare incontro alle esigenze del consumatore finale.

**Le spese in Ricerca e Sviluppo sono state nel 2019 complessivamente pari a 232,5 milioni di euro (4,4% delle vendite) di cui 215,7 milioni di euro destinati alle attività High Value (6,1% dei ricavi High Value).**

Pirelli prosegue, inoltre, lo sviluppo delle tecnologie CYBER™ che, grazie alla sensoristica all'interno del pneumatico, contribuiranno a rendere disponibili informazioni per incrementare di volta in volta la sicurezza o le performance dei veicoli. Pirelli è stata la prima azienda al mondo del settore pneumatici a condividere su rete 5G informazioni relative al manto stradale rilevate da pneumatici intelligenti. La dimostrazione è avvenuta nel corso dell'evento *"The 5G Path of Vehicle-to-Everything Communication"* organizzato dalla 5GAA – *Automotive Association*, di cui Pirelli è membro. Grazie alla cooperazione tra Pirelli, Ericsson, Audi, Tim, Italdesign e KTH, sulla pista prove posta sul tetto del Lingotto è stato mostrato come un veicolo dotato di pneumatici sensorizzati Pirelli Cyber Tyre e connesso alla rete 5G, sia stato in grado di trasmettere il rischio di acquapiano rilevato dai pneumatici ad un altro veicolo in arrivo, attraverso l'utilizzo della banda ultra larga e la bassa latenza del 5G. Nel 2019 Pirelli ha, inoltre, presentato in Italia Track Adrenaline, un prodotto per gli appassionati dei track days, che include una linea di pneumatici sensorizzati P Zero Trofeo R. Track Adrenaline è un vero e proprio ingegnere di pista virtuale, che monitora pressione e temperatura dei pneumatici in tempo reale e combina queste informazioni con dati telemetrici in modo da fornire al pilota indicazioni e suggerimenti su come migliorare la prestazione in pista.

## INNOVAZIONE DI PRODOTTO

Al fine di sviluppare nuovi prodotti destinati a soddisfare le esigenze e le specifiche tecniche dei clienti, Pirelli ha instaurato duraturi rapporti di collaborazione con importanti produttori di automobili *Prestige* e *Premium*. Lo sviluppo del prodotto congiuntamente con tali case automobilistiche è volto alla realizzazione di pneumatici che si abbinino alle caratteristiche dinamiche e all'elettronica dell'auto (c.d. "perfect fit"). Pirelli è *leader* assoluto del segmento *Prestige*, con una quota di mercato superiore al 50% sul canale Primo Equipaggiamento, ed è inoltre *leader* nella fornitura di marchi come Aston Martin, Bentley, Ferrari, Porsche e Maserati; fornitore unico per Lamborghini, McLaren e Pagani Automobili. Nel *Premium*, invece, si conferma il rapporto privilegiato con aziende quali Alfa Romeo, Audi, BMW, Mercedes, Jaguar, Land Rover.

Nel 2019, inoltre, Pirelli è stata premiata da Ford Motor Company fra i migliori fornitori per l'impegno nella sostenibilità con il *Brand Pillar of Sustainability World Excellence Award* che premia le società che superano le aspettative e raggiungono i massimi livelli di eccellenza.

La forte presenza di Pirelli è testimoniata da un portafoglio di circa 3.400 omologazioni di cui 2.800 *High Value* (82%) e più di 900 legate a specialties. In particolare, Pirelli può contare su un portafoglio di oltre 600 omologazioni con prodotti Run Flat, una tecnologia che permette di viaggiare con un pneumatico bucato abbastanza a lungo da consentire di raggiungere il gommista più vicino per la sostituzione. Fra i marchi che hanno voluto omologare le proprie vetture con Pirelli Run Flat figurano Alfa Romeo, BMW, Cadillac, Dodge, Jeep, Mercedes e Mini. La tecnologia Pirelli Run Flat è disponibile sui pneumatici P Zero, Cinturato, Scorpion e Scorpion Winter, Winter Sottozero 3 e Winter Sottozero Serie II: una gamma in grado di soddisfare il 97% delle misure dai 18" in su. Sulle misure dai 18" in su, Pirelli si è affermata come *leader* di mercato, anche nel segmento degli invernali dove conta il maggior numero di pneumatici marcati che rappresentano il 69% del totale. La gamma completa conta a oggi oltre 900 winter omologati. Parte fondamentale di tale strategia sono i due nuovi proving ground Pirelli. Sul Passo del Tonale, il più vicino alla sede R&D di Pirelli a Milano, e Flurheden in Svezia, con oltre 20 chilometri di piste su neve e ghiaccio, dove a ogni stagione si possono effettuare oltre 100 giorni di test, per più di 25.000 chilometri e con oltre 30.000 pneumatici.

Sul proving ground Pirelli in Svezia è stato presentato il nuovo Ice Zero 2, il prodotto chiodato per le vetture di alta gamma in condizioni invernali estreme. Rispetto alla generazione precedente, sono migliorate le prestazioni di frenata e trazione ma contemporaneamente è stato possibile diminuire il rumore provocato dal rotolamento, grazie alla nuova disposizione dei chiodi. Inoltre, sono cresciute anche le prestazioni sull'asciutto, merito di una ridotta profondità del battistrada e degli intagli 3D sulla spalla. Al Geneva International Auto Show 2019 è stato presentato il P ZERO WINTER, il primo invernale con sensazioni di guida da estivo. Dall'esperienza invernale di Pirelli ha tratto la sicurezza

e le prestazioni su asfalto freddo, dal P Zero ha preso le sensazioni di guida che restano invariate. Le richieste dei costruttori automobilistici hanno evidenziato la necessità di offrire alle auto più prestazionali, anche in condizioni di bassa aderenza, pneumatici adeguati ai valori di potenza e coppia che erogano. L'evoluzione del P Zero si rivolge anche al crescente mercato delle sportive elettriche. È stata presentata a Ginevra la marcatura 'Elect' che identifica quei pneumatici nati per le auto elettriche o ibride plug-in. I prodotti Pirelli contraddistinti dal marchio 'Elect', grazie a un pacchetto specifico di soluzioni tecniche, offrono molteplici vantaggi per le auto ecologiche. Innanzitutto una bassa rolling resistance che permette di massimizzare l'autonomia di questi veicoli. Poi, la riduzione del rumore di rotolamento, a vantaggio della quiete all'interno dell'abitacolo: in particolare sulle auto elettriche, dove il motore non è più la fonte primaria di rumore, abbattere le frequenze prodotte dalle gomme permette di massimizzare uno dei principali pregi della guida elettrica, il silenzio. Infine, i Pirelli marcati 'Elect' offrono un grip immediato alle sollecitazioni della trasmissione: i motori elettrici, infatti, erogano sin dal minimo dei giri la massima coppia disponibile quindi necessitano di pneumatici capaci di "aggrapparsi" efficacemente all'asfalto. Ogni prodotto marcato Pirelli 'Elect', infine, viene personalizzato per i veicoli a cui è destinato, secondo la strategia Perfect Fit.

In ambito Moto, Pirelli ha presentato ANGEL™ GT II, il nuovo pneumatico che riscrive i canoni del segmento Sport Touring in termini di chilometraggio, prestazioni sul bagnato e sportività unita a sicurezza. L'innovativa carcassa a fittezza variabile e le mescole ad alto contenuto di silice combinate al nuovo disegno battistrada, che deriva dalle soluzioni racing intermedie sviluppate per il Campionato Mondiale FIM Superbike, permettono prestazioni di riferimento e massimizzano l'effetto dei sistemi elettronici di ausilio alla guida. Pirelli ANGEL™ GT II ha vinto la comparativa pneumatici Sport Touring organizzata dall'autorevole magazine italiano Motociclismo, ottenendo il massimo del punteggio ottenibile in tutte le prove strumentate effettuate sia su asciutto che su bagnato risultando anche il pneumatico con il consumo minore dopo 7000 chilometri.

Anche nel 2019 Pirelli si conferma come la prima e naturale scelta di molte case motociclistiche che hanno selezionato i pneumatici Pirelli come Primo Equipaggiamento per le novità in arrivo nel 2020, comprese le più potenti naked presenti sul mercato. Sette pneumatici sono stati scelti per equipaggiare trentaquattro nuovi modelli di moto di nove diverse case motociclistiche: Ducati, MV Agusta, Aprilia, Kawasaki, Triumph, Indian Motorcycle e le elettriche Energica Motor Company, Zero Motorcycles e Tacita.

Nel mondo Velo, dopo il lancio delle linee PZero Velo, Cinturato, e Cycl-e, nel 2019 Pirelli è entrata nel mercato MTB con una gamma dedicata, Scorpion MTB, che sposta l'attenzione dalla bici al terreno, offrendo gomme adatte a qualsiasi tipo di fondo e garantendo tenuta di strada, maneggevolezza, velocità e grip, indipendentemente dal clima e dalle condizioni atmosferiche. L'innovativa mescola SmartGRIP Compound, cuore tecnologico delle nuove gomme, prodotta dove avviene anche l'ingegnerizzazione delle mescole delle gomme di F1,

garantisce resistenza meccanica e aderenza su terreni asciutti o bagnati. Sempre nel 2019, Pirelli ha espanso la gamma dei Cinturato™ Velo con una nuova linea di pneumatici da gravel e ciclocross caratterizzati da battistrada diversificati, una nuova mescola ed uno sviluppo dedicato per misura. Sono progettati per gestire le più impegnative applicazioni fuoristrada delle bici da Cross e Gravel, indipendentemente dalle condizioni atmosferiche, grazie alle proprietà della nuova mescola SpeedGRIP di Pirelli, appositamente progettata per la nuova linea. Sviluppata partendo dalla formulazione applicata alle gomme Scorpion™ MTB – la SmartGRIP – la nuova SpeedGRIP mantiene la stessa matrice polimerica migliorando l'efficienza di rotolamento.

## NUOVI MATERIALI

Il Gruppo è attivo nello sviluppo di nuovi polimeri allo scopo di migliorare le caratteristiche dei pneumatici in termini di resistenza al rotolamento, prestazioni a bassa temperatura, percorrenza chilometrica e tenuta su strada. Inoltre, l'attività del Gruppo si concentra sullo sviluppo di altri materiali non polimerici, quali silici ad alta dispersione per tenuta sul bagnato, resistenza al rotolamento, percorrenza chilometrica; biomateriali come la lignina e plastificanti/resine di origine vegetale; nanofiller per mescole più stabili, strutture più leggere e liner ad alta impermeabilità; nuovi surfattanti della silice per assicurare stabilità prestazionale e processabilità; vulcanizzanti e stabilizzanti che consentono lo sviluppo di pneumatici a ridotto impatto ambientale ed alte prestazioni. Il Gruppo ha stipulato accordi di cooperazione con diverse istituzioni e università internazionali e nazionali. Tali accordi – che includono numerosi progetti di ricerca con l'Università degli Studi di Milano Bicocca nell'ambito del Consorzio per le Ricerche sui Materiali Avanzati (CORIMAV) e attraverso la Fondazione Silvio Tronchetti Provera – permettono di sviluppare materiali e soluzioni innovativi, fondamentali per la realizzazione di pneumatici con ridotto impatto ambientale ed elevate prestazioni. L'accordo Joint Labs tra Pirelli e il Politecnico di Milano, nato nel 2011 e finalizzato alla ricerca e alla formazione nel settore del pneumatico, ha proprio lo scopo di sviluppare materiali innovativi e tecnologie per una mobilità sostenibile e sempre più sicura. La più recente fase dell'accordo, di durata triennale (2017-2020), si concentra su due macro-filoni di ricerca: l'area di progettazione di materiali innovativi e l'area di sviluppo di prodotti e Cyber.

## INNOVAZIONE PROCESSI PRODUTTIVI

Per consentire una efficace gestione della varietà di gamma nelle fabbriche, il Gruppo ha lanciato il programma "Smart Manufacturing" basato sulle tecniche di "Big Data Analytics", a cui si affiancano i consolidati programmi di Lean Manufacturing per migliorare i processi produttivi e manutentivi, la produttività delle macchine e la qualità dei prodotti, anche in ottica predittiva, nonostante una significativa riduzione della dimensione dei lotti di lavorazione.

## L'IMPEGNO NEL MOTORSPORT

Nel 2019 Pirelli è stata scelta dalla FIA - Federazione Internazionale dell'Automobile - come fornitore di pneumatici unico per il Campionato del Mondo Rally per le stagioni dal 2021 al 2024. In particolare Pirelli fornirà tutte le vetture 4x4 che prenderanno parte alle gare valevoli per il WRC, quindi dalle WRC Plus, che si contendono il titolo assoluto, alle R5 che sono protagoniste del WRC2, ma anche di diversi campionati regionali e nazionali di tutto il mondo. Nel WRC, Pirelli metterà in campo la sua gamma di pneumatici già utilizzata nei diversi campionati rally nel mondo, dove è fornitore. Per l'asfalto, il P Zero RA con disegno asimmetrico e diverse mescole disponibili in base a condizioni climatiche e terreno; per la neve, il Sottozero Snow con o senza chiodatura, per il ghiaccio il Sottozero Ice J1, progettato espressamente per il rally di Svezia; per gli sterrati lo Scorpion K con struttura rinforzata e diverse mescole da scegliere in base alle condizioni. La scelta della FIA conferma la *leadership* di Pirelli nelle competizioni, grazie all'esperienza maturata in oltre 110 anni di gare. La nuova investitura nella specialità regina delle corse su strada va ad affiancarsi all'identico ruolo che dal 2011 Pirelli riveste nella massima espressione del motorsport in circuito, la Formula 1, per la quale ha esteso al 2023 la sua presenza come *Global Tyre Partner*. L'accordo prevede l'introduzione nel 2021 dei nuovi pneumatici da 18 pollici. La partecipazione al Campionato Mondiale di Formula 1® ha permesso a Pirelli di sviluppare nuovi modelli di simulazione che consentono un'ulteriore riduzione del tempo di lancio di un prodotto sul mercato e il miglioramento della qualità dei progetti relativi a prodotti stradali, rendendoli più performanti e conformi a requisiti più elevati. Pirelli è oggi impegnata in circa 350 campionati che toccano tutti e cinque i continenti.

I diversi programmi vanno dalle competizioni aperte, in alcuni casi con oltre 20 costruttori rappresentati, ai trofei monomarca di *brand* mondiali, come il Ferrari Challenge e il Lamborghini Super Trofeo. Per comprendere l'enorme impegno di Pirelli nel Motorsport basti pensare che tutti questi eventi si traducono in 1.170 gare l'anno, in tutto il mondo, ed impegnano circa 1.000 persone tra ingegneri, tecnici di pista e personale dedicato alla Ricerca e Sviluppo.

Nei Campionati europei a due ruote che prevedono la partecipazione di più produttori di pneumatici, Pirelli in media equipaggia il 70% delle moto schierate in griglia, a conferma dell'apprezzamento dimostrato dai piloti di tutto il mondo per il *brand* Pirelli. Pirelli è stata confermata da Dorna WorldSBK Organization, in accordo con la FIM, Federazione Internazionale di Motociclismo, nel ruolo di Fornitore Ufficiale di Pneumatici per tutte le classi del Campionato Mondiale MOTUL FIM Superbike fino alla stagione 2023 compresa. Nel campo del ciclismo, Pirelli ha fatto il suo ingresso nel 2018, siglando una *partnership* con una delle più importanti squadre del circuito professionistico su strada: il team Mitchelton-SCOTT che, nello stesso anno, con Simon Yates, ha raggiunto il vertice della classifica World Tour. La *partnership* con la squadra australiana è stata riconfermata per il 2019 e ha condotto a quattro vittorie di tappa al Tour de France.

# DATI DI SINTESI DELLA CAPOGRUPPO

Nella tabella sottostante si riporta una sintesi dei principali **dati economici/patrimoniali**:

(in milioni di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Risultato operativo	15,8	5,6
(Oneri)/proventi finanziari netti	(23,7)	(32,8)
Risultato da partecipazioni	268,9	284,9
Imposte	12,2	4,7
<b>Risultato netto</b>	<b>273,2</b>	<b>262,4</b>
Immobilizzazioni finanziarie	4.711,2	4.641,7
<b>Patrimonio netto</b>	<b>4580,4</b>	<b>4.492,7</b>
Posizione finanziaria netta	1.897,4	1.913,8

Il **risultato operativo** risulta positivo per 15,8 milioni di euro rispetto ad un valore positivo di 5,6 milioni di euro del 2018. Il miglioramento è riconducibile principalmente alla riduzione dei costi e ai maggiori addebiti che la Pirelli & C. S.p.A. ha effettuato nei confronti delle società controllate per i servizi resi dalle funzioni centrali, a seguito dell'acquisizione dalla controllata Pirelli Tyre S.p.A. del ramo d'azienda costituito da tutte le funzioni di staff e di supporto al *business*.

La riduzione degli **oneri finanziari netti** è principalmente riconducibile all'incremento degli interessi attivi da finanziamenti a società del gruppo che risulta solo parzialmente compensato da un aumento degli interessi passivi sulle linee di finanziamento verso terzi. Quest'ultimo fenomeno è riconducibile al fatto che dal 29 novembre 2019 l'intera linea di finanziamento unsecured ("Facilities") è in capo alla Capogruppo.

Il **risultato da partecipazioni** include principalmente il dividendo da parte di Pirelli Tyre S.p.A. pari a 250 milioni di euro (270 milioni di euro nel 2018) e il dividendo da parte della Pirelli Group Reinsurance Company SA pari a 13,3 milioni di euro (5 milioni di euro nel 2018).

Le **imposte** del 2019 sono positive per 12,2 milioni di euro rispetto a un valore positivo di 4,7 milioni di euro del 2018.

Di seguito la tabella riassuntiva dei valori delle principali **immobilizzazioni finanziarie**:

(in milioni di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Partecipazioni in imprese controllate</b>		
- Pirelli Tyre S.p.A.	4.528,2	4.523,8
- Pirelli Ltda	9,7	9,7
- Pirelli UK Ltd.	21,9	21,9
- Pirelli Group Reinsurance Company S.A.	6,3	6,3
- Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A.	3,2	3,2
- Pirelli International Treasury S.p.A.	75,0	-
- Altre società	3,3	3,4
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate</b>	<b>4.647,6</b>	<b>4.568,3</b>
<b>Partecipazioni in imprese collegate e altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo</b>		
- Eurostazioni S.p.A. - Roma	6,3	6,3
- RCS Mediagroup S.p.A. - Milano	24,9	28,4
- Fin. Priv S.r.l.	20,6	15,6
- Fondo Comune di Investimento Immobiliare Anastasia	3,9	15,6
- Istituto Europeo di Oncologia S.r.l.	7,5	7,0
- Altro	0,4	0,5
<b>Totale partecipazioni in imprese collegate e altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo</b>	<b>63,6</b>	<b>73,4</b>
<b>Totale immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>4.711,2</b>	<b>4.641,7</b>

Il **patrimonio netto** passa da 4.492,7 milioni di euro del 31 dicembre 2018 a 4.580,4 milioni di euro del 31 dicembre 2019, come di seguito dettagliato:

(in milioni di euro)

<b>Patrimonio netto al 31/12/2018</b>	<b>4.492,7</b>
Risultato dell'esercizio	273,2
Dividendi deliberati	(177,0)
Altre componenti di conto economico complessivo	(8,5)
<b>Patrimonio netto al 31/12/2019</b>	<b>4.580,4</b>

Nel prospetto che segue viene riportata la **composizione del patrimonio netto**:

(in milioni di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Capitale sociale	1.904,4	1.904,4
Riserva legale	380,9	380,9
Riserva da sovrapprezzo quote/azioni	630,4	630,4
Riserva da concentrazione	12,5	12,4
Altre riserve	92,5	92,5
Riserva IAS	(3,2)	5,3
Riserva da risultati a nuovo	266,8	181,5
Riserva da fusione	1.022,9	1.022,9
Risultato dell'esercizio	273,2	262,4
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>4.580,4</b>	<b>4.492,7</b>

## FATTORI DI RISCHIO E INCERTEZZA

La volatilità del contesto macroeconomico, l'instabilità dei mercati finanziari, la complessità dei processi gestionali e le continue evoluzioni normative richiedono una capacità di proteggere e massimizzare le fonti di valore, materiali e immateriali, che caratterizzano il modello di *business* aziendale. Pirelli adotta un modello proattivo di governo dei rischi che, attraverso l'identificazione, l'analisi e la valutazione delle aree di rischio condotte in modo sistematico, fornisce al Consiglio di Amministrazione e al *management* gli strumenti necessari per anticipare e gestire gli effetti di tali rischi. Il *Risk Model* Pirelli valuta sistematicamente tre categorie di rischi:

### 1. Rischi di contesto esterno

Rischi il cui accadimento è al di fuori della sfera di influenza aziendale. Rientrano in questa categoria le aree di rischio relative ai *trend* macroeconomici, all'evoluzione della domanda, alle strategie dei *competitor*, alle innovazioni tecnologiche, all'introduzione di nuove normative e di rischi legati al contesto paese (economici, di sicurezza, politici e ambientali), nonché agli impatti legati al cambiamento climatico.

### 2. Rischi strategici

Rischi caratteristici del *business* di riferimento, la cui corretta gestione è fonte di vantaggio competitivo o, diversamente, causa di mancato raggiungimento degli obiettivi economici e finanziari. Fanno parte di questa categoria le aree di rischio legate al mercato, all'innovazione di prodotto e di processo, alle risorse umane, ai processi produttivi, i rischi finanziari e quelli legati alle operazioni di M&A.

### 3. Rischi operativi

Rischi generati dall'organizzazione e dai processi aziendali, la cui assunzione non determina alcun vantaggio competitivo. In questa tipologia di rischio figurano i rischi di *Information Technology*, *Business Interruption*, *Legal & Compliance*, *Health, Safety & Environment* e *Security*.

Trasversali ai rischi citati sono i **rischi di responsabilità sociale, ambientale ed etica di *business***.

Sono rischi legati alla mancata osservanza di normative locali, internazionali, *best practice* e *policy* aziendali in tema di rispetto dei diritti umani e del lavoro, dell'ambiente, dell'etica di *business* e sono generabili sia dall'organizzazione che nell'ambito della relativa catena del valore, come pure in ambito catena di fornitura. Tali rischi a loro volta possono determinare rischi reputazionali. I rischi reputazionali sono legati ad azioni o accadimenti suscettibili di causare una percezione negativa dell'Azienda da parte dei suoi principali *Stakeholder*. Principali tipologie di rischio in questa categoria sono, oltre ai sopracitati rischi connessi alla responsabilità socio ambientale ed etica di *business*, anche i rischi inerenti alla *leadership*, alla qualità e al livello di innovazione del prodotto.

## RISCHI DI CONTESTO ESTERNO

### RISCHI CONNESSI ALLE CONDIZIONI GENERALI DELL'ECONOMIA E ALL'EVOLUZIONE DELLA DOMANDA NEL MEDIO TERMINE

Pirelli si attende una crescita dell'economia mondiale sostanzialmente in linea con quanto fatto registrare nel corso del 2019. L'incertezza che ha caratterizzato l'*outlook* macroeconomico nel corso dello scorso anno dovrebbe ridursi - almeno nel breve termine - grazie, tra le altre cose, ad una distensione nella disputa commerciale tra Stati Uniti e Cina, alla ratifica da parte del congresso statunitense del nuovo accordo commerciale tra Stati Uniti, Canada e Messico (USMCA) e ai risultati delle elezioni nel Regno Unito che hanno portato maggiore chiarezza - almeno fino a fine 2020 - sulla Brexit. Le politiche monetarie altamente accomodanti da parte delle principali banche centrali dovrebbero continuare a supportare la domanda globale grazie anche ad un profilo di crescita dei prezzi al consumo molto contenuto. Tali previsioni non sono però prive di rischio. L'attenuarsi della guerra commerciale tra Stati Uniti e Cina potrebbe rivelarsi di breve durata in quanto la tensione tra le due economie è di natura sistemica. Più in generale, l'attuale allentamento monetario non riuscirà da solo a sostenere la domanda nel medio-lungo termine, anche a causa dei problemi strutturali che pesano sul rallentamento della crescita della produttività globale. Ulteriori elementi di rischio potrebbero derivare dall'intensificarsi delle tensioni mediorientali con possibili ripercussioni sui prezzi delle commodities.

### RISCHIO PAESE

Pirelli adotta, ove opportuno, una strategia "*local for local*", creando presenze produttive nei Paesi in rapido sviluppo per rispondere alla domanda locale con costi industriali e logistici competitivi. Tale strategia è finalizzata ad accrescere la competitività del Gruppo, nonché a consentire il superamento di potenziali misure protezionistiche (barriere doganali o altre misure quali prerequisiti tecnici, certificazione di prodotti, costi amministrativi legati alle procedure di importazione, etc.). Nell'ambito di tale strategia Pirelli opera in paesi (Argentina, Brasile, Messico, Russia) nei quali il contesto politico economico generale e il regime fiscale potrebbero in futuro rivelarsi instabili. Persistono inoltre elementi d'incertezza legati alla recente tensione tra Cina e Stati Uniti e, più in generale, sull'equilibrio di medio-lungo termine degli attuali accordi commerciali internazionali, che potrebbero comportare un'alterazione delle normali dinamiche di mercato e, più in generale, delle condizioni operative di *business*. Il Gruppo monitora costantemente l'evoluzione dei rischi (politico, economico/finanziario e di sicurezza) legati ai Paesi in cui opera, al fine di continuare ad adottare tempestivamente (e ove possibile preventivamente) le misure atte a mitigare i possibili impatti derivanti da mutamenti del contesto locale. Inoltre, in situazioni di sotto utilizzo della capacità produttiva di alcune fabbriche, sono possibili riallocazioni della produzione tra stabilimenti del Gruppo.

### RISCHI LEGATI ALLA BREXIT

Il Gruppo monitora proattivamente le potenziali criticità (e relativi piani di mitigazione) in caso di mancato raggiungimento di un accordo commerciale tra UK e EU alla fine del periodo transitorio (ad oggi stabilito al 31.12.20).

Tali rischi sono sia di natura macroeconomica (tra gli altri volatilità FX e duties) sia operativa (principalmente legate a possibili ritardi nella fornitura di materie prime e/o prodotti finiti). Benché infatti lo scenario più probabile continui a propendere per il raggiungimento di un accordo commerciale accettabile da entrambe le parti entro fine 2020, il fatto che il governo conservatore inglese abbia inserito nel *withdrawal agreement* l'obbligo legale di non estendere il periodo transitorio oltre fine 2020, ha certamente aumentato l'incertezza circa l'esito finale della trattativa.

### RISCHIO CORONAVIRUS (COVID -19)

Pirelli vende i suoi prodotti su base mondiale in oltre 160 Paesi e possiede siti industriali ubicati in diversi Paesi, alcuni interessati anche in maniera consistente dal Covid-19 (SARS-CoV-2).

Sono state compiute delle ipotesi di sensitività connesse agli effetti della diffusione del Covid-19 elaborate sulla base di prime stime. Tali ipotesi, per loro natura, contengono elementi di incertezza e sono soggette a variazioni, anche significative, in ragione dei continui cambiamenti dello scenario e del contesto di riferimento che potrebbero comportare un'alterazione anche significativa delle normali dinamiche di mercato e, più in generale, delle condizioni operative di *business*.

L'impatto negativo al momento atteso a livello di *EBIT Adjusted* nel primo trimestre 2020 si prevede sarà riassorbito nel corso dell'anno. Qualora la crisi dovesse protrarsi, Pirelli si attiverà per implementare ulteriori misure di mitigazione.

Pirelli segue gli sviluppi della diffusione del Coronavirus con un costante contatto con le organizzazioni nazionali e internazionali. La società ha da subito adottato misure di controllo e prevenzione nei confronti di tutti i dipendenti nel mondo, con attenzione particolare in Cina, dove tutti i lavoratori espatriati sono tornati ai paesi di origine con le proprie famiglie.

### RISCHI LEGATI ALL'EVOLUZIONE DELLA DOMANDA NEL LUNGO TERMINE

Nel corso degli ultimi decenni sono emersi *trend* sociali e tecnologici che potrebbero avere, nel medio-lungo periodo, un impatto significativo sul settore *automotive* e indirettamente sul mercato *tyre*; si tratta da un lato del crescente fenomeno di urbanizzazione (secondo le ultime stime delle Nazioni Unite, circa il 70% della popolazione mondiale vivrà in area urbana nel 2050) e dall'altro dei cambiamenti valoriali e comportamentali delle generazioni più giovani (aumento dell'età media nel conseguimento della patente di guida, perdita d'importanza del possedere un'automobile, ricorso a varie tipologie di *car sharing*). A questi fattori si aggiunge la crescente diffusione di tecnologie informatiche che rendono sempre più comune il ricorso all'*e-commerce* e/o al telelavoro e i frequenti interventi normativi, sia nelle economie mature che in quelle emergenti, volti a limitare la presenza di veicoli inquinanti all'interno e in prossimità delle aree metropolitane. A queste dinamiche potrebbe far seguito un'evoluzione della domanda nel settore *automotive* (da modifiche alle dimensioni del veicolo/tipologia di alimentazione motore fino al possibile ridimensionamento dell'automobile nelle

preferenze di mobilità dei cittadini) con potenziali impatti sulle dinamiche del settore *tyre*. Pirelli monitora costantemente i *trend* evolutivi della domanda nel settore *automotive*, sia partecipando a convegni nazionali e internazionali sul tema, sia lavorando a progetti specifici assieme ad altri grandi player della mobilità mondiale, come il progetto *Transforming Urban Mobility*, promosso dal *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) e attivo dal 2019. Tali progetti hanno infatti come obiettivo primario studiare la possibile evoluzione della mobilità urbana nel lungo periodo e promuovere soluzioni che possano migliorare il benessere sociale, ambientale ed economico della popolazione urbana.

#### RISCHI LEGATI AL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Con l'adesione alla *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) avvenuta nel settembre 2018, Pirelli si impegna, su base volontaria, alla diffusione di una rendicontazione trasparente in materia di rischi e opportunità legati ai cambiamenti climatici. A tal fine, Pirelli monitora tali elementi di incertezza attraverso analisi di *sensitivity* e *risk assessment* per valutare e quantificare gli impatti finanziari (rischi e opportunità) legati al cambiamento climatico, rispetto a scenari climatici IPCC e di transizione energetica IEA. In linea con quanto emerso dall'ultimo *Climate Change Risk Assessment di Gruppo*, nel breve-medio periodo non si rilevano rischi significativi relativamente ai processi produttivi o ai mercati in cui Pirelli opera. Per quanto concerne invece uno scenario di medio-lungo termine, il settore *tyres* potrebbe essere soggetto ad una serie di rischi sia di natura fisica (eventi meteorologici estremi) che regolatoria. Si rilevano invece opportunità di crescita nelle vendite dei prodotti Pirelli *Green Performance*, che identificano i pneumatici caratterizzati da un minore impatto ambientale lungo il relativo ciclo di vita.

#### RISCHI CONNESSI ALL'ANDAMENTO DEI PREZZI E ALLA DISPONIBILITÀ DELLE MATERIE PRIME

Gomma naturale, gomma sintetica e materie prime legate al petrolio (in particolare chimici e *carbon black*) continueranno a rappresentare un fattore di incertezza nella struttura dei costi del Gruppo, vista la forte volatilità registrata negli anni scorsi e la loro incidenza sul costo del prodotto finito.

Per le principali materie prime acquistate dal Gruppo vengono costantemente simulati possibili scenari di prezzo in relazione alla volatilità storica e/o alle migliori informazioni disponibili sul mercato (es. prezzi *forward*). Sulla base dei diversi scenari, vengono individuati gli aumenti dei prezzi di vendita e/o le diverse azioni interne di recupero di efficienza sui costi (utilizzo di materie prime alternative, riduzione del peso del prodotto, miglioramento della qualità di processo e riduzione dei livelli di scarto) necessari a garantire i livelli di redditività attesi.

#### RISCHI CONNESSI AL POSIZIONAMENTO COMPETITIVO DEL GRUPPO E ALLE DINAMICHE CONCORRENZIALI DI SETTORE

Il mercato in cui opera il Gruppo è caratterizzato dalla presenza di numerosi operatori alcuni dei quali dotati di significative risorse finanziarie ed industriali con marchi che godono di un rilevante livello di notorietà internazionale o locale. Ad oggi, Pirelli è l'unico attore nell'industria del pneumatico ad

essere focalizzato interamente sul mercato degli utilizzatori Consumer su scala globale, con un marchio unico posizionato nel segmento di interesse per produttori e utilizzatori di vetture Prestige e Premium. L'intensificarsi del livello di concorrenza nel settore in cui opera il Gruppo potrebbe, nel medio-lungo termine, impattare sulla sua situazione economica, patrimoniale e finanziaria. L'elevate barriere all'ingresso - sia di natura tecnologica che produttiva- forniscono una mitigazione strutturale al potenziale inasprimento dell'arena competitiva nel segmento di riferimento del Gruppo. A questo va altresì aggiunta l'unicità della strategia di Pirelli che poggia tra le altre cose - su un esteso parco omologativo focalizzato sul segmento Prestige e Premium e una sempre maggiore capacità focalizzata sul segmento *High Value*.

#### RISCHI STRATEGICI

##### RISCHIO DI CAMBIO

La diversa distribuzione geografica delle attività produttive e commerciali di Pirelli comporta un'esposizione al rischio di cambio, sia di tipo transattivo sia di tipo traslativo.

Il rischio di cambio transattivo è generato dalle transazioni di natura commerciale e finanziaria effettuate nelle singole società in divise diverse da quella funzionale, per effetto di oscillazione dei tassi di cambio tra il momento in cui si origina il rapporto commerciale/finanziario e il momento di perfezionamento della transazione (incasso/pagamento).

La politica del Gruppo è minimizzare gli impatti del rischio di cambio transattivo legati alla volatilità; per questo le procedure di Gruppo prevedono che le Unità Operative siano responsabili della raccolta di tutte le informazioni inerenti le posizioni soggette al rischio di cambio transattivo (principalmente rappresentate da crediti e debiti in divisa estera), per la copertura del quale stipulano contratti a termine, ove possibile, con la Tesoreria di Gruppo.

Le posizioni gestite soggette a rischio cambio sono principalmente rappresentate da crediti e debiti in divisa estera. La Tesoreria di Gruppo è responsabile di coprire le risultanti posizioni nette per ogni divisa e, in accordo con le linee guida e i vincoli prefissati, provvede a sua volta a chiudere tutte le posizioni di rischio mediante la negoziazione sul mercato di contratti derivati di copertura, tipicamente contratti a termine.

Si evidenzia, inoltre, che nell'ambito del processo di pianificazione annuale e triennale, il Gruppo formula delle previsioni sui tassi di cambio sulla base delle migliori informazioni disponibili sul mercato. L'oscillazione del tasso di cambio tra il momento di pianificazione e il momento in cui si origina una transazione commerciale o finanziaria determina un rischio di cambio su transazioni future. Il Gruppo valuta di volta in volta l'opportunità di porre in essere operazioni di copertura sulle transazioni future per le quali si avvale tipicamente sia di operazioni di acquisto o vendita a termine che di strutture opzionali del tipo *risk reversal* (p.es., *zero cost collar*).

Pirelli detiene partecipazioni di controllo in società che redigono il Bilancio in divisa differente dall'euro usato per la



redazione del Bilancio consolidato. Questo espone il Gruppo al rischio di cambio traslativo, per effetto della conversione in euro delle attività e passività delle controllate che operano in divise diverse dall'euro. Le principali esposizioni al rischio di cambio traslativo sono costantemente monitorate e allo stato si è ritenuto di non adottare specifiche politiche di copertura a fronte di tali esposizioni.

### RISCHIO DI LIQUIDITÀ

I principali strumenti utilizzati dal Gruppo per la gestione del rischio di insufficienza di risorse finanziarie disponibili per far fronte alle obbligazioni finanziarie e commerciali nei termini e nelle scadenze prestabiliti, sono costituiti da piani finanziari annuali e triennali e da piani di tesoreria, per consentire una completa e corretta rilevazione e misurazione dei flussi monetari in entrata e in uscita. Gli scostamenti tra i piani e i dati consuntivi sono oggetto di costante analisi.

Il Gruppo ha implementato un sistema centralizzato di gestione dei flussi di incasso e pagamento nel rispetto delle varie normative valutarie e fiscali locali. La negoziazione e la gestione dei rapporti bancari avviene centralmente, al fine di assicurare la copertura delle esigenze finanziarie di breve e medio periodo al minor costo possibile. Anche la raccolta di risorse a medio/lungo termine sul mercato dei capitali è ottimizzata mediante una gestione centralizzata.

Una gestione prudente del rischio sopra descritto implica il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide e/o titoli a breve termine facilmente smobilizzabili, la disponibilità di fondi ottenibili tramite un adeguato ammontare di linee di credito *committed* e/o il ricorso al mercato dei capitali.

Oltre alla parte disponibile della linea di credito *committed* (*Revolving Credit Facility*) per complessivi 700 milioni di euro, che al 31 dicembre 2019 risulta completamente inutilizzata, il Gruppo Pirelli ricorre al mercato dei capitali diversificando i prodotti e le scadenze per cogliere volta per volta le migliori opportunità disponibili.

### RISCHIO TASSO DI INTERESSE

Il rischio di tasso d'interesse è rappresentato dall'esposizione alla variabilità del *fair value* o dei flussi di cassa futuri di attività o passività finanziarie a causa delle variazioni nei tassi d'interesse di mercato. Il Gruppo valuta, in base alle circostanze di mercato, se porre in essere contratti derivati, tipicamente *interest rate swaps* e *cross currency interest rate swaps*, con finalità di copertura per i quali viene attivato l'*hedge accounting* quando vengono rispettate le condizioni previste dall'IFRS 9.

### RISCHIO DI PREZZO ASSOCIATO AD ATTIVITÀ FINANZIARIE

Il Gruppo è esposto al rischio di prezzo limitatamente alla volatilità di attività finanziarie quali titoli azionari e obbligazionari quotati e non quotati, che rappresentano il 0,7% del totale delle attività del Gruppo. Su queste attività non sono normalmente posti in essere derivati che ne limitino la volatilità.

### RISCHIO DI CREDITO

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a

potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti sia commerciali che finanziarie. Per quanto riguarda le controparti commerciali, al fine di limitare tale rischio, Pirelli ha posto in essere procedure per la valutazione della potenzialità e della solidità finanziaria della clientela, per il monitoraggio dei flussi di incassi attesi e per le eventuali azioni di recupero. Tali procedure hanno come obiettivo la definizione di limiti di fido per la clientela, al superamento dei quali si attua di norma il blocco delle forniture. In alcuni casi viene richiesto alla clientela il rilascio di garanzie, principalmente bancarie, emesse da soggetti di primario *standing* creditizio o personali. Meno frequente la richiesta di garanzie ipotecarie.

Altro strumento utilizzato per la gestione del rischio di credito commerciale è la stipula di polizze assicurative: con decorrenza gennaio 2012 è stato siglato un *master agreement* con scadenza dicembre 2018 con una primaria società di assicurazione per la copertura *worldwide* del rischio credito relativo principalmente alle vendite del canale ricambio (con circa il 71% di *acceptance rate* a dicembre 2019). La copertura assicurativa è stata estesa anche al biennio 2019/2020. Al 31 dicembre 2019 l'ammontare dei crediti commerciali è rimasto sostanzialmente in linea con la chiusura dell'anno precedente. Per quanto riguarda, invece, le controparti finanziarie per la gestione di risorse temporaneamente in eccesso o per la negoziazione di strumenti derivati, il Gruppo ricorre solo a interlocutori di elevato *standing* creditizio. Pirelli non detiene titoli del debito pubblico di nessun paese europeo e monitora costantemente le esposizioni nette a credito verso il sistema bancario e non mostra significative concentrazioni del rischio di credito.

### RISCHI CONNESSI ALLE RISORSE UMANE

Il Gruppo è esposto al rischio di perdita di risorse in posizioni chiave o conoscenza di "*know how* critico". Per far fronte a tale rischio, il Gruppo adotta politiche retributive periodicamente aggiornate anche in ragione dei mutamenti del quadro macroeconomico generale oltre che sulla base di *benchmark* retributivi. Sono inoltre previsti piani di incentivazione di lungo termine e specifici patti di non concorrenza (con effetto anche di *retention*) dimensionati, tra gli altri, sui profili di rischio delle attività legate al *business*. Infine, vengono adottate specifiche politiche "gestionali" volte a motivare e trattenere talenti.

### RISCHI OPERATIVI

#### RISCHI RELATIVI AGLI ASPETTI AMBIENTALI

Le attività e i prodotti del Gruppo Pirelli sono soggetti a molteplici normative ambientali legate alle specificità dei differenti paesi in cui il Gruppo opera. Tali normative sono accomunate dalla tendenza a evolvere in modo sempre più restrittivo, anche in virtù della crescente attenzione della comunità internazionale al tema della sostenibilità ambientale. Pirelli si attende una progressiva introduzione di norme sempre più severe riferite ai vari aspetti ambientali su cui le aziende possono impattare (emissioni in atmosfera, generazione di rifiuti, impatti sul suolo, utilizzo di acqua, ecc.), in virtù delle quali il Gruppo prevede di dover continuare a effettuare investimenti e/o a sostenere costi che potrebbero essere significativi.

## RISCHI RELATIVI ALLA SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI

Il Gruppo Pirelli, nell'esercizio delle proprie attività, sostiene oneri e costi per le azioni necessarie a garantire pieno rispetto degli obblighi previsti dalle normative in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. In particolare in Italia la normativa relativa alla salute e sicurezza sul luogo di lavoro (D. Lgs. 81/08) e i successivi aggiornamenti (D. Lgs. 106/09) hanno introdotto nuovi obblighi che hanno impattato sulla gestione delle attività nei siti Pirelli e sui modelli di allocazione delle responsabilità. Il mancato rispetto delle norme vigenti comporta sanzioni di natura penale e/o civile a carico dei responsabili e, in alcuni casi di violazione della normativa sulla salute e sicurezza a carico delle Aziende, secondo un modello europeo di responsabilità oggettiva dell'impresa recepito anche in Italia (D. Lgs. 231/01).

## RISCHIO DIFETTOSITÀ PRODOTTI

Come tutti i produttori di beni destinati alla vendita al pubblico, Pirelli potrebbe subire azioni di responsabilità connesse alla presunta difettosità dei materiali venduti o dover avviare campagne di richiamo di prodotti. Sebbene negli ultimi anni non si siano verificate fattispecie di rilievo e tali eventi siano comunque coperti da un punto di vista assicurativo, il loro verificarsi potrebbe avere impatti negativi sulla reputazione del marchio Pirelli. Per tale ragione, i pneumatici prodotti da Pirelli sono sottoposti ad attente analisi di qualità prima di essere immessi sul mercato, e l'intero processo produttivo è soggetto a specifiche procedure di "quality assurance" con obiettivi di sicurezza e di performance costantemente innalzati.

## RISCHI CONNESSI A CONTENZIOSI

Nell'esercizio delle sue attività, Pirelli può incorrere in contenziosi di natura legale, fiscale, commerciale o giuslavoristica. Il Gruppo adotta le misure necessarie a prevenire ed attenuare eventuali conseguenze che possono derivare da tali procedimenti.

## RISCHI RELATIVI AL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

Nel normale svolgimento delle nostre attività, vengono trattati dati personali relativi a dipendenti, clienti e fornitori. Il trattamento dei dati personali raccolti dalle società del Gruppo è soggetto alle normative applicabili nei paesi in cui tali società sono presenti. Il Gruppo ha perciò posto in essere azioni per raggiungere la piena conformità a tutte le normative sulla protezione dei dati in vigore (e, in particolare, al Regolamento (UE) 2016/679 (il "GDPR"), che è entrato in vigore a maggio 2018), mitigando in questo modo il rischio di essere sottoposti a sanzioni. Tuttavia, le modifiche alla legislazione applicabile, il lancio di nuovi prodotti sul mercato e, in generale, eventuali nuove iniziative che implicino il trattamento di dati personali (o modifiche ai trattamenti di dati personali già effettuati) potrebbero comportare la necessità di sostenere spese rilevanti o obbligare il Gruppo a modificare il suo modus operandi.

## RISCHI CONNESSI AI SISTEMI INFORMATIVI E ALLE INFRASTRUTTURE DI RETE

Il ruolo di supporto dei Sistemi ICT ai processi di *Business*, alla loro evoluzione e sviluppo ed alle attività operative del

Gruppo si è confermato fondamentale anche nel corso del 2019 per il raggiungimento dei risultati. Si è operato principalmente per la prevenzione e mitigazione dei rischi collegati a possibili malfunzionamenti dei Sistemi attraverso soluzioni di alta affidabilità e di protezione del patrimonio informativo aziendale tramite potenziamento dei sistemi di sicurezza contro accessi non autorizzati e delle soluzioni di gestione dei dati Aziendali. Sono proseguite le azioni di messa in compliance degli ambienti Server e Client attraverso il continuo e progressivo aggiornamento dei sistemi operativi al fine di ridurre le vulnerabilità. Particolare attenzione è stata posta nel rinnovamento delle componenti infrastrutturali caratterizzate da obsolescenza tecnologica che potrebbero comportare un maggiore rischio di guasti ed incidenti con impatto sulle attività del *business*. In particolare le iniziative 2019 che direttamente o indirettamente hanno portato a una mitigazione dei rischi di *security* sono state le seguenti:

### → Move Datacenter Bicocca

Il progetto ha permesso di identificare un nuovo *Datacenter* di nuova generazione e "best-in class", che prenderà il posto di quello di Bicocca (completamento moving entro il 2020), e quindi di muovere le applicazioni in esso ospitate migliorando:

- Ridondanza e Uptime, ora garantite secondo gli standard TIER IV/RATING 4 "FAULT TOLLERANT" del nuovo *datacenter*;
- Protezione e sicurezza attiva, attraverso sistemi di controllo accessi e monitoraggio 24X7 gestiti dal provider;
- *Control Room* e personale tecnico e di sicurezza, presente 24x7;
- Garanzia del servizio, attraverso SLA definiti e procedure di *service management*

Inoltre, approfittando del move, abbiamo potuto operare un refresh tecnologico di apparati TLC e di infrastrutture hardware (intesi come storage e server), aumentando il livello di affidabilità dell'infrastruttura e la garanzia di un supporto/manutenzione da parte del vendor.

### → Progetto di "Cloud Governance"

Il progetto ha permesso di definire un modello di *governance* da adottare in ambienti cloud pubblico e privato con l'obiettivo di garantirne una corretta gestione sia in termini di sicurezza, che di compliance e di costi.

In particolare, per quanto riguarda gli aspetti di sicurezza, il progetto ha permesso di definire:

- La nuova struttura degli account, con segregazione tra quelli di produzione e quelli di sviluppo, al fine di migliorare il controllo degli accessi, le autorizzazioni utente e la sicurezza del dato;
- L'implementazione di una soluzione di single sign on al fine di prevenire accessi indesiderati;
- L'implementazione di procedure di automation da utilizzare durante la creazione di nuovi ambienti, riducendo la probabilità di errori umani che possono anche implicare problemi di *security*;

- Progetto *Software Defined Data Center*  
Il progetto, nato con l'obiettivo principale di trasformare i data center tradizionali di fabbrica in data center moderni basati su architetture iperconvergenti e "software based", porta ad un aumento dell'availability dei sistemi *business critical* di fabbrica, permettendo di gestire in modo più flessibile e dinamico le capacità ed i picchi di utilizzo.
- Progetti *Software Defined WAN & Voice Encryption*  
Tutte le connettività di rete geografica tra le sedi localizzate nelle Region EMEA e APAC e tutte le telefonate interne al Gruppo facenti parti della region EMEA sono ora crittografate.
- Progetto di split infrastruttura Apis Pirelli / Prometeon  
Avvio del progetto di segregazione fisica dell'infrastruttura Apis (infrastruttura di base e servizi end user come posta elettronica, *identity management*, *software distribution*, etc.) tra Pirelli e Prometeon, con l'obiettivo di rendere i due ambienti completamente separati anche da un punto di vista fisico.
- Protezione email
  - Attivazione di un servizio avanzato di protezione dalle minacce basato su cloud che protegge le email aziendali da attacchi di tipo phishing, ransomware e frodi (ad esempio, *BEC - Business Email Compromise*);
  - Formazione del personale (in aula e/o tramite corsi online) su come riconoscere comunicazioni email malevole, sui rischi da esse rappresentati, contromisure aziendali attive e istruzioni sulle azioni da intraprendere in caso di ricezione di email fraudolente, per aumentare l'awareness del personale su queste tematiche;
- CERT-P (CERT Pirelli)
  - Attivazione di un *Computer Emergency Response Team (CERT)*. L'obiettivo è di migliorare la "cyber readiness" aziendale, ovvero la capacità di prevenire le minacce cyber in una maniera proattiva evitando, per quanto possibile, di avere impatti significativi sui dipendenti, su asset, sui servizi e, in generale, sulla competitività e reputazione dell'azienda. Tra gli aspetti importanti della missione del CERT, in modo non esaustivo, si possono sicuramente elencare i seguenti:
  - monitorare le occorrenze di incidenti cyber contribuendo al processo di miglioramento continuo dei controlli e delle contromisure di sicurezza informatica;
  - analizzare gli incidenti sia per mitigarne l'impatto sia per ridurre e limitarne le future occorrenze;
  - coordinare la risposta agli incidenti informatici coinvolgendo sia gli attori interni all'azienda sia le controparti esterne (ad esempio i CERT nazionali);
  - produrre la reportistica per le funzioni aziendali e il *management* interno;
  - incrementare la cultura interna nel gestire gli incidenti di sicurezza attraverso simulazioni e esercitazioni.

#### RISCHI DI BUSINESS INTERRUPTION

La frammentazione territoriale delle attività operative del Gruppo e la loro interconnessione espone a scenari di rischio che potrebbero determinare l'interruzione delle attività di *business* per periodi più o meno prolungati nel tempo, con conseguente riflesso sulla capacità "operativa"

e sui risultati del Gruppo stesso. Scenari di rischio correlati a eventi naturali o accidentali (incendi, alluvioni, terremoti, ecc.), a comportamenti dolosi (atti vandalici, sabotaggi, ecc.), al malfunzionamento degli impianti ausiliari o all'interruzione delle forniture delle utilities possono, infatti, causare significativi danni alla proprietà, riduzioni e/o interruzioni di produzione, in particolare là dove l'evento interessasse siti produttivi con elevati volumi o specifici prodotti (alto di gamma). Pirelli monitora la vulnerabilità agli eventi naturali catastrofici (in particolare alluvione, uragano e terremoto) con stima dei danni potenziali (date le probabilità di accadimento) su tutti i siti produttivi del Gruppo. Le analisi confermano un adeguato presidio dei rischi di *business interruption*, grazie a un'articolata serie di misure di sicurezza, di sistemi di prevenzione degli eventi dannosi e di mitigazione dei possibili impatti sul *business*, anche alla luce degli attuali piani di continuità nonché delle polizze assicurative in essere a copertura dei danni *property* e *business interruption* che possano subire gli stabilimenti produttivi del Gruppo (le coperture assicurative del Gruppo potrebbero non essere comunque sufficienti a risarcire tutte le perdite e passività potenziali in caso di eventi catastrofici). Anche la catena di fornitura Pirelli è oggetto di regolare valutazione relativamente ai potenziali rischi di *business interruption* nella fase di qualifica di nuovi fornitori di materia prima Tier-1.

#### RISCHI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA

Pirelli ha altresì implementato uno specifico e articolato sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, supportato da un'applicazione informatica dedicata, in relazione al processo di formazione dell'informativa finanziaria semestrale e annuale separata e consolidata a salvaguardia del patrimonio sociale, del rispetto di leggi e regolamenti, dell'efficienza e dell'efficacia delle operazioni aziendali oltre che dell'affidabilità, dell'accuratezza e della tempestività dell'informativa finanziaria.

In particolare, il processo di formazione dell'informativa finanziaria avviene attraverso adeguate procedure amministrative e contabili, elaborate in coerenza con criteri stabiliti dall'*Internal Control - Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission*.

Le procedure amministrative/contabili per la formazione del Bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del *Chief Financial Officer*, il quale ne verifica periodicamente (e comunque in occasione del bilancio di esercizio/consolidato) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione.

Al fine di consentire l'attestazione da parte del *Chief Financial Officer* è stata effettuata una mappatura delle società e dei processi rilevanti che alimentano e generano le informazioni di natura economico-patrimoniale o finanziaria. L'individuazione delle società appartenenti al Gruppo e dei processi rilevanti avviene annualmente sulla base di criteri quantitativi e qualitativi. I criteri quantitativi consistono nell'identificazione di quelle società del Gruppo che, in relazione ai processi

selezionati, rappresentano un valore aggregato superiore ad una determinata soglia di materialità. I criteri qualitativi consistono nell'esame di quei processi e di quelle società che, secondo la valutazione del *Chief Financial Officer*, possono presentare potenziali aree di rischiosità pur non rientrando nei parametri quantitativi sopra descritti.

Per ogni processo selezionato sono stati identificati i rischi/obiettivi di controllo connessi alla formazione del Bilancio e della relativa informativa nonché all'efficacia/efficienza del sistema di controllo interno in generale.

Per ciascun obiettivo di controllo sono state previste attività puntuali di verifica e sono state attribuite specifiche responsabilità.

È stato implementato un sistema di supervisione sui controlli svolti mediante un meccanismo di attestazioni a catena; eventuali criticità che emergano nel processo di valutazione sono oggetto di piani di azione la cui implementazione è verificata nelle successive chiusure.

È stato infine previsto un rilascio semestrale da parte dei *Chief Executive Officer* e dei *Chief Financial Officer* delle società controllate di una dichiarazione di affidabilità e accuratezza dei dati inviati ai fini della predisposizione del bilancio consolidato di Gruppo. In prossimità delle date dei Consigli di Amministrazione che approvano i dati consolidati al 30 giugno e al 31 dicembre, i risultati delle attività di verifica vengono discussi con il *Chief Financial Officer* del Gruppo.

La Direzione *Internal Audit* svolge interventi di *audit* periodici volti a verificare l'adeguatezza del disegno e l'operatività dei controlli su società e processi a campione, selezionati in base a criteri di materialità.

## RISCHI REPUTAZIONALI E DI RESPONSABILITÀ SOCIO - AMBIENTALE

### RISCHI REPUTAZIONALI

Pirelli ha sviluppato un *tool* ad hoc per l'identificazione, la misurazione e la gestione dei rischi reputazionali, misurati in termini di probabilità di accadimento e di impatto sulla reputazione. Per rischio reputazionale si intende un rischio attuale o prospettico che possa provocare una perdita di utili e incidere sulla propensione all'acquisto derivante da una percezione negativa dell'Azienda da parte di uno o più Stakeholder. Il rischio reputazionale, se da un lato è da intendersi come possibile conseguenza del verificarsi di un

evento negativo legato a una delle tre macro-famiglie di rischi prima citati, d'altro canto va gestito come evento a se stante proprio perché la sua ampiezza dipende dalle aspettative degli Stakeholder di riferimento e dalla risonanza dell'evento negativo. La metodologia adottata ha portato ad identificare un set di rischi reputazionali specifici. Tale mappatura nasce dall'analisi di una serie di driver interni ed esterni tra cui: eventi negativi con impatto sulla reputazione accaduti nel settore a livello mondiale negli ultimi dieci anni; interviste a *Key Opinion Leader* esterni sui trend di settore, aspetti di mobilità e sostenibilità; interviste a *Key Opinion Leader* interni con particolare riferimento alla analisi della probabilità di accadimento dei rischi individuati.

Gli eventi di rischio identificati sono stati poi sottoposti a valutazione quali-quantitativa di un campione rappresentativo del general public in tre paesi chiave di Pirelli e hanno portato alla definizione delle strutture di governo e gestione, nonché alla predisposizione di piani di mitigazione e/o di *crisis management*. Il *tool* viene verificato e aggiornato sia nei contenuti sia nella quantificazione degli impatti su base periodica.

## RISCHI IN TEMA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE, AMBIENTALE, ETICA DI BUSINESS E AUDIT DI TERZA PARTE

Il governo dei rischi in Pirelli è enterprise-wide e include l'identificazione, l'analisi e il monitoraggio dei rischi ambientali, sociali, economico/finanziari e di etica di *business* riconducibili all'azienda in via diretta o indiretta, presso le affiliate Pirelli o nei rapporti con le stesse, come quelli connessi alla sostenibilità della catena di fornitura.

Prima di investire in uno specifico mercato vengono condotte valutazioni ad hoc su eventuali rischi politici, finanziari, ambientali e sociali, tra cui quelli legati al rispetto dei diritti umani e del lavoro.

Accanto al continuo monitoraggio dell'applicazione delle prescrizioni interne in tema di sostenibilità economica, sociale (in particolare del rispetto dei diritti umani e del lavoro), ambientale e di etica di *business* effettuato sui siti di Gruppo tramite *audit* periodici svolti dalla Funzione di Internal Audit, Pirelli adotta una strategia di mitigazione dei rischi ESG (*environmental and social governance*) anche rispetto alla propria catena di fornitura, periodicamente auditata da Società terze specializzate; in entrambi i casi, ove venissero riscontrate delle non conformità, è prevista la definizione di un piano di rientro la cui implementazione viene puntualmente monitorata dall'ente verificatore.

# PREVEDIBILE EVOLUZIONE NEL TRIENNIO 2020 - 2022

Target 2020-2022 (in miliardi di euro)

	2019	2020E	2022E	
Ricavi	5,3	~5,4	~5,8	
EBIT <i>Adjusted</i>	0,9	~Stabile a/a		
Margine EBIT <i>Adjusted</i>	17,2%		18% ÷ 19%	
Investimenti	0,39	~0,3	tot. '20-'22 ~0,9	vs tot. '17-'19 ~1,3
Flusso di cassa netto prima dei dividendi	0,33	~0,4	tot. '20-'22 ~1,5	di cui ~0,5 nel '21 ~0,6 nel '22
Posizione finanziaria netta* (incluso IFRS 16)	3,5	~3,3	~2,5	

\*assumendo una politica dei dividendi con un pay out pari al 40% dell'utile netto consolidato

I **ricavi** sono previsti in crescita a circa 5,4 miliardi di euro nel 2020 e circa 5,8 miliardi di euro nel 2022, con un tasso medio di crescita annuo pari a circa il 3%. I ricavi *High Value* saranno pari a circa il 73% dei ricavi complessivi a fine piano rispetto al 69% previsto nel 2020 (circa 67% nel 2019).

Le attese sui volumi complessivi sono di una crescita media annua nell'arco di piano compresa tra +1,5% e +2%. Per i volumi *High Value* complessivi è attesa un'accelerazione della crescita a un tasso medio annuo dell'8%, mentre continuerà la riduzione dei volumi Standard, per cui è prevista una flessione del 5% annuo.

Il prezzo/mix è atteso in miglioramento di circa il 3% medio annuo per effetto di:

- una lieve diminuzione della componente prezzi;
- un positivo contributo del mix.

L'impatto negativo dei cambi è stimato pari a circa il -2% annuo, per effetto del previsto rafforzamento dell'euro sul dollaro e della crescente volatilità delle valute nelle economie emergenti.

L'**EBIT Adjusted** nel 2020 è previsto pressoché stabile rispetto al 2019: l'effetto delle leve interne (prezzo/mix, volumi ed efficienze) andrà a compensare l'impatto dello scenario esterno (inflazione dei costi produttivi, materie prime e pressioni sui prezzi).

Il **Margine EBIT Adjusted** è stimato in crescita al 18-19% nel 2022 rispetto al 17,2% del 2019.

Il già elevato livello tecnologico e l'adeguata capacità degli impianti produttivi sono alla base di un piano di **investimenti** più contenuto rispetto al triennio precedente - pari a 900 milioni di euro tra il 2020 e il 2022 dopo gli 1,3 miliardi di euro del 2017/2019 -, contribuendo così a sostenere un'elevata generazione di cassa insieme al previsto miglioramento del risultato operativo, costi finanziari e fiscali più contenuti e un'efficace gestione del capitale circolante.

Nell'arco di piano è previsto un **flusso di cassa netto prima dei dividendi** complessivo pari a circa 1,5 miliardi di euro, di cui circa 400 milioni di euro nel 2020, circa 500 milioni di euro nel 2021 e circa 600 milioni di euro nel 2022.

La politica dei dividendi prevede un pay out confermato pari al 40% dell'utile netto consolidato.

A fine piano la **posizione finanziaria netta** del Gruppo, incluso l'impatto dei principi contabili IFRS 16, è attesa in calo dai 3,5 miliardi di euro del 2019 ai circa 3,3 miliardi di euro del 2020 fino ai circa 2,5 miliardi di euro del 2022.

# EVENTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA FINE DELL'ANNO

Nel **gennaio 2020** Pirelli ha ricevuto tre rilevanti riconoscimenti in materia di ESG. In data **20 gennaio** l'azienda è stata confermata *leader* globale nella lotta ai cambiamenti climatici posizionandosi nella Climate A list stilata da CDP (ex *Carbon Disclosure Project*), l'organizzazione internazionale no-profit che si occupa di raccogliere, divulgare e promuovere informazioni su temi ambientali. Il **31 gennaio**, invece, Pirelli si è aggiudicato il massimo riconoscimento nell'ambito del SAM *Sustainability Yearbook 2020* pubblicato da S&P Global e ha ottenuto il riconoscimento di ESG *Leader* nel FTSE4Good *Index Series*, posizionandosi al top nel settore *tyres e Consumer Goods*.

In data **19 febbraio 2020** Pirelli ha presentato alla comunità finanziaria il piano industriale 2020-2022 con vision 2025. Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione "Prevedibile evoluzione nel triennio 2020-2022". In pari data il Cda ha approvato l'adozione di un nuovo piano di incentivazione monetario - *Long Term Incentive* (LTI) - destinato a tutto il *management* del Gruppo (ad oggi circa 270 partecipanti) - correlato agli obiettivi del piano. Anche il Nuovo Piano LTI, come in passato, è totalmente autofinanziato, in quanto i relativi oneri sono inclusi nei dati economici del piano industriale. Il Nuovo Piano LTI prevede i seguenti obiettivi:

- *Total Shareholder Return* (TSR) di Gruppo relativo verso il panel di "peers" Tier1, con un peso complessivo a *target* del 40% del premio LTI;
- *Cash Flow* di Gruppo (ante dividendi), con peso a *target* del 40% del premio LTI;
- Posizionamento di Pirelli in selezionati indicatori di sostenibilità a livello globale, con peso a *target* del 20% del premio LTI.

Contestualmente il Cda - con effetto 31 dicembre 2019 - ha deliberato di chiudere anticipatamente e senza alcuna erogazione, nemmeno pro-quota, il precedente piano adottato nel 2018 e correlato agli obiettivi del periodo 2018-2020.

Partecipano al Nuovo Piano LTI, tra gli altri, il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato di Pirelli & C. Marco Tronchetti Provera, il Direttore Generale *Operations* Andrea Casaluci e i dirigenti qualificati dal Consiglio "dirigenti con responsabilità strategica". Il Nuovo Piano LTI è anche rivolto ai *Senior Manager* (tra cui l'Amministratore Giovanni Tronchetti Provera, in qualità di *Senior Manager*) e agli *Executive* del Gruppo (dirigenti delle società italiane o dipendenti di società estere del Gruppo con posizione o ruolo equivalente a un dirigente italiano).

# INDICATORI ALTERNATIVI DI PERFORMANCE

Nel presente documento, in aggiunta alle grandezze finanziarie previste dagli International *Financial Reporting Standards* (IFRS), vengono presentate alcune grandezze derivate da queste ultime ancorché non previste dagli IFRS (*Non-GAAP Measures*). Tali grandezze sono presentate al fine di consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione di Gruppo e non devono essere considerate alternative a quelle previste dagli IFRS.

In particolare le *Non-GAAP Measures* utilizzate sono le seguenti:

- **EBITDA**: è pari all'EBIT dal quale sono esclusi gli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali e immateriali. L'EBITDA viene utilizzato al fine di misurare l'abilità di generare risultati dalle attività, escludendo gli impatti derivanti dalle attività di investimento;
- **EBITDA adjusted**: è un indicatore alternativo all'EBITDA dal quale sono esclusi gli oneri non ricorrenti e di ristrutturazione, il beneficio su crediti d'imposta in Brasile, costi non attinenti alla normale gestione operativa del *business*, costi legati alla revisione di accordi commerciali e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
- **EBITDA adjusted ante costi di start-up**: è pari all'EBITDA *adjusted* dal quale sono esclusi il contributo all'EBITDA (costi *start-up*) delle *Attività Cyber e Velo* e i costi sostenuti per la trasformazione digitale del Gruppo. L'indicatore al 31 dicembre 2018 includeva inoltre costi della conversione dei prodotti *car* a marchio *Aeolus*;
- **EBITDA adjusted ante costi di start-up ante IFRS 16**: è pari all'EBITDA *adjusted* ante costi di *start-up* dal quale sono esclusi gli impatti derivanti dall'applicazione del nuovo principio IFRS 16 - *Leases*;
- **EBITDA margin**: calcolato dividendo l'EBITDA con i ricavi delle vendite e delle prestazioni (vendite). L'indice viene utilizzato al fine di valutare l'efficienza operativa, escludendo gli impatti derivanti dalle attività di investimento;
- **EBITDA margin adjusted**: calcolato dividendo l'EBITDA *adjusted* con i ricavi delle vendite e delle prestazioni (vendite). L'indice viene utilizzato al fine di valutare l'efficienza operativa, escludendo gli impatti derivanti dalle attività di investimento, i costi operativi riconducibili a oneri non ricorrenti e di ristrutturazione, il beneficio su crediti d'imposta in Brasile, costi non attinenti alla normale gestione operativa del *business*, costi legati alla revisione di accordi commerciali e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
- **EBITDA margin adjusted ante costi di start-up**: calcolato dividendo l'EBITDA *adjusted* ante costi di *start-up* con i Ricavi delle vendite e delle prestazioni (vendite). L'indice è alternativo all'EBITDA *margin adjusted* dal quale vengono esclusi i costi di *start-up*;

- **EBIT:** è una grandezza intermedia che deriva dal risultato netto dal quale sono esclusi il risultato netto delle attività operative cessate, le imposte, i proventi e gli oneri finanziari ed il risultato da partecipazioni. L'EBIT viene utilizzato al fine di misurare l'abilità di generare risultati dalle attività, includendo gli impatti derivanti dalle attività di investimento;
- **EBIT adjusted:** è un indicatore alternativo all'EBIT dal quale sono esclusi gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali relativi ad *asset* rilevati in seguito a *Business Combination*, i costi operativi riconducibili a oneri non ricorrenti e di ristrutturazione, il beneficio su crediti d'imposta in Brasile, costi non attinenti alla normale gestione operativa del *business*, costi legati alla revisione di accordi commerciali e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
- **EBIT adjusted ante costi di start-up:** è pari all'EBIT *adjusted* dal quale sono esclusi il contributo all'EBIT (costi *start-up*) delle *Attività Cyber* e *Velo* ed i costi sostenuti per la trasformazione digitale del Gruppo. L'indicatore al 31 dicembre 2018 includeva inoltre costi della conversione dei prodotti *car* a marchio *Aeolus*;
- **EBIT margin:** calcolato dividendo l'EBIT con i Ricavi delle vendite e delle prestazioni (vendite). L'indice viene utilizzato al fine di valutare l'efficienza operativa;
- **EBIT margin adjusted:** calcolato dividendo l'EBIT *adjusted* con i Ricavi delle vendite e delle prestazioni (vendite). L'indice viene utilizzato al fine di valutare l'efficienza operativa, escludendo gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali relativi ad *asset* rilevati in seguito a *Business Combination*, i costi operativi riconducibili a proventi non ricorrenti e di ristrutturazione, il beneficio su crediti d'imposta in Brasile, costi non attinenti alla normale gestione operativa del *business*, costi legati alla revisione di accordi commerciali e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
- **EBIT margin adjusted ante costi di start-up:** calcolato dividendo l'EBIT *adjusted* ante costi di *start-up* con i Ricavi delle vendite e delle prestazioni (vendite);
- **Risultato netto attività in funzionamento adjusted:** è calcolato escludendo dal risultato netto delle attività in funzionamento le seguenti voci:
  - gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali relativi ad *asset* rilevati in seguito a *Business Combination*, i costi operativi riconducibili a oneri non ricorrenti e di ristrutturazione, il beneficio su crediti d'imposta in Brasile, costi non attinenti alla normale gestione operativa del *business*, costi legati alla revisione di accordi commerciali e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
  - costi/proventi di natura non ricorrente rilevati all'interno dei proventi e oneri finanziari;
  - costi/proventi di natura non ricorrente rilevati all'interno della voce imposte nonché l'impatto fiscale relativo agli aggiustamenti di cui ai punti precedenti.
- **Attività fisse in funzionamento:** tale grandezza è costituita dalla sommatoria delle voci di bilancio "immobilizzazioni materiali", "immobilizzazioni immateriali", "partecipazioni in imprese collegate e JV", "altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo" e "altre attività finanziarie non correnti a *fair value* rilevato a conto economico". Le attività fisse in funzionamento rappresentano le attività non correnti incluse nel capitale netto investito;
- **Attività fisse in funzionamento ante IFRS 16:** tale grandezza viene calcolata escludendo dalle attività fisse in funzionamento i diritti d'uso rilevati a seguito dell'applicazione del nuovo principio IFRS 16 - *Leases*;
- **Capitale circolante netto operativo attività in funzionamento:** tale grandezza è costituita dalla sommatoria delle voci "rimanenze", "crediti commerciali" e "debiti commerciali";
- **Capitale circolante netto attività in funzionamento:** tale grandezza è costituita dal capitale circolante netto operativo e dagli altri crediti e debiti e strumenti derivati non inclusi nella Posizione finanziaria netta. L'indicatore rappresenta le attività e passività a breve termine incluse nel capitale netto investito ed è utilizzato per misurare l'equilibrio finanziario nel breve termine;
- **Capitale netto investito attività destinate alla vendita:** tale grandezza è costituita dalla differenza tra "attività destinate alla vendita" e "passività destinate alla vendita";
- **Capitale netto investito:** tale grandezza è costituita dalla somma di (i) Attività fisse in funzionamento, (ii) Capitale circolante netto attività in funzionamento e (iii) Capitale netto investito attività destinate alla vendita. Il capitale netto investito viene utilizzato per rappresentare l'investimento delle risorse finanziarie;
- **Capitale netto investito medio:** tale grandezza è costituita dalla media tra il Capitale netto investito all'inizio ed alla fine del periodo, escludendo le partecipazioni in imprese collegate e JV, le "altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo" e "altre attività finanziarie non correnti a *fair value* rilevato nel conto economico" e le immobilizzazioni immateriali relative ad *asset* rilevati in seguito a *Business Combination*. L'indicatore viene utilizzato per il calcolo del ROI;
- **Fondi:** tale grandezza è costituita dalla sommatoria delle voci "fondi per rischi e oneri (correnti e non correnti)", "fondi del personale (correnti e non correnti)" e "fondi per imposte differite". La voce fondi rappresenta l'importo complessivo delle passività dovute ad obbligazioni di natura probabile ma non certa;
- **ROI:** calcolato come rapporto tra l'EBIT *adjusted* ed il Capitale netto investito medio. Il ROI viene utilizzato come indicatore della redditività del capitale investito;
- **Indebitamento finanziario netto:** calcolato ai sensi della Comunicazione Consob del 28 luglio 2006 and in conformità con le Raccomandazioni ESMA/2013/319. L'indebitamento finanziario netto rappresenta l'indebitamento verso le banche ed altri finanziatori al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, delle altre attività finanziarie correnti a *fair value* rilevato a conto economico, dei crediti finanziari correnti (inclusi nella voce "Altri crediti" del bilancio) e degli strumenti derivati correnti inclusi in posizione finanziaria netta (inclusi in bilancio nella voce "Strumenti derivati" delle attività correnti);
- **Posizione finanziaria netta:** tale grandezza è rappresentata

dall'indebitamento finanziario netto ridotto dei "crediti finanziari non correnti" (inclusi nella voce di bilancio "Altri crediti") e degli strumenti derivati non correnti inclusi in posizione finanziaria netta (inclusi in bilancio nella voce "Strumenti derivati" delle attività non correnti). La Posizione finanziaria netta totale è un indicatore alternativo all'indebitamento finanziario netto che include le attività finanziarie non correnti;

- **Posizione finanziaria netta ante IFRS 16:** tale grandezza viene calcolata escludendo dalla posizione finanziaria netta i debiti per *leasing* rilevati a seguito dell'applicazione del nuovo principio IFRS 16 - *Leases*;
- **Posizione finanziaria netta ante IFRS 16/EBITDA adjusted ante costi di start-up ante IFRS 16:** calcolato come rapporto tra Posizione finanziaria netta ante IFRS 16 e EBITDA *adjusted* ante costi di *start-up* ante IFRS 16. Tale indicatore viene utilizzato per misurare la sostenibilità del debito;
- **Flusso di cassa netto gestione operativa:** calcolato come variazione della posizione finanziaria netta relativa alla gestione operativa;
- **Flusso di cassa netto ante dividendi ed operazioni straordinarie/partecipazioni:** calcolato sommando al flusso di cassa netto gestione operativa la variazione della posizione finanziaria netta dovuta alla gestione finanziaria e fiscale;
- **Flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo:** calcolato sommando al flusso di cassa netto ante dividendi ed operazioni straordinarie/partecipazioni la variazione della posizione finanziaria netta dovuta ad operazioni straordinarie e gestione delle partecipazioni;
- **Flusso di cassa netto ante dividendi e impatto IFRS 16:** calcolato sommando al flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo la variazione della posizione finanziaria netta dovuta all'implementazione del nuovo principio contabile IFRS 16 - *Leases*;
- **Flusso di cassa netto:** calcolato sommando al flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo la variazione della posizione finanziaria netta dovuta all'erogazione di dividendi da parte della Capogruppo;
- **Flusso di cassa netto ante IFRS 16:** calcolato sommando al flusso di cassa netto la variazione della posizione finanziaria netta dovuta all'implementazione del nuovo principio contabile IFRS 16 - *Leases*.
- **Investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali (Capex):** calcolati come la somma di investimenti (incrementi) delle immobilizzazioni immateriali e investimenti (incrementi) delle immobilizzazioni materiali escludendo gli incrementi relativi ai diritti d'uso;
- **Incrementi diritti d'uso IFRS 16:** calcolati come gli incrementi relativi ai diritti d'uso rilevati in sede di applicazione del nuovo principio IFRS 16 - *Leases*;
- **Incidenza investimenti su ammortamenti:** calcolato dividendo gli investimenti (incrementi) delle immobilizzazioni materiali con gli ammortamenti del periodo. Il rapporto investimenti su ammortamenti viene utilizzato per misurare la capacità di mantenere o ripristinare l'ammontare delle immobilizzazioni materiali.

## ALTRE INFORMAZIONI

### RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Al Consiglio di Amministrazione compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e con competenza ad assumere le decisioni più importanti sotto il profilo economico/strategico, o in termini di incidenza strutturale sulla gestione, ovvero funzionali, all'esercizio dell'attività di controllo e di indirizzo di Pirelli.

Al Presidente spetta la legale rappresentanza anche in sede processuale della Società così come tutti gli altri poteri allo stesso attribuiti in base allo Statuto Sociale.

Al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato sono delegati in via esclusiva i poteri per la gestione ordinaria della Società e del Gruppo nonché il potere di proposta al Consiglio di Amministrazione del Piano Industriale e del Budget nonché di qualsiasi delibera concernente *partnership* industriali o *joint venture* strategiche di cui Pirelli è parte.

Al suo interno il Consiglio ha istituito i seguenti Comitati con compiti consultivi e propositivi:

- Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*;
- Comitato per la Remunerazione;
- Comitato per le Operazioni con parti correlate;
- Comitato Nomine e Successioni;
- Comitato Strategie.

### INFORMAZIONI SUL CAPITALE SOCIALE E SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

Il capitale sociale sottoscritto e versato alla data di approvazione della presente relazione è pari a 1.904.374.935,66 euro, rappresentato da n. 1.000.000.000 di azioni ordinarie nominative prive di indicazione di valore nominale.

L'azionista Marco Polo International Italy S.r.l. - ai sensi dell'art. 93 del D.lgs. 58/1998 - controlla la Società con una quota del 45,52% del capitale e non esercita sulla stessa attività di direzione e coordinamento.

Sul sito internet della Società sono disponibili gli estratti aggiornati degli accordi esistenti tra alcuni azionisti, anche indiretti, della Società, che contengono previsioni parasociali relative, tra l'altro, alla *governance* di Pirelli.

Per approfondimenti sulla *governance* e gli assetti proprietari della Società si rinvia alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari contenuta nel fascicolo dell'*Annual Report 2019* nonché alle ulteriori informazioni presenti nel sito internet Pirelli ([www.pirelli.com](http://www.pirelli.com)), sezioni *Governance* e *Investor Relation*.



## DEROGA ALLA PUBBLICAZIONE DI DOCUMENTI INFORMATIVI

Il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto delle semplificazioni degli adempimenti regolamentari introdotte da Consob nel Regolamento Emittenti n. 11971/99, ha deliberato di avvalersi della facoltà di derogare, ai sensi di quanto previsto dall'Art. 70, comma 8, e dall'Art. 71, comma 1-bis di detto regolamento, agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi prescritti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizioni e cessioni.

## SOCIETÀ CONTROLLATE ESTERE NON APPARTENENTI ALL'UNIONE EUROPEA (SOCIETÀ EXTRA UE)

Pirelli & C. S.p.A. controlla, direttamente o indirettamente, alcune società aventi sede in Stati non appartenenti alla Comunità Europea ("Società Extra UE") che rivestono significativa rilevanza ai sensi dell'art.15 del Regolamento Consob 20249 del 28 dicembre 2017 concernente la disciplina dei mercati.

Con riferimento ai dati al 31 dicembre 2019, le Società Extra UE controllate, direttamente o indirettamente, da Pirelli & C. S.p.A. rilevanti ai sensi dell'art. 15 del Regolamento Mercati sono:

Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia (Russia); Pirelli Pneus Ltda (Brasile); Pirelli Comercial de Pneus Brasil Ltda (Brasile); Comercial e Importadora de Pneus Ltda. (Brasile); Pirelli Tire LLC (USA); Pirelli Tyre Co. Ltd (Cina); Pirelli Otomobil Lastikleri A.S. (Turchia); Pirelli Neumaticos S.A.I.C. (Argentina); Pirelli Neumaticos S.A. de C.V. (Messico).

Anche ai sensi della citata disposizione regolamentare, la Società ha in essere una specifica e idonea Norma Operativa di Gruppo che assicura immediato, costante e integrale rispetto delle previsioni di cui alla citata disciplina Consob. In particolare, le competenti direzioni aziendali provvedono a una puntuale e periodica identificazione e pubblicizzazione delle Società Extra UE rilevanti ai sensi del Regolamento Mercati, e - con la necessaria e opportuna collaborazione delle società interessate - garantiscono la raccolta dei dati e delle informazioni e l'accertamento delle circostanze di cui al citato art. 15, assicurando la disponibilità delle informazioni e dei dati forniti dalle controllate in caso di richiesta della Consob. Si prevede, inoltre, un periodico flusso informativo atto a garantire al Collegio Sindacale della Società l'effettuazione delle prescritte e opportune verifiche. Infine la citata Norma Operativa, in linea con le previsioni regolamentari, disciplina la messa a disposizione del pubblico delle situazioni contabili (situazione patrimoniale-finanziaria e conto economico) delle Società Extra UE rilevanti predisposte ai fini della redazione del Bilancio consolidato di Pirelli & C. S.p.A..

Si dà dunque atto del pieno adeguamento della Società alle previsioni di cui all'art.15 del citato Regolamento Consob 20249 del 28 dicembre 2017 e della sussistenza delle condizioni dallo stesso richieste.

## OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Consiglio di Amministrazione della Società, nell'ambito del processo di nuova quotazione avviato e concluso nell'esercizio 2017, ha nuovamente provveduto ad approvare una procedura per le operazioni con parti correlate ("Procedura OPC"). Successivamente, a seguito del rinnovo dell'organo amministrativo e della costituzione del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ("Comitato OPC"), la Procedura OPC è stata fatta propria, senza alcuna modifica e previo unanime parere favorevole espresso dai componenti del Comitato OPC, anche dal Consiglio di Amministrazione attualmente in carica. La Procedura OPC è consultabile, unitamente alle altre procedure sul governo societario, nella sezione del sito [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com) dedicata alla *governance*. Per un maggiore approfondimento sulla Procedura OPC si rinvia alla sezione Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate della Relazione Annuale sul Governo Societario e gli assetti proprietari contenuta nel fascicolo di Bilancio.

Ai sensi dell'art. 5 comma 8 del regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, concernente le operazioni con parti correlate, e della successiva Delibera Consob n. 17389 del 23 giugno 2010, si rileva che nell'esercizio 2019 al Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A. non è stata sottoposta per l'approvazione alcuna operazione di maggiore rilevanza così come definita dall'art. 3 comma 1, lett. a) del suddetto regolamento.

Per completezza si segnala che in data 14 febbraio 2019 il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato la rimodulazione di alcuni termini dei contratti di licenza in essere con Prometeon Tyre Group S.r.l. e Aeolus Tyre Co. Ltd.. Per una descrizione delle predette rimodulazioni e degli effetti economici delle stesse (riferibili in parte all'esercizio 2019) si rinvia alle sezioni del bilancio 2019 di seguito indicate nonché al Documento Informativo sulle operazioni pubblicato (in via prudenziale e volontaria) dalla Società in data 20 febbraio 2019.

Le informazioni sui rapporti con parti correlate richieste dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 sono presentate negli Schemi di bilancio e nella nota "Rapporti con parti correlate" dell'*Annual Report* 2019. Le operazioni con le parti correlate non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando invece nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo e poste in essere nell'interesse delle singole società. Dette operazioni, quando non concluse a condizioni standard o dettate da specifiche condizioni normative, sono comunque regolate a condizioni in linea con quelle di mercato. Inoltre, la loro esecuzione è avvenuta nel rispetto della Procedura OPC.

Non vi sono, inoltre, operazioni con parti correlate - o modifiche o sviluppi di operazioni descritte nella precedente relazione di bilancio - che abbiano influito in misura rilevante sulla situazione patrimoniale o sui risultati dell'esercizio 2019 del Gruppo.

## OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Ai sensi della comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che nel corso del 2019 la Società non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite nella predetta comunicazione.

## CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

A seguito dell'entrata in vigore del Regolamento UE 2016/679 e delle modifiche al d.lgs. n. 196/2003 (introdotte dal d.lgs. n. 101/2018), si rende noto che la Società ha completato, con il supporto delle funzioni competenti, tutte le attività necessarie per soddisfare i nuovi requisiti richiesti dalla normativa, compresa, tra le altre, la redazione del registro delle attività

di trattamento. La Società ha altresì provveduto alla nomina di un Data Protection Officer ("DPO") nella persona dell'Avv. Alberto Bastanzio, i cui dati di contatto sono stati regolarmente comunicati al Garante per la Protezione dei Dati Personali in data 25 luglio 2018. Il DPO è contattabile, oltre che presso la sede legale della Società, anche al seguente indirizzo di posta elettronica: [dpo\\_pirelli@pirelli.com](mailto:dpo_pirelli@pirelli.com). Le attività svolte dal DPO nell'esercizio di riferimento sono descritte nel dettaglio nella "Relazione annuale del DPO", disponibile presso la sede della Società, alla quale si rimanda per maggiori dettagli.

Il Consiglio di Amministrazione  
Milano, 2 marzo 2020



SUSTAINABILITY

# Relazione sulla gestione responsabile della catena del valore

Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ex d.lgs. 30 dicembre 2016, n.254

# NOTA METODOLOGICA

La presente sezione dell'*Annual Report 2019*, denominata "Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore" (di seguito "la Relazione"), costituisce la "Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario" dell'Azienda ex decreto legislativo n. 254/2016 e approfondisce il Modello di Gestione Sostenibile adottato da Pirelli, gli strumenti di governo a supporto di mantenimento e creazione di valore, le relazioni con gli *Stakeholder* e relativa connessione con lo sviluppo dei capitali finanziario, produttivo, intellettuale, umano, naturale, sociale e relazionale, di cui si è data anticipazione nella "Presentazione del Bilancio Integrato 2019".

La Relazione rispecchia il modello di *Business* integrato adottato dal Gruppo, ispirato al *Global Compact* delle Nazioni Unite, ai principi di *Stakeholder engagement* dettati dalla AA1000 e alle Linee Guida ISO 26000. Quanto rendicontato è redatto secondo i *Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Standards*, pubblicati nel 2016, opzione *Comprehensive*, seguendo il processo suggerito dai principi dell'AA1000 APS (*materiality, inclusivity e responsiveness*), nonché considerando i principi di *integrated reporting* contenuti nel *Framework* dell'*International Integrated Reporting Council (IIRC)*.

La Relazione copre un insieme di indicatori *GRI Standards* più ampio rispetto a quanto afferente gli specifici temi materiali indicati nella mappatura di materialità, e ciò al fine di fornire una visione della *performance* che sia quanto più possibile trasversale e completa, a favore di tutti i portatori di interesse.

La rendicontazione evidenzia l'andamento della *performance* di sostenibilità del Gruppo durante il 2019 rispetto al 2018 e al 2017 e rispetto ai *target* prefissati per il 2019 dal Piano Industriale 2017-2020. A riguardo si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e i relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com).

La Relazione è annuale (il precedente *Annual Report* Pirelli è stato pubblicato nell'aprile 2019 con riferimento all'anno 2018), è approvata dal Consiglio di Amministrazione di Gruppo e copre il medesimo perimetro del consolidato di Gruppo.

I principali sistemi informatici che concorrono alla raccolta dei dati rendicontati nella Relazione sono: CSR-DM (*Corporate Social Responsibility Data Management*), HSE-DM (*Health, Safety and Environment Data Management*), SAP HR (*SAP Human Resources*) e HFM (*Hyperion Financial Management*).

In termini di controllo interno dei contenuti della Relazione, la Società, attraverso la funzione *Group Compliance*, ha predisposto un articolato sistema che prevede:

- una Norma Operativa dedicata, nella quale sono definiti i ruoli, le responsabilità e le modalità cui le società del

Gruppo debbono attenersi al fine di garantire un'adeguata gestione e rendicontazione delle informazioni di carattere non finanziario;

- un sistema di controllo interno volto a garantire una *assurance* circa la corretta risalita e rendicontazione delle informazioni di carattere non finanziario, cui si aggiunge una *assurance* supplementare per quelle informazioni ritenute di speciale rilevanza in quanto, ad esempio, rientrano nei *target* del piano di Sostenibilità di Gruppo;
- una verifica, all'esito di un'attività di circolettatura, di tutti i dati di natura non finanziaria riportati nella Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore;
- la sottoscrizione di una lettera di attestazione da parte dei soggetti di vertice avente ad oggetto i dati che risalgono attraverso il sistema informatico CSR-DM e i paragrafi di Bilancio di competenza.

In termini di revisione esterna, le *performance* di sostenibilità rendicontate nella Relazione e i relativi dati sono sottoposti a revisione limitata da parte di società indipendente (PricewaterhouseCoopers S.p.A.) secondo i criteri indicati nel principio *International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000)*, emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board*. Per maggiori informazioni si rinvia alla relativa Relazione della Società di Revisione riportata in chiusura dell'*Annual Report*. Nell'ambito di tale attività di revisione limitata sono stati oggetto di specifico approfondimento anche i dati relativi alle emissioni GHG, anche con finalità relativa al processo di comunicazione al *Carbon Disclosure Project (CDP)*.

La Relazione è strutturata in quattro macro-aree:

- una parte introduttiva relativa al Modello di gestione sostenibile adottato dall'Azienda, Politiche e attività di *Governance* e *Compliance*, *Stakeholder Engagement*, pianificazione pluriennale;
- una "Dimensione Economica", in cui viene dettagliata la distribuzione del valore aggiunto nonché la gestione e le *performance* relative a investitori, clienti e fornitori;
- una "Dimensione Ambientale", che descrive la gestione degli aspetti e degli impatti ambientali lungo l'intero ciclo di vita del prodotto;
- una "Dimensione Sociale", che raggruppa i paragrafi dedicati a: *governance* dei diritti umani, comunità interna e comunità esterna.

In chiusura dell'*Annual Report 2019*, prima della Relazione della Società di Revisione Indipendente sopra citata, sono disponibili le seguenti Tavole riassuntive:

- il GRI Content Index che mostra la lista completa degli indicatori rendicontati in base ai *GRI Standards*, indicando la relativa pagina all'interno dell'*Annual Report 2019*;
- una tabella di correlazione tra gli indicatori rendicontati in base ai *GRI Standards* e i Principi del *Global Compact* delle Nazioni Unite;
- una tabella di correlazione tra le *performance/target* del Gruppo e i *Sustainable Development Goals* delle Nazioni Unite, su cui le citate *performance* e i *target* impattano;

→ una tabella di correlazione tra le informazioni riportate all'interno dell'*Annual Report* e le tematiche indicate dal decreto legislativo n. 254/2016.

Per chiarimenti e approfondimenti su quanto pubblicato all'interno della Relazione si rinvia alla pagina "Contatti" della sezione "Sostenibilità" del sito [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com).

## MODELLO DI GESTIONE

Il Modello di Sostenibilità Pirelli si ispira al *Global Compact* delle Nazioni Unite, ai principi di *Stakeholder Engagement* dettati dalla AA1000, alle Linee Guida ISO 26000.

La gestione responsabile di Pirelli attraversa l'intera catena del valore. Ogni area gestionale integra la responsabilità economica, sociale e ambientale nella propria attività, in costante interlocuzione con le altre funzioni e con i portatori di interesse, in attuazione delle Linee Guida strategiche di Gruppo.

I principali sistemi di gestione adottati da Pirelli includono ISO 9001, IATF 16949, ISO/IEC 17025 in ambito gestione della Qualità, SA8000® per la gestione della Responsabilità Sociale presso le proprie affiliate e lungo la catena di fornitura, ISO 45001/OHSAS 18001 per la gestione di Salute e Sicurezza sul lavoro e ISO 14001 per la gestione ambientale. Inoltre, l'Azienda si ispira alla ISO 14064 per la quantificazione e rendicontazione delle emissioni di gas serra (GHG) e alle norme della famiglia ISO 14040 per la metodologia di calcolo dell'impronta ambientale del prodotto e dell'Organizzazione e, nello specifico, ISO-TS 14067 e ISO 14046 per la determinazione dell'impronta di carbonio e dell'impronta idrica (*Carbon Footprint* e *Water Footprint*). Nel febbraio 2018, l'Azienda ha inoltre ottenuto l'attestazione indipendente (da SGS Italia S.p.A.) circa la compliance del proprio Modello di gestione sostenibile degli Acquisti in base allo Standard ISO 20400, nonché l'attestazione indipendente (da parte di RINA Services S.p.A.) del proprio sistema di regole e controlli finalizzato alla prevenzione della corruzione in base alla ISO 37001.

Dettaglio della copertura delle citate certificazioni e strumenti di riferimento metodologico è dato nei paragrafi "Programmi di Compliance 231, Anti-corruzione, *Privacy* e *Antitrust*", "I Nostri Clienti", "I Nostri Fornitori", "Dimensione Ambientale", "Relazioni Industriali" e "Salute, Sicurezza e Igiene del lavoro" della presente Relazione.

Con riferimento alla *Governance* della Sostenibilità di Gruppo, il Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A. supportato nelle sue attività dal Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, approva gli obiettivi e *target* di gestione sostenibile integrati nel Piano d'Azienda. Il Consiglio di Amministrazione approva inoltre il Bilancio annuale di Pirelli, ivi inclusa la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario a sua volta sottoposta alla vigilanza del Collegio Sindacale nei termini previsti dal decreto legislativo 30 dicembre 2016, n.254.

L'evoluzione strategica della Sostenibilità di Gruppo è affidata allo *Steering Committee Sostenibilità*, organismo nominato nel

2004, presieduto dal CEO e composto dal *Top Management* dell'Azienda in rappresentanza di tutte le responsabilità organizzative e funzionali. Il Comitato si riunisce in via ordinaria almeno una volta l'anno.

La struttura organizzativa si compone quindi di una Direzione Affari Istituzionali e Sostenibilità a diretto riporto del CEO dell'Azienda, che presidia la gestione a livello di Gruppo e propone i piani di sviluppo sostenibile allo *Steering Committee* Sostenibilità. La Direzione Affari Istituzionali e Sostenibilità si avvale del supporto dei *Country Sustainability Manager* per il presidio delle attività a copertura di tutte le affiliate del Gruppo. Il ruolo di *Country Sustainability Manager* è ricoperto dai CEO di Paese, che si avvalgono di loro diretti riporti per la gestione operativa dei piani di Paese.

## PIANIFICAZIONE DI SOSTENIBILITÀ E OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE DELLE NAZIONI UNITE

La pianificazione di sviluppo sostenibile di Pirelli intende contribuire in modo tangibile allo sforzo globale per raggiungere gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) al 2030 presentati dalle Nazioni Unite nel settembre 2015.

Specifici passaggi operativi volti al miglioramento continuo delle prestazioni caratterizzano il processo di pianificazione sostenibile: valutazione del contesto attraverso *benchmark*, dialogo con gli *Stakeholder*, esigenze sollevate dalle funzioni interne, identificazione dei rischi e delle opportunità di crescita, definizione di progetti e *target*, implementazione, monitoraggio, rendicontazione.

Nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici pluriennali di sostenibilità. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com).

Nel corso del 2019 Pirelli ha proseguito nell'implementazione del Piano di Sostenibilità 2017-2020 con selected *target* al 2025, pubblicato nel corso del 2017 in piena integrazione con la strategia di sviluppo "*High Value*" dell'Azienda. Il Piano è sviluppato secondo il modello "Value Driver" elaborato da UN PRI (United Nations Principles for Responsible Investment) e UN *Global Compact*, e definisce *target* che coniugano crescita, produttività, *governance* e *risk management*.

I *target* e le relative *performance* del Piano di Sostenibilità 2017-2020 con selected *target* al 2025, per la cui trattazione estensiva si rinvia ai paragrafi di riferimento nella presente Relazione, prevedono tra l'altro:

- crescita dei ricavi da pneumatici *Green Performance* con obiettivo 2020 >50% del fatturato totale e >65% dei soli prodotti *High Value*;
- miglioramento delle *performance* di prodotto al 2020:
  - prodotti *car* (rispetto al 2009): riduzione media della resistenza al rotolamento del 20%, e del 14% per i prodotti *High Value*; miglioramento della *performance* sul bagnato del 15% e riduzione della rumorosità del 15%;

- prodotti moto (rispetto al 2009): riduzione media della resistenza al rotolamento del 10%, miglioramento del 40% della *performance* su bagnato e del 30% per la durata;
- prodotti Velo (rispetto al 2017 - anno di lancio di Pirelli Velo): *performance* di frenata +5% e su bagnato +10%;
- innovazione digitale di processo e prodotto;
- ricerca e sviluppo di materie prime a basso impatto ambientale: per specifici segmenti di prodotto, entro il 2025 e rispetto al 2017, previsto il raddoppio in peso dei materiali rinnovabili utilizzati e la riduzione del 30% delle materie prime di derivazione fossile;
- riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni dell'87% entro il 2020 rispetto al 2009;
- riduzione del 17% delle emissioni specifiche di CO<sub>2</sub>, del 19% del consumo specifico di energia e del 66% del prelievo specifico di acqua entro il 2020 rispetto al dato 2009;
- zero waste to landfill;
- investimento in formazione dei dipendenti pari ad almeno 7 giornate medie uomo;
- rafforzamento della cultura digitale e *cross-functional* all'interno dell'Azienda;
- adozione di modelli sempre più avanzati di gestione della responsabilità economica, sociale e ambientale della catena di fornitura con particolare attenzione alla catena di fornitura a monte (o "upstream");
- implementazione della "Pirelli roadmap 2019-2021" relativa alla gestione sostenibile della catena di fornitura della gomma naturale.

I Paesi in cui il Gruppo è presente con affiliate commerciali e industriali dispongono inoltre di un Piano di Sostenibilità di Paese, con specifici *target* identificati in allineamento con gli obiettivi di sostenibilità di Gruppo.

I *target* sopra citati intendono contribuire al raggiungimento dei seguenti SDGs:

- 3 - Salute e Benessere;
- 4 - Istruzione di Qualità;
- 6 - Acqua Pulita e Igiene;
- 7 - Energia Pulita e Accessibile;
- 9 - Industria, Innovazione e Infrastrutture;
- 12 - Consumo e Produzione Responsabili;
- 13 - Agire per il Clima.

Gli Obiettivi Sostenibili appena elencati non sono gli unici su cui l'Azienda è impegnata; in aggiunta a quanto sopra, all'interno della presente Relazione vengono descritte iniziative ed attività che fanno riferimento ad altri SDGs:

- 1 - Povertà Zero, nel paragrafo "Iniziativa Aziendale a Favore della Comunità Esterna";
- 8 - Lavoro Dignitoso e Crescita Economica, nei paragrafi dedicati alla Comunità Interna e nel paragrafo "I Nostri Fornitori";
- 10 - Ridurre le Disuguaglianze, nel paragrafo "Gestione delle Diversità";
- 11 - Città e Comunità Sostenibili, nel paragrafo "WBCSD" con riferimento al progetto "Transforming Urban Mobility";
- 17 - *Partnership* per gli Obiettivi, nei paragrafi "Sicurezza

Stradale", con riferimento alle *partnership* con FIA e con le Nazioni Unite, "Sostenibilità della catena di fornitura della gomma naturale", con riferimento alla *partnership* con i nostri fornitori nell'implementazione della Roadmap di attività al 2021, e "WBCSD", con riferimento al progetto "Transforming Urban Mobility" e alla *Global Platform for Sustainable Natural Rubber*.

Si evidenzia inoltre che all'interno dei sotto-paragrafi relativi alle "Iniziativa Aziendale a Favore della Comunità Esterna" vengono di volta in volta indicati i principali SDGs su cui i progetti e le iniziative descritti impattano in modo diretto.

Si ricorda che:

- il Piano di Sostenibilità Pirelli 2017-2020 con selected *target* al 2025 è pubblicato nella Sezione "Sostenibilità" del sito internet dell'Azienda ([www.pirelli.com](http://www.pirelli.com)), dove verrà altresì pubblicato il nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici pluriennali di sostenibilità che l'Azienda presenterà nel febbraio 2020;
- in chiusura dell'*Annual Report* 2019, prima della Relazione della Società di Revisione Indipendente, sono riportate le Tavole riassuntive tra cui una tabella di correlazione tra le *performance/target* del Gruppo e i Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite, su cui le citate *performance* e *target* impattano.

## STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Il ruolo di Pirelli nel contesto economico e sociale è legato alla capacità di creare valore con un approccio *multi-stakeholder*, ovvero con una crescita sostenibile e duratura in grado di contemperare gli interessi e le aspettative di tutti coloro con cui l'Azienda interagisce e in particolare:

- i clienti, in quanto la loro soddisfazione sta alla base del fare industria di Pirelli;
- i collaboratori, che costituiscono il patrimonio di conoscenza e il motore del Gruppo;
- gli azionisti, gli investitori e la comunità finanziaria;
- i fornitori, con i quali condividere un approccio responsabile;
- i concorrenti, perché attraverso un confronto competitivo ma leale passa il miglioramento del servizio al cliente e la qualificazione del mercato;
- l'ambiente, le istituzioni, gli enti governativi e non;
- le comunità dei diversi Paesi in cui il Gruppo opera stabilmente, nella consapevolezza delle proprie responsabilità globali in qualità di Corporate Global Citizen.

Agli *Stakeholder* citati è dedicato un paragrafo all'interno del presente rapporto, a cui si rinvia per gli approfondimenti qualitativi e quantitativi.

Le interrelazioni esistenti tra gli *Stakeholder* si informano al Modello AA1000 adottato dall'Azienda e sono analizzate nel dettaglio al fine di gestire efficacemente le relazioni con gli stessi e di creare valore sostenibile e condiviso.

Dialogo, interazione e coinvolgimento sono calibrati sulle

esigenze di consultazione delle differenti tipologie di *Stakeholder* e includono meeting, interviste, sondaggi, analisi congiunte, roadshow e focus group.

Nel corso del 2019 particolare rilevanza ha avuto l'attività di *engagement* e formazione dei fornitori di gomma naturale del Gruppo, in attuazione della roadmap di attività 2019-2021 definita dall'Azienda in seguito alla consultazione degli *Stakeholder* locali e globali rilevanti per l'implementazione della Politica Pirelli per la gestione sostenibile della gomma naturale (per maggiori approfondimenti sulla gestione sostenibile della gomma naturale si rinvia al paragrafo dedicato all'interno del presente Rapporto).

Negli anni precedenti si sono tenuti diversi incontri di consultazione degli *Stakeholder* rilevanti a livello nazionale e regionale, al fine di condividere i risultati e gli obiettivi dei piani di sostenibilità delle affiliate e ascoltare le aspettative dei portatori di interesse sulla gestione di tematiche ritenute rilevanti per lo sviluppo dell'affiliata nel medio-lungo periodo. Nel 2018 gli incontri si sono tenuti negli Stati Uniti e nel Regno Unito, nel 2017 in Russia e Argentina, e nel 2016 in Romania, Messico, Germania e Turchia. Tra le tematiche discusse nei diversi Paesi vi sono la gestione energetica, la formazione tecnica e la disponibilità di adeguati *skill* nella popolazione, la sicurezza stradale, l'economia circolare, i modelli di *engagement* del capitale umano, la sostenibilità ambientale delle città, la gestione dell'acqua e dei rifiuti.

I *feedback* locali ricevuti dagli *Stakeholder* hanno contribuito alla valutazione aziendale delle priorità di azione, influenzando la strategia di sviluppo delineata nel Piano d'Azienda.

## ANALISI E MAPPATURA DI MATERIALITÀ

La mappatura di materialità Pirelli è stata pubblicata nel 2019, sostituendo la precedente mappatura di materialità elaborata nel 2016.

Un'approfondita attività di *Stakeholder Engagement* ha consentito di rilevare le priorità attribuite dai principali *Stakeholder* rispetto ad un panel di tematiche di sostenibilità critiche per il settore Autoparts, e quindi di confrontare tali aspettative con la rilevanza che le stesse tematiche rivestono per il successo del *business* secondo l'esperienza e le aspettative del *Top Management*.

Gli *Stakeholder* sono stati coinvolti tramite una richiesta di attribuzione di priorità di azione su una selezione di tematiche ESG (*Environmental, Social, Governance*) rilevanti per lo sviluppo dell'Azienda. Le tematiche sono state pre-selezionate considerando, la relativa presenza nelle mappature di materialità di produttori di Automobili e di parti di Auto, la rilevanza delle medesime per il settore dei Componenti Auto secondo primari enti di ricerca e finanza sostenibile, i rischi e le opportunità derivanti dall'evoluzione regolatoria, dalle aspettative delle comunità, delle istituzioni governative e non, e dei mercati finanziari.

Per tale motivo si precisa che tutti gli elementi ESG pre-

individuati attraverso la già citata analisi sono materiali e rilevanti per lo sviluppo di Pirelli, con maggiore o minore priorità come evidenziato dalla posizione dei diversi elementi all'interno della matrice definita in base alle risultanze del processo di intervista degli *Stakeholder* e del *Management*.

Considerata la complessità e l'estensione internazionale degli *Stakeholder* aziendali, nonché la varietà delle attese, il panel di *Stakeholder* dell'Azienda a cui è stato chiesto un *feedback* ha compreso:

- i maggiori clienti di Primo Equipaggiamento;
- oltre 700 clienti finali appartenenti ai mercati più rappresentativi;
- i più importanti *dealer*;
- numerosi dipendenti in diverse nazioni in cui il Gruppo è presente;
- diversi fornitori del Gruppo;
- i principali analisti finanziari;
- istituzioni e amministrazioni pubbliche nazionali e sovranazionali;
- ONG internazionali e locali presenti in diversi Paesi in cui Pirelli possiede attività produttive;
- università che hanno rapporti di collaborazione con il Gruppo.

I temi sottoposti alla valutazione degli *Stakeholder* sono i seguenti:

- Salute e Sicurezza sul Lavoro;
- Benessere dei Dipendenti e Conciliazione Vita-Lavoro;
- Formazione e Sviluppo;
- Diversità e Pari Opportunità;
- Gestione delle Relazioni Industriali;
- Coinvolgimento delle Comunità Locali;
- Gestione Sostenibile della Catena di Fornitura;
- Diritti Umani;
- Soddisfazione del Cliente;
- Qualità e Sicurezza del Prodotto;
- Sostenibilità Ambientale del Prodotto (*Impatto del prodotto sull'ambiente: efficienza energetica, resa chilometrica, diminuzione del peso...*);
- Materiali Rinnovabili<sup>8</sup>;
- Uso Responsabile delle Risorse Naturali (efficienza energetica e idrica, invio dei rifiuti a recupero);
- Gestione delle Emissioni di Gas Serra e Cambiamento Climatico;
- Recupero e Riciclo degli Pneumatici a Fine Vita;
- Rispetto di Leggi e Regolamenti;
- Etica e Integrità di *Business*;
- *Governance* Societaria;
- Solidità Finanziaria;
- Iniziative per la Sicurezza Stradale.

Le priorità espresse da Pirelli e dagli *Stakeholder* sulle tematiche citate sono state rappresentate su una matrice di materialità che sull'asse verticale esprime le aspettative dei diversi portatori di interesse, esterni e interni all'azienda,

8 Pirelli si allinea all'OECD, che definisce "Risorse Naturali Rinnovabili" le risorse naturali che, dopo il loro sfruttamento, possono tornare ai livelli di stock originari attraverso processi naturali di crescita o rigenerazione.

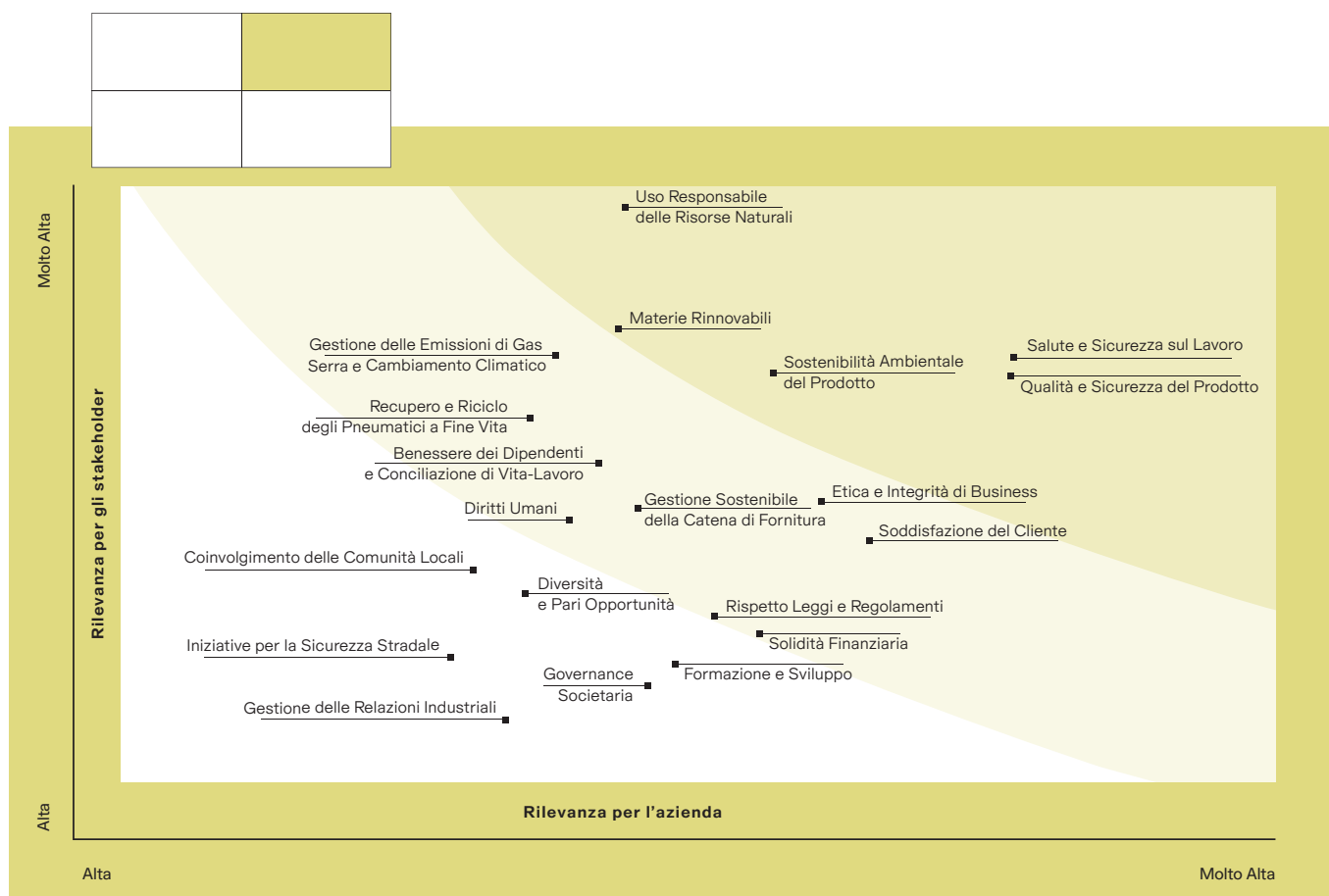


mentre su quello orizzontale rappresenta l'importanza che il *Management* attribuisce ai singoli fattori per il successo di *business*. Il risultato di tale consolidamento è stato presentato e approvato durante lo *Steering Committee* di Sostenibilità tenutosi nel mese di febbraio 2019 ed è raffigurato qui di seguito.

Va precisato che il consolidamento della matrice di materialità a livello di Gruppo tende per sua natura a discostarsi fortemente dalle mappature di materialità consolidate dalle Affiliate del Gruppo a livello di singolo Paese. Elementi di sostenibilità posizionati in area di minore materialità nella mappatura a livello di Gruppo, possono risultare di maggiore materialità per alcuni Paesi e/o per specifici *Stakeholder* più direttamente coinvolti.

La rendicontazione dei temi materiali, dei relativi rischi e opportunità a tali temi ricondotti e le modalità di gestione degli stessi sono rendicontate all'interno del presente Rapporto, nel paragrafo "Rischi Operativi" (Relazione degli Amministratori sulla Gestione), nonché nei paragrafi dedicati di seguito riportati.

La mappatura di materialità è elemento chiave per la definizione delle strategie di sviluppo sostenibile del Gruppo e come tale è stata considerata nella definizione del nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali che l'Azienda presenterà nel febbraio 2020.



## PRINCIPALI POLITICHE

Il Modello di Gestione Sostenibile lungo la catena del valore si rispecchia nelle principali Politiche del Gruppo, pubblicate sul sito web di Pirelli in molteplici lingue e comunicate a tutti i dipendenti in lingua locale.

In particolare, si ricordano le seguenti Politiche:

- il "Codice Etico";
- le "Linee di Condotta di Gruppo";
- il Programma "Anti-Corruzione";
- la Politica "*Global Antitrust and fair competition*";
- la Dichiarazione del Gruppo sulle Pari Opportunità;
- la Politica "*Health, Safety and Environment*";

- la Politica “Global Human Rights”;
- la Politica “Product Stewardship”;
- la Politica “Global Quality”;
- la Politica “Green Sourcing”;
- la Politica “Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente”;
- la Politica “Global Tax”;
- la Politica “Relazioni Istituzionali - Corporate Lobbying”;
- la Politica Privacy “Global Personal Data Protection”;
- la Politica “Group Whistleblowing - Procedura di segnalazione di Gruppo”;
- la Politica sulla Gestione Sostenibile della Gomma Naturale”;
- la Politica “Proprietà Intellettuale Pirelli (o IPR)”.

I contenuti delle Politiche sopra citate e le relative modalità di implementazione sono affrontate nei paragrafi della presente Relazione che trattano le tematiche di riferimento.

A seguire, un focus sui programmi di Compliance “231”, “Anti-corruzione”, “Privacy”, “Antitrust” e sulla Politica di segnalazione “Whistleblowing”.

#### PROGRAMMI DI COMPLIANCE 231, ANTI-CORRUZIONE, PRIVACY E ANTITRUST

In materia di responsabilità amministrativa delle società e degli enti prevista dal D. Lgs. 231/2001 (nel seguito anche il “Decreto”), Pirelli ha adottato un Modello di Organizzazione e Gestione (nel seguito anche Modello 231) strutturato in una Parte Generale, che comprende una disamina della disciplina contenuta nel Decreto, dei reati rilevanti per le società italiane del Gruppo e delle modalità di adozione ed attuazione del Modello, e in una Parte Speciale, che indica i processi aziendali e le corrispondenti attività sensibili per le società italiane del Gruppo ai sensi del Decreto, nonché i principi e gli schemi di controllo interno a presidio di tali attività.

Nel corso del 2019 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società la nuova versione del Modello, aggiornato alla luce delle innovazioni legislative e giurisprudenziali ed in particolare, in osservanza dall’articolo 2 della Legge n.179/2017, avente ad oggetto la c.d. *whistleblowing*, sono state modificate le modalità di gestione del sistema di segnalazione interna e il sistema disciplinare. Sono state, inoltre, recepite le novità introdotte dal Decreto Legislativo 10 agosto 2018 n.107 e quanto previsto dalla Legge 9 gennaio 2019 n. 3 che ha ampliato il catalogo dei reati ed ha inasprito le sanzioni comminabili agli enti.

Durante l’anno, l’attività di formazione e comunicazione sul Modello Organizzativo vigente è stata completata per l’intera popolazione delle società italiane del Gruppo.

Nel corso del 2019 è proseguito il processo di comunicazione ed implementazione del Programma Anticorruzione di Gruppo nei principali Paesi in cui Pirelli opera. Il Programma, disponibile in ventidue lingue diverse sul sito internet di Pirelli, costituisce il riferimento aziendale in materia di prevenzione di pratiche corruttive e rappresenta una raccolta di principi e regole volte a prevenire o ridurre il rischio di corruzione.

Nel documento sono ribaditi principi Pirelli già declinati nel Codice Etico e nelle Linee di Condotta, tra i quali la non tolleranza di *“alcun tipo di corruzione in qualsiasi forma o modo, in qualsiasi giurisdizione, neanche ove attività di tal genere fossero nella pratica ammesse, tollerate o non perseguite giudizialmente”*. Tra le disposizioni del Programma Anticorruzione di Gruppo, il divieto per i destinatari del Codice Etico di offrire omaggi o altre utilità che possano integrare gli estremi della violazione di norme, o siano in contrasto con il Codice Etico, o possano, se resi pubblici, costituire un pregiudizio, anche solo d’immagine, al Gruppo Pirelli. Inoltre, *“Pirelli tutela e protegge il patrimonio aziendale, anche dotandosi di strumenti per prevenire fenomeni di appropriazione indebita, furto e truffa in danno del Gruppo”* e *“stigmatizza il perseguimento di interessi personali e/o di terzi a discapito di quelli sociali”*.

Nell’ambito del processo di implementazione del Programma Anticorruzione sono stati realizzati corsi di formazione specifici per Paese tramite piattaforma e-learning o corsi in aula. Inoltre, durante l’anno, è stato preparato un corso di formazione anticorruzione *worldwide* per la direzione acquisti volto ad una maggiore sensibilizzazione sul tema in modo da consentire al dipendente di individuare più facilmente potenziali situazioni critiche ed attivare le procedure previste dalle norme interne.

L’attività finalizzata ad analizzare i profili di rischio corruzione è continuata attraverso la valutazione di conformità alle norme locali vigenti nei Paesi in cui Pirelli opera, la verifica dell’adeguatezza dei presidi aziendali e l’aggiornamento dell’analisi di rischio.

Infine, sono state formalizzate apposite procedure sul processo di due diligence delle terze parti attraverso la verifica delle attività, condotte nei principali Paesi, di raccolta e verifica di informazioni di natura etica, giuridica e reputazionale relative alle controparti e finalizzate ad individuare preventivamente potenziali rischi di Compliance. Durante l’anno l’ente di certificazione ha eseguito gli *audit* periodici sul Sistema di gestione Anti-Corruzione ISO 37001 delle società Pirelli & C. S.p.A. e Pirelli Tyre S.p.A., e delle entities in Russia e in Brasile riconfermando la validità delle certificazioni precedentemente ottenute. Nel 2019 è iniziato il processo volto alla certificazione della società spagnola che si concluderà all’inizio del 2020.

Con riferimento alle contribuzioni a favore della Comunità Esterna, Pirelli ha da anni adottato procedure interne che definiscono ruoli e responsabilità delle funzioni coinvolte ed il processo operativo di pianificazione, realizzazione, monitoraggio e controllo dei risultati delle iniziative sostenute. La procedura Pirelli precisa che non possono essere promosse iniziative a favore di beneficiari per i quali si abbia evidenza diretta o indiretta di mancato rispetto dei diritti dell’uomo, dei lavoratori, dell’ambiente, dell’etica di *business*. I “Valori ed il Codice Etico Pirelli” stabiliscono a loro volta che l’Azienda *“non eroga contributi né concede vantaggio o altre utilità ai partiti politici e alle organizzazioni sindacali dei lavoratori, né ai loro rappresentanti o candidati, fermo il rispetto della normativa applicabile”*.

In merito alle relazioni istituzionali di Gruppo, ed in particolare all’attività di corporate lobbying, Pirelli ha adottato una *Policy Corporate Lobbying* per assicurarne lo svolgimento nel

rispetto dei principi sanciti nel Codice Etico e nel programma Anticorruzione del Gruppo, in linea con i principi dell'International Corporate Governance Network e in conformità alle leggi e regolamenti vigenti nei Paesi ove Pirelli opera.

In termini di prevenzione e controllo, gli *audit* effettuati dalla *Direzione Internal Audit* presso le affiliate del Gruppo includono il monitoraggio dei rischi di reato, tra i quali anche il rischio di rischio corruzione e frode.

A riguardo si precisa che, con riferimento al 2019, sulla base delle segnalazioni ricevute tramite il canale di segnalazione *whistleblowing*, sono stati accertati 2 casi di frode a danno dell'Azienda. Non si sono registrati casi di azione legale pubblica verso l'Azienda riguardante pratiche di corruzione.

Nel corso del 2019 è inoltre proseguita l'implementazione del modello di Segregazione Funzionale (cd. *Segregation of Duties*) volto a rafforzare ulteriormente il sistema di controllo interno e prevenire la commissione di frodi.

Anche nel 2019 Pirelli ha supportato le attività di Transparency International, alla quale aderisce come sostenitore nell'ambito dei progetti sul tema dell'educazione, volti a promuovere il ruolo attivo dell'educazione civica e morale nel rafforzamento della società civile contro il crimine e la corruzione, ritenendo che solo attraverso azioni propositive e concrete di promozione dei valori si possa ottenere un miglioramento generale della qualità della vita.

Con riferimento alla materia della protezione dei dati personali, nel corso del 2019 sono state sottoposte a monitoraggio le attività di trattamento effettuate dalle società del Gruppo con sede all'interno dell'Unione Europea e della Federazione Russa, allo scopo di verificarne la conformità rispettivamente al Regolamento UE 2016/679 e al *Russian Data Protection Act*, adottando ove necessario le più opportune azioni correttive. Parallelamente, è stato avviato e completato un progetto per rendere conformi le società statunitensi del Gruppo alla nuova disciplina in materia di protezione dei dati personali, introdotta dal *California Consumer Privacy Act*. Sono proseguite, inoltre, le attività di adeguamento alla normativa brasiliana in materia di protezione dei dati personali in previsione della sua entrata in vigore.

In linea con quanto previsto nella propria *Global Antitrust and Fair Competition Policy*, Pirelli opera nel rispetto di una concorrenza leale e corretta ai fini dello sviluppo dell'impresa e contestualmente del mercato. In questo contesto Pirelli effettua costantemente attività di aggiornamento del Programma *Antitrust* di Gruppo in linea con le *best practices* internazionali.

Nel corso del 2019 Pirelli ha continuato ad implementare il Programma *Antitrust* nei diversi Paesi in cui è attiva: sono state svolte attività di formazione *on line*, nonché attività di continua assistenza al *business* per facilitare la gestione delle tematiche *antitrust* nello svolgimento quotidiano delle attività di impresa o delle relazioni con altri operatori.

Nel 2019 Pirelli non è stata coinvolta in alcun procedimento o indagine *antitrust* in qualità di partecipante ad una condotta anticompetitiva.

## FOCUS: PROCEDURA DI SEGNALAZIONE - WHISTLEBLOWING POLICY

La Procedura di Segnalazione di Gruppo, *Whistleblowing Policy*, che supporta i sistemi di compliance e controllo interno del Gruppo, è stata aggiornata nel 2017. Pubblicata sul sito internet dell'Azienda e accessibile internamente tramite intranet e bacheche aziendali in lingua locale, la *Policy* si rivolge tanto a dipendenti che agli *Stakeholder* esterni.

La *Policy* disciplina le modalità di segnalazione di violazioni, sospette violazioni e induzioni a violazioni in materia di leggi e regolamenti, principi sanciti nel Codice Etico - ivi incluse ovviamente le pari opportunità - principi di controllo interno, norme, *policy* e procedure aziendali, oltre a qualsiasi comportamento commissivo od omissivo che possa determinare in modo diretto o indiretto un danno economico-patrimoniale, o anche di immagine, per il Gruppo e/o le sue società.

Il canale di segnalazione *Whistleblowing* è inoltre richiamato espressamente dalle Clausole di Sostenibilità inserite in ogni ordine/contratto di fornitura nonché dalle numerose Politiche del Gruppo, pubblicate sul sito internet della Società.

Le segnalazioni possono essere effettuate anche in forma anonima, viene sempre ribadita la tutela di massima confidenzialità così come la non tolleranza verso azioni di ritorsione di qualsivoglia genere verso chi segnali o chi sia oggetto di segnalazione.

Le segnalazioni possono riguardare amministratori, sindaci, *management*, dipendenti dell'Azienda e, in generale, tutti coloro che operano in Italia e all'estero per Pirelli ovvero intrattengono relazioni di affari con il Gruppo, inclusi partner, clienti, fornitori, consulenti, collaboratori, società di revisione, istituzioni ed enti pubblici.

La casella e-mail [ethics@pirelli.com](mailto:ethics@pirelli.com) è messa a disposizione di chi volesse procedere con una segnalazione, vale per tutte le affiliate del Gruppo, oltre che per la Comunità Esterna, ed è gestita centralmente dalla funzione *Internal Audit* di Gruppo che, nell'organizzazione Pirelli, ha un riporto funzionale verso il Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, composto da soli amministratori indipendenti, e al Collegio Sindacale di Pirelli & C. S.p.A.

La Direzione *Internal Audit* di Gruppo ha il compito di analizzare tutte le segnalazioni pervenute, anche attraverso il coinvolgimento delle funzioni aziendali ritenute competenti per le necessarie attività di verifica, oltre a programmare piani di azione specifici. In caso di accertata fondatezza della segnalazione, è prevista l'adozione degli opportuni provvedimenti disciplinari e/o delle azioni legali a tutela dell'Azienda.

Con riferimento alle segnalazioni ricevute negli anni 2019, 2018 e 2017, a seguire una tabella riassuntiva e quindi un approfondimento sulle segnalazioni del 2019<sup>9</sup>.

9 I dati rendicontati sono relativi al solo perimetro consolidato del business Consumer. Inoltre, relativamente alle 6 segnalazioni che alla data del reporting dell'*Annual Report* 2018 risultavano ancora in corso, si segnala che in seguito alla conclusione delle attività di verifica in 4 casi non sono stati rilevati elementi oggettivi di riscontro tali da considerare veritieri i fatti contestati, mentre in 2 casi è stata confermata la parziale veridicità delle segnalazioni e la società è intervenuta con specifici piani volti a rimuoverne le cause e/o a migliorare il sistema di controllo interno.

	2019	2018	2017
Totale Segnalazioni	77	70	34
Di cui anonime	29	22	7
Di cui archiviate per assoluta genericità	6	2	1
Di cui fondate	24	25	9
Paesi di provenienza delle segnalazioni accertate	Brasile, Bulgaria, Dubai, Grecia, Italia, Romania, Russia	Brasile, Cina; Italia, Romania, Russia, Stati Uniti e UK	Brasile, Cile, Spagna, Stati Uniti e UK
Oggetto assertedo nelle segnalazioni accertate	Violazione Codice Etico e/o procedure aziendali, frodi a danno dell'Azienda o verso terzi, anomalie di qualità del prodotto, discriminazioni.	Violazione Codice Etico e/o procedure aziendali, frodi a danno dell'Azienda o verso terzi, rivendicazioni da parte di dipendenti, discriminazioni.	Violazione Codice Etico e/o procedure aziendali, frodi a danno dell'Azienda, rivendicazioni da parte di dipendenti, discriminazioni.
Esito dei casi investigati	Revisione e integrazione dei processi ove ritenuto opportuno, provvedimenti da parte delle funzioni competenti e della Direzione Human Resources.	Revisione e integrazione dei processi ove ritenuto opportuno, provvedimenti da parte delle funzioni competenti e della Direzione Human Resources.	Revisione e integrazione dei processi ove ritenuto opportuno, provvedimenti da parte delle funzioni competenti e della Direzione Human Resources.

Nel corso del 2019 la procedura *Whistleblowing* è stata attivata 77 volte. In particolare:

- le 77 segnalazioni sono pervenute da 14 Paesi diversi (Argentina, Brasile, Bulgaria, Cina, Dubai, Egitto, Germania, Grecia, Italia, Romania, Russia, Stati Uniti, Sudafrica, UK);
- l'82% delle segnalazioni (63 casi) è stato inoltrato utilizzando l'apposita casella di posta elettronica *ethics@pirelli.com*, mentre il 18% (14 casi) inviando una lettera al *management* il quale ha provveduto a informare la Direzione *Internal Audit* come da regola aziendale;
- il 62% delle segnalazioni (48 casi) risultano firmate mentre nel restante 38% (29 casi) sono state ricevute in forma anonima;
- tra le segnalazioni firmate, 19 sono state attivate da *Stakeholder* esterni, di cui 13 sono relative a violazioni del Codice Etico e/o di procedure aziendali, 4 casi riconducibili a frodi a danno dell'Azienda o di terzi, 2 casi relativi a segnalazioni circa la qualità di prodotto. Resta oggettivamente non possibile confermare che non siano in assoluto pervenute ulteriori segnalazioni da parte di *Stakeholder* esterni in quanto alcune denunce, come precisato, sono state anonime.

Delle 77 segnalazioni pervenute entro l'anno 2019, a inizio 2020 6 risultano in fase di verifica e approfondimento, mentre 71 risultano concluse.

Relativamente alle 71 segnalazioni per cui le verifiche risultano concluse, sono state condotte specifiche attività di verifica coinvolgendo, ove necessario, le funzioni aziendali competenti e sulla base delle analisi svolte e della documentazione resa disponibile in fase di accertamento, è emerso che:

- in 47 casi non sono stati rilevati elementi oggettivi di riscontro tali da considerare veritieri i fatti contestati nelle segnalazioni ricevute;
- nei restanti 24 casi si è rilevata la sostanziale veridicità dei fatti attribuiti, in particolare, 2 casi hanno riguardato frodi a danno dell'Azienda o di terzi, 1 caso collegabile ad atteggiamenti di tipo discriminatorio, 1 caso relativo ad anomalie di qualità del prodotto e 20 casi riguardanti violazioni del Codice Etico e/o di procedure aziendali. La Società si è attivata per tutti i casi, intervenendo con sanzioni disciplinari (richiami e/o licenziamenti) e con azioni mirate a rimuovere le cause delle denunce e/o volte a migliorare il sistema di controllo interno.

In termini di *trend* dell'ultimo triennio, nel 2019 si registra un lieve incremento delle segnalazioni rispetto al 2018, anno che mostrava un'importante crescita rispetto al 2017. Il balzo tra 2017 e 2018 è verosimilmente da collegarsi al focus posto dall'Azienda sul rafforzamento della conoscenza della *Policy* da parte dei dipendenti del Gruppo, in particolare durante gli *Audit* interni di Sostenibilità. Il *trend*, inoltre, conferma la sostanziale fiducia posta nei confronti della Società nella gestione delle segnalazioni.

La Direzione *Internal Audit* ha periodicamente rendicontato le segnalazioni ricevute e lo stato di avanzamento delle analisi svolte ai competenti organi sociali di Pirelli & C. S.p.A.

# DIMENSIONE ECONOMICA

## CONDIVISIONE DEL VALORE AGGIUNTO

I Valori e il Codice Etico di Pirelli sanciscono l'impegno dell'Azienda ad operare per garantire uno sviluppo responsabile di lungo periodo, nella consapevolezza dei legami e delle interazioni esistenti tra le dimensioni economica, sociale e ambientale. Ciò per coniugare creazione di valore, progresso della società, attenzione agli *Stakeholder*, innalzamento degli standard di vita e qualità dell'ambiente.

Il termine "valore aggiunto" indica la ricchezza prodotta nel periodo di rendicontazione, calcolata come differenza tra i ricavi generati e i costi esterni sostenuti nell'esercizio. La distribuzione del valore aggiunto fra gli *Stakeholder* permette di esprimere in termini monetari le relazioni esistenti tra Pirelli e i principali portatori d'interesse, focalizzando l'attenzione sul sistema socio-economico in cui opera il Gruppo.

## DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

(in migliaia di euro)

	2019		2018		2017	
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>2.315.148</b>		<b>2.177.745</b>		<b>2.079.628</b>	
Remunerazione del personale	(1.072.167)	46,3%	(1.067.579)	49,0%	(1.034.647)	49,8%
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	(164.562)	7,2%	(52.964)	2,4%	(40.848)	2,0%
Remunerazione del capitale di credito	(109.480)	4,7%	(196.311)	9,0%	(362.610)	17,4%
Remunerazione del capitale di rischio	(177.000)	7,6%	-	0,0%	-	0,0%
Remunerazione dell'azienda	(788.044)	34,0%	(857.079)	39,4%	(634.727)	30,5%
Contributi a favore della comunità esterna	(3.895)	0,2%	(3.811)	0,2%	(6.796)	0,3%

Il valore aggiunto generato nel 2019 registra un incremento del 6,3% rispetto al 2018. Tale variazione è dovuta principalmente all'incremento della remunerazione della Pubblica Amministrazione e del capitale di rischio, parzialmente compensato dalla riduzione della remunerazione del capitale di credito. Gli andamenti delle voci determinanti il valore aggiunto globale lordo, come sopra riportate, trovano esplicitazione nella sezione Bilancio Consolidato del presente rapporto, cui si rimanda per eventuali approfondimenti.

## CONTRIBUZIONI A FAVORE DELLA COMUNITÀ ESTERNA

Nel 2019 l'incidenza delle spese per iniziative aziendali a favore della comunità esterna sul risultato netto del Gruppo è pari allo 0,9% (0,9% nel 2018). Nella tabella di seguito si riportano le spese sostenute nell'ultimo triennio, che registrano una lieve crescita nel 2019 rispetto al 2018 ed una contrazione rispetto al 2017 derivata da attività di contenimento dei costi di Headquarter.

## CONTRIBUZIONI A FAVORE DELLA COMUNITÀ ESTERNA

(in migliaia di euro)

	2019	2018	2017
Formazione e ricerca	691	823	877
Iniziative socio-culturali	2.136	2.181	4.877
Sport e solidarietà	1.068	807	1.042
<b>Totale contributi a favore della comunità esterna</b>	<b>3.895</b>	<b>3.811</b>	<b>6.796</b>

Per approfondimenti sulle principali iniziative sostenute con le erogazioni sopra indicate e relativo modello di governo, si rinvia ai paragrafi del presente rapporto dedicati alle contribuzioni e iniziative aziendali a favore della comunità esterna.

In linea con quanto indicato nel Codice Etico, Pirelli “*non eroga contributi, vantaggi o altre utilità ai partiti politici e alle organizzazioni sindacali dei lavoratori, né a loro rappresentanti o candidati, fermo il rispetto della normativa eventualmente applicabile*”.

## FINANZIAMENTI E CONTRIBUTI RICEVUTI DALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Si riportano di seguito i principali contributi ricevuti dalla pubblica amministrazione nel 2019.

### ROMANIA

Nel marzo 2019 è stata rimborsata la quarta ed ultima *tranche* pari a 10 milioni di euro del finanziamento erogato nel 2009 dalla Banca Europea per gli Investimenti (BEI) in favore di Pirelli Tyres Romania S.r.l. per complessivi 50 milioni di euro. Il finanziamento era stato concesso per l'ampliamento dello stabilimento di Slatina destinato alla produzione di pneumatici per autovetture e veicoli commerciali leggeri. Per completezza si ricorda che la prima *tranche*, pari a 20 milioni di euro, era stata rimborsata nel maggio 2017 e che la seconda e terza *tranche*, pari a 10 milioni di euro ciascuna, erano state rimborsate rispettivamente nel marzo e luglio 2018. Il suddetto finanziamento si affiancava ad uno analogo, ricevuto a supporto della costruzione del medesimo sito produttivo, erogato nel 2007 e completamente rimborsato alla fine dell'esercizio 2013. Si segnala inoltre che S.C. Pirelli Tyres Romania S.r.l. ha ricevuto dallo Stato rumeno un contributo a fondo perduto per 28,5 milioni di euro a titolo di incentivazione agli investimenti locali, di cui 7,6 milioni di euro nel 2019 (gli incentivi sono stati corrisposti a partire dal 2018).

### ITALIA

Durante l'esercizio 2019 non si sono registrati incassi per contributi nazionali o regionali. Per completezza di informazione, si ricorda che la società Pirelli Tyre S.p.A. ha ottenuto da Regione Lombardia incentivi sotto forma di contributo a fondo perduto pari a 1,7 e 2,4 milioni di euro, per l'implementazione di due progetti di R&S su temi di Sicurezza e Smart Manufacturing di cui risultano incassati 0,8 milioni. Durante l'esercizio la società ha inoltre siglato un accordo con il MiSE (Ministero dello Sviluppo Economico) per l'agevolazione di tre progetti di R&S fino ad un massimo di 6,3 milioni di Euro complessivamente.

### MESSICO

Nell'esercizio 2019 Pirelli Neumaticos S.A. de C.V. (Messico) ha ricevuto un nuovo contributo a fondo perduto dal Governo dello Stato di Guanajuato (Messico) per investimenti e generazione di impiego per complessivi 2,4 milioni di euro interamente incassati nell'esercizio. La società ha inoltre ricevuto dal Governo Federale Messicano contributi a fondo perduto per investimenti e generazione di impiego in merito al progetto ProMéxico, per complessivi 10 milioni di euro. Nel corso del 2019 non sono stati ricevuti ulteriori contributi governativi (gli incentivi sono stati corrisposti a partire dal 2012).

## RELAZIONI CON INVESTITORI

In accordo a quanto previsto nei Valori e nel Codice Etico del Gruppo, Pirelli dialoga costantemente con Azionisti, Obbligazionisti, Investitori istituzionali ed individuali, ed Analisti delle principali banche d'affari attraverso la funzione *Investor Relations* e il *Top Management* del Gruppo allo scopo di promuovere una comunicazione paritaria, trasparente, tempestiva ed accurata.

L'attività di Comunicazione Finanziaria è proseguita nel corso del 2019 con la promozione di incontri con analisti ed investitori italiani ed esteri. In linea con le *Best Practices* internazionali, la sezione “Investitori” del Sito Pirelli è costantemente aggiornata con informazioni sulla strategia, sul modello di *business*, sull'andamento dei mercati e sul posizionamento rispetto ai concorrenti.

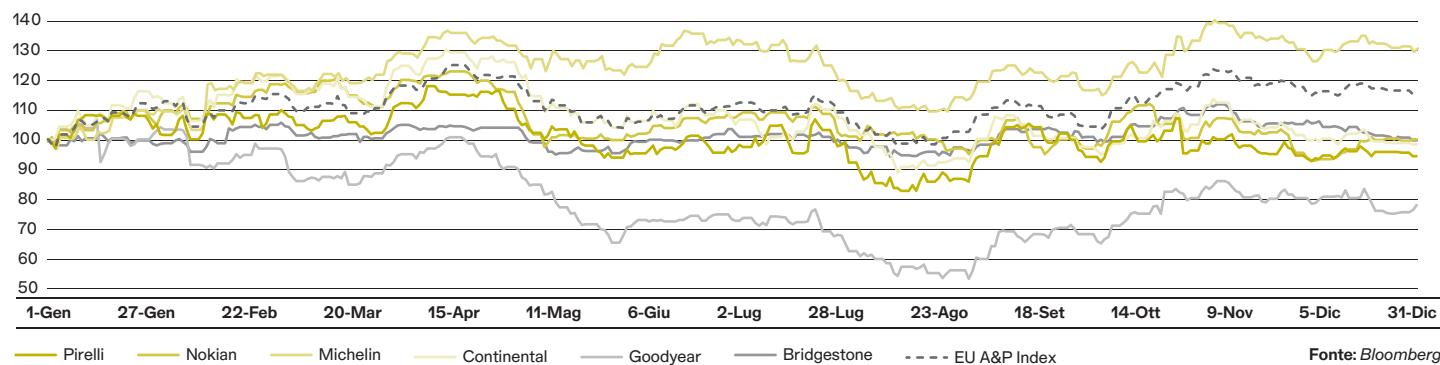
L'interesse della comunità finanziaria nei confronti di Pirelli è comprovato dall'ampia copertura sul titolo da parte di 20 tra le principali banche d'affari e brokers nazionali ed internazionali e dall'inclusione della società negli indici FTSE MIB, Dow Jones 600 A&P e nell'indice FTSE *Italian Brands*.

La valutazione (*Target Price*) e le stime degli analisti (*Consensus*) sono pubblicate sul sito della società, nella sezione “Investitori”, e periodicamente aggiornate.

Il 2019 è stato un anno caratterizzato da un'elevata volatilità dei principali mercati azionari. Le incertezze sulla crescita economica, le tensioni commerciali internazionali, nonché il progressivo calo della produzione Auto globale, hanno impattato sul settore Auto & Parts per buona parte dell'anno. Pirelli chiude il 2019 con una capitalizzazione di mercato pari a 5,2 miliardi di euro (capitalizzazione media di dicembre), in calo del 5%<sup>10</sup>. Il dato si confronta con il -21%<sup>10</sup> di Goodyear, -1%<sup>10</sup> di Continental, +1%<sup>10</sup> di Nokian, 0%<sup>10</sup> di Bridgestone, +30%<sup>10</sup> di Michelin, +15%<sup>10</sup> dell'indice EU Stoxx 600 A&P.

<sup>10</sup> Trend di borsa 1 gennaio – 31 dicembre; il valore è al netto della distribuzione dei dividendi e/o di altre operazioni straordinarie.

Di seguito un riassunto dell'andamento di borsa da inizio anno:



L'impegno alla creazione di valore sostenibile che caratterizza la gestione responsabile dell'Azienda e le sue *performance* economiche, sociali e ambientali, consentono l'inclusione di Pirelli in alcuni tra i più prestigiosi indici borsistici di sostenibilità a livello mondiale tra cui *Dow Jones Sustainability Index World e Europe* e *FTSE4Good*, in entrambi con *top rating* di settore a livello globale, *Euronext Vigeo World 120 e Europe 120*, *Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe*, *ECPI*, *ISS ESG Rating* e *MSCI ESG Rating*.

Con particolare riferimento agli indici *Dow Jones Sustainability*, nel settembre 2019 Pirelli è stata riconosciuta, come già avvenuto nel 2018, *Leader* mondiale di Sostenibilità per il settore *Auto & Components* negli Indici *Dow Jones Sustainability Indexes World e Europe*, con uno score di 85 rispetto ad una media di settore pari a 36. Inoltre, nel gennaio 2020, Pirelli è stata l'unica del settore "Auto Components" a livello mondiale ad aver ottenuto il riconoscimento "*Gold Class Distinction*" nell'ambito del *SAM Sustainability Yearbook 2020* pubblicato da S&P Global; sia il *Dow Jones Sustainability Index* che il *Sustainability Yearbook* si basano sul *Corporate Sustainability Assessment* di RobecoSAM, che analizza le *performance* ESG di oltre 4.700 aziende quotate appartenenti a 61 diversi settori.

Si segnala inoltre che, nel gennaio 2020, Pirelli è stata riconfermata nella *Climate A list* del CDP (*Carbon Disclosure Project*) rientrando fra i *leader* globali nella lotta ai cambiamenti climatici. Nel 2019 oltre 8.400 aziende hanno rendicontato le proprie emissioni di gas ad effetto serra attraverso il CDP, organizzazione no profit supportata da 525 investitori istituzionali, che gestiscono asset di valore superiore a 3.600 miliardi di dollari.

Per ulteriori approfondimenti si rinvia alla sezione *Investitori* del sito internet Pirelli, strumento informativo completo e costantemente aggiornato con quanto di interesse per azionisti e comunità finanziaria.

## I NOSTRI CLIENTI

Pirelli è l'unico produttore di pneumatici a livello globale interamente dedicato al mercato *Consumer*, che comprende pneumatici per auto, moto e biciclette.

L'Azienda è focalizzata sul mercato *High Value* e impegnata nello sviluppo di pneumatici innovativi e di *Specialties* e *Superspecialties* al servizio di un ampio portfolio prodotti. I canali di vendita includono:

- il Primo Equipaggiamento, direttamente rivolto ai maggiori produttori mondiali di veicoli;
- il Ricambio, relativo alla sostituzione degli pneumatici di veicoli già in circolazione.

Nell'ambito del Primo Equipaggiamento vettura, *Sport Utility Vehicle (SUV)* e veicoli commerciali leggeri, Pirelli può contare su una quota di clienti *Premium* intorno al 20% a livello globale e superiore al 20% in Europa; nel Primo Equipaggiamento segmento *Prestige*, che rappresenta l'altissimo di gamma, Pirelli supera il 50%.

Nell'ambito del Ricambio vi sono due macro tipologie di clienti: *Rivenditori Specializzati* e *Distributori*. I *Rivenditori Specializzati* sono gli specialisti dello pneumatico che operano sul mercato in qualità di imprenditori indipendenti e costituiscono un fondamentale punto di contatto fra il Gruppo e il consumatore finale. Ad essi viene dedicata particolare attenzione in termini di sviluppo condiviso, per la valorizzazione dell'offerta di prodotto integrata con un servizio di elevata qualità, in linea con i valori Pirelli e con le aspettative dei consumatori. Pirelli può contare nel 2019 su oltre 16.500 *Rivenditori fidelizzati* a livello globale, con una particolare concentrazione in Europa, Asia-Pacific e Sud America (circa 75% del totale punti di vendita). Il grado di affiliazione varia in base al mercato e alla

presenza stessa di Pirelli: si va da una fidelizzazione più soft (fidelity Club), che ha come obiettivo principale per Pirelli la copertura territoriale e per il rivenditore il supporto alle vendite, a programmi di franchising, in cui attraverso l'esclusività di *partnership* si lavora fortemente sullo sviluppo del *business* del punto di vendita a tutto tondo, fino al grado di affiliazione massimo, rappresentato dai punti di vendita di proprietà Pirelli (318 punti di vendita a livello mondo).

A partire dal 2016, e in linea con la strategia "Prestige" di Pirelli, nasce un nuovo concept retail chiamato P ZERO WORLD™, con l'obiettivo di offrire i migliori servizi volti alla soddisfazione dei consumatori più esigenti. Il P ZERO WORLD™ offre ai propri clienti l'intera gamma di prodotti Pirelli (Car, P ZERO™ Trofeo®, Pirelli Collezione, Moto e Velo) e una serie di servizi "customer oriented" come *car valet* e *courtesy car*, il tutto immerso in un ambiente che permette di vivere a pieno il Mondo Pirelli, potendo toccare con mano gli *asset* più importanti come F1®, il Calendario e le *partnership* di Pirelli Design. Il Network P ZERO WORLD™ identificherà entro il 2020 circa 135 negozi tra i migliori clienti Pirelli, ubicati nei principali Paesi del Mondo. Tra questi, 5 sono i Flagship Store già attivi (Los Angeles, Monaco di Baviera, Montecarlo, Dubai e Melbourne), mentre i restanti sono *dealer* autorizzati, con circa 90 nuove aperture previste per il 2020.

I Distributori rappresentano partner fondamentali per garantire continuità nei rifornimenti degli pneumatici agli altri rivenditori, specializzati e non, grazie all'offerta di un servizio di consegna e distribuzione capillare su tutto il territorio. In quest'ottica, Pirelli sta attivando diversi programmi di stretta collaborazione con i più importanti Distributori del mercato a livello mondiale.

#### APPROCCIO HIGH VALUE ALLA MOBILITÀ DEL FUTURO

Pirelli monitora con attenzione l'evoluzione del mercato *automotive* e più in generale l'evoluzione della mobilità. I *trend* della Future Mobility quali quelli della digitalizzazione, dell'elettrificazione, della gestione dei mezzi di trasporto in *sharing* e dell'automazione della guida, porteranno ad un'evoluzione della mobilità la cui rapidità non ha precedenti nel settore.

La centralità del Cliente, valore storicamente fondamentale per Pirelli, segue le tendenze future e vede l'Azienda arricchire la sua offerta di prodotto in linea con la propria strategia di sviluppo *High Value*.

In questo contesto si inserisce il progetto Cyber™ e la "sensorizzazione" delle gomme, parte integrante della strategia di Pirelli che fa dell'innovazione tecnologica un elemento distintivo e chiave nel rispondere ai grandi temi che trasformeranno il concetto di mobilità, che vede un futuro di auto a guida autonoma, elettriche, condivise e connesse, tramite 5G, all'intera infrastruttura stradale.

Nel mondo dei pneumatici per bicicletta Pirelli è presente con più linee di prodotto: la linea dedicata alla bici da competizione su strada: P ZERO™ Velo e CINTURATO™ Velo, la linea dedicata al mondo off road della mountain bike SCOPRION™ MTB e la linea di pneumatici Urban CYCL-e™.

La centralità della mobilità del futuro nella strategia *High Value* ha visto l'introduzione nel corso del 2017, di una figura specifica in tal senso nell'organizzazione aziendale, il Future Mobility Manager, che ha il compito, all'interno della Direzione Sustainability, di monitorare tali tendenze nel settore e di coordinarne di conseguenza le relative attività aziendali.

#### ORIENTAMENTO AL CLIENTE

L'orientamento al cliente è elemento centrale dei "Valori" e del "Codice Etico" di Gruppo, della "Politica Qualità" e della "Politica *Product Stewardship*" di Pirelli, documenti che delineano il posizionamento aziendale e che per tale motivo sono comunicati a tutti i dipendenti in lingua locale e disponibili in molteplici lingue sul sito web di Pirelli.

Tra gli elementi essenziali dell'approccio Pirelli si evidenziano:

- la considerazione dell'impatto dei propri comportamenti e delle azioni sul cliente;
- l'utilizzo di tutte le opportunità offerte dalla gestione del *business* per soddisfare i bisogni del cliente;
- l'anticipazione delle esigenze del cliente;
- la sicurezza, l'affidabilità, le elevate prestazioni dei prodotti e dei servizi offerti, nel rispetto della normativa vigente e dei più evoluti standard nazionali ed internazionali applicabili, oltre che l'eccellenza dei sistemi e dei processi di produzione;
- l'informazione a clienti e consumatori finali affinché sia garantita un'adeguata comprensione degli impatti ambientali e delle caratteristiche di sicurezza dei prodotti Pirelli, oltre che dei modi più sicuri di utilizzo del prodotto.

Pirelli ha inoltre adottato una chiara procedura di risposta in caso di reclamo, che prevede l'intervento immediato nei confronti dell'interlocutore.

#### TRASPARENZA, INFORMAZIONE E FORMAZIONE DEL CLIENTE

Nell'ambito della comunicazione pubblicitaria, Pirelli ha definito un processo tracciabile e trasparente delle decisioni relative alle campagne pubblicitarie e relativa pianificazione sui mezzi di comunicazione, sia nel caso di attività promozionali gestite centralmente che localmente con supervisione centrale.

Circa la produzione di campagne pubblicitarie e pianificazione dei mezzi, Pirelli utilizza specifiche strutture di auditing e certificazione che posizionano l'Azienda ai livelli più evoluti di trasparenza e tracciabilità nelle scelte di investimento.

Il Gruppo Pirelli aderisce allo IAB (Interactive Advertising Bureau) ed è associato all'UPA (Utenti Pubblicità Associati), dedicando fra l'altro costante impegno al sostegno del Codice di Autodisciplina Pubblicitaria dell'associazione. Tramite l'UPA Pirelli è membro della World Federation of Advertisers (WFA), che impegna le aziende partecipanti a una competizione e a una comunicazione onesta, veritiera e corretta, nel rispetto del codice di responsabilità e autoregolamentazione a cui aderiscono. La tutela del consumatore è inoltre garantita nella scelta di fornitori del settore della comunicazione (agenzie creative, centri media, case di produzione) che a loro volta



appartengono ad associazioni di categoria dotate di codici etici di comunicazione.

Pirelli fornisce costantemente informazioni ai clienti-distributori e ai consumatori finali, sia relative al prodotto che alle iniziative ad esso collegate, attraverso molteplici strumenti, fra cui i principali canali digitali, le attività di comunicazione cartacea e l'articolato insieme di attività di formazione offline e online.

Con 55 siti *Car* (in 29 lingue) e 20 siti *Moto* (in 14 lingue), l'online rappresenta per Pirelli un punto di contatto fondamentale col Cliente nel processo di acquisto degli pneumatici. Tali siti di prodotto, localizzati non solo per lingua, ma anche per contenuti, offerta e attività promozionali, hanno l'obiettivo di informare e indirizzare il consumatore, in tutti i Paesi nei quali Pirelli commercializza i propri prodotti, verso i punti vendita dove acquistare gli pneumatici. Tali siti hanno attratto nel 2019 7,5 milioni di utenti unici, per un totale di 9,7 milioni di sessioni e 31,8 milioni di pagine visitate.

Un ulteriore touchpoint digitale che porta il consumatore fino alla soglia del punto vendita è rappresentato dai siti *Retail*: presenti in 10 Paesi, hanno intercettato nel 2019 2,1 milioni di utenti (per un totale di 7,1 milioni di pagine visitate) e generato 106.000 prenotazioni di appuntamento, oltre 50.000 telefonate al *dealer* e circa 7.000 richieste di contatto via mail.

Nel 2019 Pirelli ha continuato a informare i propri clienti con una *newsletter* digitale, *Paddock News*, il cui obiettivo principale è fornire uno strumento aggiuntivo di comunicazione e di contatto con il trade grazie a un'edizione internazionale coordinata centralmente dall'headquarter, e a un'edizione in lingua locale adattata dai mercati in cui Pirelli è presente. *Paddock News* presenta una galleria dei nuovi prodotti, e delle novità dall'Azienda e dalle sue *Business Unit*: *Car*, *Moto*, *Motorsport* e *Velo*.

Di particolare rilevanza in termini di comunicazione sulle evoluzioni di prodotto è la partecipazione ai principali eventi Autoshow. Al Salone dell'Auto di Ginevra 2019 Pirelli ha presentato la famiglia di prodotti P ZERO™ svelando il nuovo nato P ZERO WINTER™. Sempre nel 2019 Pirelli ha partecipato ai più importanti eventi *Consumer Prestige*, come il *Salon Privé* (Inghilterra) e il Concorso d'Eleganza di Villa d'Este, e realizzato tre eventi di guida denominati P ZERO™ Experience in Italia, Germania e Abu Dhabi.

Continua l'impegno di Pirelli al fianco degli sport più in linea con il posizionamento prestige e high performance che caratterizza l'Azienda e i suoi prodotti: è questo il caso della *partnership* avviata nel 2018 con Luna Rossa, *challenger of record* della prossima America's Cup 2021, cui si aggiungono i rapporti di sponsorizzazione stretti con FC Internazionale Milano, Federazione Italiana Sport Invernali e Campionati del Mondo di Sci Alpino, IIHF World Ice Hockey Championship e le sponsorizzazioni di grande successo nel mondo dei motori: dal WorldSBK ai più prestigiosi campionati motorsport come il Gt World Challenge Europe, America e Asia, e in particolare la Formula 1®, di cui Pirelli è *Global Tyre Partner* sino al 2023.

Nel 2019 Pirelli ha partecipato ad *Eurobike*, principale fiera

internazionale del ciclo, dove ha presentato l'ingresso nel segmento Gravel con la linea CINTURATO™ Gravel.

La formazione dei clienti sul prodotto anche nel 2019 è stata intensa in tutti i mercati, sia presso i punti vendita che presso i siti Pirelli, con visite in fabbrica, ai laboratori di Ricerca e Sviluppo e simulazioni sulle prestazioni dello pneumatico. Nel corso dell'anno si sono registrate quasi 15.000 partecipazioni di rivenditori, appartenenti ai 24 mercati principali, ai corsi di formazione d'aula sul prodotto Pirelli, la tecnologia e la vendita del pneumatico; alcuni dei corsi hanno previsto visite agli stabilimenti di Settimo Torinese (Italia) e Izmit (Turchia) oltre che al circuito di Vizzola (Italia) e al Centro Ricerca e Sviluppo di Milano.

Al fine di supportare i formatori di prodotto, Pirelli ha sviluppato una biblioteca di contenuti tecnici per corsi d'aula oltre allo strumento "TYRE CAMPUS™ Case", finalizzato a illustrare concretamente le caratteristiche degli pneumatici Pirelli, le materie prime utilizzate per la loro fabbricazione e le differenze tra i diversi battistrada. Con questi strumenti i formatori Pirelli nel mondo possono disporre di un supporto concreto e innovativo per permettere ai clienti di comprendere e verificare di persona sia le caratteristiche principali sia la tecnologia avanzata dei prodotti Pirelli.

Nel corso del 2019 è stato consolidato l'utilizzo del nuovo sito di formazione online TYRE-CAMPUS™, che ora copre 24 mercati in 16 lingue diverse. Al nuovo sito sono ad oggi iscritti oltre 14.000 punti vendita per un totale di oltre 18.200 utenti attivi. La formazione sul prodotto viene erogata con una modalità coinvolgente e personalizzabile sulle diverse tipologie di canale distributivo, con più percorsi legati alle singole famiglie di prodotto. Gli user oltre ad essere coinvolti da un ambiente moderno ed intuitivo, sono coinvolti nell'attestazione di "Product Expert" che può essere ottenuta e scaricata dal sito una volta completati tutti i percorsi di formazione assegnati nell'anno.

Pirelli continua inoltre ad attestare tutti i suoi rivenditori che completano con successo la formazione di prodotto. L'attestato è segnalato da una targa di "Product Expert" da esporre nel punto vendita. In questo modo il consumatore può riconoscere i rivenditori più specializzati e preparati sulle caratteristiche tecniche e sui benefici di tutti i prodotti della gamma Pirelli.

#### ASCOLTO E CONFRONTO CON CLIENTE COME FONTI DI MIGLIORAMENTO CONTINUO

La relazione con il cliente è principalmente gestita da Pirelli attraverso due canali:

- la struttura di vendita operante sul territorio, che ha contatto diretto con la rete di clienti e che, grazie ad avanzati sistemi di gestione delle informazioni, può elaborare e rispondere *on-site* a tutte le esigenze informative dell'interlocutore;
- i Contact Center Pirelli, circa 30 nel mondo con oltre 150 addetti che sviluppano attività sia di supporto informativo sia di gestione dell'ordine (inbound), telemarketing e teleselling (outbound).

Nel 2019, tutti i principali canali social media di Pirelli hanno visto un aumento significativo della propria *fan-base*. La presenza Pirelli su Facebook ha raggiunto oltre 2,6 milioni di

follower, con una crescita del 3% rispetto all'anno precedente. Anche su Twitter, gli account Pirelli hanno visto un aumento dei follower, raggiungendo 302.000 persone, il 12% in più rispetto al 2018. Molto importante il balzo in avanti su Instagram, dove i canali Pirelli raggiungono 790.000 follower, con un incremento, anno su anno, del 40%. Infine, sono circa 22.200 i follower di Pirelli sulla principale piattaforma video online, Youtube, e 450.000 i follower su LinkedIn.

Si conferma, inoltre, il successo del sito [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com), *digital magazine* di Pirelli lanciato a fine 2015. Nel corso del 2019, sulla nuova piattaforma di comunicazione digitale, Pirelli ha pubblicato 350 articoli - su tematiche di prodotto, motorsport, cultura e sostenibilità - raccogliendo più di 6,6 milioni di visite, di cui oltre la metà attratti attraverso i social network e più di 5 milioni di utenti unici, con un incremento del 17% rispetto al 2018.

Per quanto riguarda il mondo Moto, i marchi Pirelli e Metzeler vantano una presenza strutturata e capillare nei principali social network; il marchio Pirelli, oltre che sul canale Facebook (con più di 979.000 fan collegati alla Global Page che comprende 19 pagine locali) è presente su Instagram con oltre 145.000 follower ed ha profili dedicati su Twitter e Youtube. Degna di nota è anche l'applicazione mobile DIABLO™ Super Biker, scaricata da oltre 615.000 persone nel mondo, e che nell'arco del 2019 è stata completamente rinnovata e migliorata dal punto di vista della fruibilità e delle funzionalità offerte al motociclista. Il marchio METZELER, oltre al sito web internazionale e geolocalizzato in 24 Paesi nel mondo, è presente su Facebook con una Global Page che conta più di 434.000 fan e che include 17 pagine locali in altrettanti Paesi. Come per il marchio Pirelli, anche per Metzeler sono attivi da anni profili sui canali Instagram, Twitter e Youtube. Il progetto CRM (*Customer relationship management*), a sua volta, riveste una posizione di priorità considerata la passione per il prodotto Pirelli da parte della comunità di motociclisti registrati: oltre 400.000 per PIRELLI Moto e oltre 61.000 per METZELER.

Pirelli Velo, a sua volta, parla con i propri consumatori anche attraverso un sito dedicato al mondo cycling. Da subito attiva in ambito Instagram e Facebook, Pirelli Velo basa la propria comunicazione sull'attivazione digitale in linea con le propensioni del suo consumatore *target*.

Anche nel 2019 è stata effettuata attività di ascolto diretto del consumatore finale sia mediante l'indagine di *Brand Tracking* nei *Top Market* di Pirelli (Italia, Germania, Francia, Regno Unito, Brasile, Cina, Stati Uniti, e Russia) sia tramite *survey* rivolte ai consumatori con i quali Pirelli ha un dialogo diretto e costante grazie a strutturate attività di CRM. I continui miglioramenti apportati a questo studio negli anni hanno consentito di affinare e rendere sempre più puntuali gli insights di *business* relativi al ruolo del *brand*, al profilo d'immagine e alle caratteristiche dei diversi touchpoints che influenzano la decisione d'acquisto del consumatore finale.

In termini di indicatori di *performance*, Pirelli considera *Top of Mind*, *Brand Awareness* e *Brand Consideration*. Con riferimento al *Target Premium 18" Up* rappresentato da possessori di auto Premium che possono montare

pneumatici di calettamento uguale o superiore ai 18 pollici, l'analisi effettuata nel 2019 ha visto Pirelli posizionata nella *Top Three* dei principali *brand* di pneumatici: al primo posto per *Top of Mind* e al secondo per *Brand Awareness* e *Brand Consideration* nel Regno Unito, al primo posto per *Top of Mind* e *Brand Awareness* e al secondo per *Brand Consideration* in Italia, al terzo posto per *Top of Mind*, *Brand Awareness* e *Brand Consideration* in Germania e al secondo posto per *Brand Awareness* e al terzo per *Top of Mind* in Francia. Al di fuori dell'Europa, Pirelli si posiziona al primo posto per tutti i KPIs (*Top of Mind*, *Brand Awareness* e *Brand Consideration*) in Brasile, al secondo posto per tutti i KPIs in Russia, mentre in Cina al terzo posto per *Top of Mind* e *Brand Awareness* e al secondo per *Brand Consideration*.

#### SICUREZZA, PERFORMANCE ED ECO-SOSTENIBILITÀ DI PRODOTTO

Sicurezza e soluzioni tecnologiche a sostegno dell'ambiente sono valori imprescindibili dell'offerta e dell'impegno di Pirelli. Anche nel corso del 2019 l'Azienda si è distinta sul mercato nello sviluppo di pneumatici e di tecnologie che vadano nella direzione di elevare i limiti di sicurezza e prestazioni e di attenzione all'ambiente.

Durante il 2019 Pirelli ha presentato i primi pneumatici con la marcatura ELECT che contraddistingue tutti i pneumatici Pirelli sviluppati assieme al primo equipaggiamento su veicoli elettrici. La marcatura rappresenta la chiara identificazione di un pneumatico costruito attraverso soluzioni tecnologiche e pacchetti materiali in grado di valorizzare le peculiarità tecniche delle vetture elettriche, in particolare in termini di:

- bassa resistenza al rotolamento, per incrementare la durata della batteria dell'auto;
- basse emissioni acustiche, per un maggior comfort di guida, in linea con la silenziosità della trazione elettrica;
- maggiore resistenza della carcassa, per supportare al meglio la maggiorazione di peso dell'auto data dalle batterie e contestualmente garantire miglior maneggevolezza;
- maggiore resistenza della mescola battistrada per supportare la coppia più elevata generata dal motore elettrico, assicurando la necessaria tenuta di strada.

In aggiunta a quanto sopra, il continuo rinnovamento della gamma ha permesso di offrire sul mercato prodotti con valori più bassi di rolling resistance, e quindi maggiormente eco-sostenibili. Tra i listini (Pricat Germania) di gennaio 2018 e settembre 2019 il numero di articoli in classe A e B di rolling resistance è passato da 150 a 230 con una crescita di oltre il 50%.

Nel 2019 l'offerta commerciale nel Nord America ha visto l'introduzione di due prodotti con un miglioramento sia in termini di prestazione che di sicurezza: SCORPION All Season Plus II e CINTURATO P7 All Season Plus II. Il prodotto ha visto significativi miglioramenti di *performance* su fondo bagnato, in particolare la frenata.

Tra i prodotti nel portfolio Pirelli, ICE ZERO 2™ e SCORPION ICE ZERO 2™ sono pneumatici chiodati di nuova generazione sviluppati per una vasta gamma di vetture e SUV, progettati per assicurare eccellenti prestazioni in condizioni di inverno

estremo su strade innevate e ghiacciate. Maggiori livelli di sicurezza e controllo di guida sono garantiti da specifiche innovazioni legate al disegno battistrada ed alla tecnologia dei chiodi.

La forza dell'azienda viene evidenziata anche nelle condizioni di inverno più estremo. Nel 2019 sono due i podi conquistati dal Pirelli ICE ZERO™ FR, il prodotto non chiodato sviluppato per inverni rigidi che offre eccellenti livelli di tenuta e sicurezza anche sulle superfici innevate e ghiacciate. Ottimo posizionamento anche per il WINTER CINTURATO™, prodotto invernale per il mercato europeo che ha ottenuto il podio grazie a elevate prestazioni in tutte le condizioni di utilizzo.

In continua crescita i volumi di vendita al primo equipaggiamento di pneumatici Pirelli PNCS™, innovazione è determinante per la riduzione del rumore all'interno dell'abitacolo generato dal rotolamento del pneumatico come risultato della sollecitazione tra la superficie stradale e il disegno del battistrada. I benefici sono stati riconosciuti non solo da case auto come Jaguar-Land Rover, Audi, Volvo, Mercedes, Ford, Tesla, Porsche, Bentley, McLaren, Aston Martin e BMW, ma anche dai clienti finali che scelgono di montare pneumatici Pirelli PNCS™ in sede di ricambio, facendo registrare un incremento di volumi maggiore del 75% nel 2019 rispetto all'anno precedente.

Sicurezza e prestazioni dei prodotti Pirelli vengono infine certificati dai test compiuti dalle più importanti riviste automobilistiche. Nel 2019 Pirelli è risultato primo in ben 2 test con il PZERO™, prodotto per vetture ad alte prestazioni, grazie a elevate caratteristiche di guidabilità in condizioni di asfalto asciutto e bagnato.

#### CERTIFICAZIONI DI QUALITÀ E PRODOTTO

**ISO 9001:** dal 1970 il Gruppo si è dotato di un proprio Sistema di Gestione della Qualità introdotto gradualmente in tutti gli Stabilimenti e dal 1993 Pirelli ha conseguito e mantenuto la certificazione di tale sistema secondo la norma ISO 9001 in vigore. Il processo di transizione dei propri Stabilimenti e dell'Headquarter alla certificazione secondo la nuova ISO 9001:2015 si è concluso a settembre 2018. Nel 2019 sono state verificate da Enti terzi preposti e mantenute attive tutte le certificazioni conseguite.

**IATF 16949:2016:** dal 1999 il Gruppo ha conseguito la certificazione del proprio Sistema di Gestione Qualità secondo lo schema *automotive* e successive evoluzioni. A seguito dell'evoluzione della norma ISO 9001:2015 e della nuova IATF 16949:2016 (Schema *Automotive* diventato privato) Pirelli ha conseguito la certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità nel 100% dei propri Stabilimenti eleggibili al 31 dicembre 2018. Nel 2019 sono state verificate da Enti terzi preposti e mantenute attive tutte le certificazioni conseguite.

**ISO/IEC 17025:** Dal 1993 il Laboratorio Materiali e Sperimentazione di Pirelli Tyre S.p.A. e dal 1996 il Laboratorio Sperimentazione della Pirelli Pneus (America Latina) si sono dotati del Sistema di Gestione della Qualità e sono accreditati secondo la norma ISO/IEC 17025. Tale sistema è mantenuto conforme allo standard in vigore e la capacità dei laboratori a eseguire le

prove accreditate viene valutata annualmente. In conformità alle regole di transizione alla norma ISO/IEC 17025:2017, nel 2019 il Laboratorio di Pirelli Tyre S.p.A. ha conseguito positivamente l'accreditamento alla nuova versione. I laboratori partecipano a *proficiency test* organizzati dall'International Standard Organization, da ETRTO o da circuiti internazionali organizzati dai costruttori auto. Con specifico riferimento agli pneumatici vettura, il focus sulla qualità viene confermato dalla supremazia di Pirelli in numerosi test di prodotto; è inoltre garantito dalla collaborazione in termini di sviluppo e sperimentazione di prodotto con i partner più prestigiosi (case automobilistiche, riviste specializzate, scuole guida, ecc.).

Le Certificazioni di Prodotto, che consentono la commercializzazione dello stesso nei vari mercati in accordo ai regolamenti sanciti dai diversi Paesi, sono coordinate e, per alcuni mercati, gestite direttamente dalla Funzione Qualità. Le Certificazioni prevalenti, conseguite nel Gruppo Pirelli, riguardano i mercati Europa, NAFTA, Sud America, Cina, Paesi del Golfo, India, Taiwan, Indonesia, Korea del Sud, Giappone ed Australia, e coinvolgono tutti gli stabilimenti Pirelli. Tali Certificazioni richiedono periodicamente *audit* di fabbrica da parte di enti ministeriali dei Paesi interessati o di enti delegati dagli stessi, con la finalità di verificare la conformità di prodotto presso i siti produttivi Pirelli.

#### COMPLIANCE

Anche nel corso del 2019:

- non si sono verificati casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti l'attività di marketing, incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione;
- non sono state comminate e/o pagate sanzioni significative a titolo definitivo per non conformità a leggi o regolamenti, incluse quelle riferite a fornitura e utilizzo di prodotti e/o servizi del Gruppo;
- non ci sono stati casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature dei prodotti/servizi che abbiano comportato l'irrogazione di sanzioni e/o intimazioni da parte delle Autorità competenti;
- non ci sono stati casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita;
- non ci sono stati reclami documentati relativi a violazioni della *privacy* e/o a perdita dei dati dei consumatori;
- non è stata vietata o contestata la vendita di alcuno dei prodotti venduti da Pirelli.

#### I NOSTRI FORNITORI

##### SISTEMA DI GESTIONE SOSTENIBILE DELLA CATENA DI FORNITURA

Il Modello di gestione della catena di fornitura adottato da Pirelli risponde pienamente alle previsioni delle linee guida internazionali per l'approvvigionamento sostenibile ISO 20400 - "Sustainable Procurement Guidance", come attestato a inizio 2018 da parte terza (SGS Italia S.p.A.) in seguito ad approfondita valutazione. L'analisi ha confermato che i requisiti dello standard ISO 20400 sono pienamente soddisfatti dal Modello di approvvigionamento Pirelli, sia a livello di politiche e strategie aziendali, sia riguardo

la gestione dei processi interni necessari per implementare i requisiti di sostenibilità nelle dinamiche di acquisto, sia a livello più operativo nella gestione diretta della *performance* etica dei fornitori. L'attestazione di piena rispondenza alle indicazioni della ISO20400 si affianca e si integra all'attestazione di conformità ottenuta dall'Azienda rispetto alle linee guida sulla responsabilità sociale dettate dalla ISO 26000.

Le relazioni del Gruppo con i fornitori sono improntate alla lealtà, all'imparzialità e al rispetto delle pari opportunità verso tutti i soggetti coinvolti nei processi di acquisto, come prescritto dal Codice Etico di Gruppo.

La gestione sostenibile della catena di fornitura è trattata nella Politica di *Green Sourcing*, nella Politica "Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente", nella Politica "*Global Health, Safety and Environment*", nella Politica "*Global Human Rights*", nella Politica "Qualità", nella Politica "*Product stewardship*", nella Politica sulla "Gestione Sostenibile della Gomma Naturale" del Gruppo. In tutti i documenti citati, con riferimento agli specifici temi sociali e ambientali trattati dalle singole Politiche, Pirelli si impegna a stabilire e mantenere attive le procedure necessarie per valutare e selezionare i propri fornitori sulla base del loro livello di responsabilità sociale e ambientale, nonché a richiedere ai propri fornitori l'attuazione di analogo modello di gestione al fine di estendere la gestione responsabile nella catena di fornitura il più possibile sino all'origine della catena medesima.

Le Politiche citate sono a disposizione dei fornitori in lingua locale; per la lettura integrale in molteplici lingue si rinvia al sito web di Pirelli, sezione Sostenibilità.

Responsabilità sociale, ambientale ed etica di *business* dei fornitori di Pirelli sono valutate, insieme alla qualità economica e di prodotto o servizio da fornire, sin dalla fase di selezione del potenziale fornitore.

L'analisi della *performance* ESG (Environment, Social, Governance) prosegue con la fase di qualifica del futuro fornitore pre-analizzato in fase di assessment, per poi essere "contrattualizzata" attraverso le Clausole di Sostenibilità ed etica di *business* inserite in ogni contratto/ordine d'acquisto.

La verifica delle *performance* di sostenibilità del fornitore, in fase post-contrattuale, viene effettuata mediante *audit* di parte terza.

Il Modello di gestione citato e la documentazione relativa sono disponibili sul sito istituzionale di Pirelli, nella "Suppliers' Area" ([pirelli.com/suppliers](http://pirelli.com/suppliers)), sezione dedicata al mondo della fornitura ed accessibile a fornitori attuali e potenziali di Pirelli, nonché a chiunque abbia interesse a conoscere l'approccio e le procedure adottate dall'Azienda nell'ambito degli acquisti di beni e servizi nel mondo.

#### GLI ELEMENTI ESG NEL PROCESSO DI ACQUISTO

Pirelli utilizza il medesimo approccio teso alla valutazione delle *performance* ESG lungo tutto il processo di interazione con il fornitore, sebbene con modalità differenti fra loro in coerenza con l'intensità di interazione che caratterizza gli specifici momenti procedurali.

Durante una prima fase di **scouting**, e quindi di valutazione dei potenziali fornitori di un bene o servizio, il buyer, adeguatamente formato, è in grado di farsi una primissima impressione del possibile rispetto o meno dei requisiti di prodotto o servizio nonché ESG da parte del potenziale fornitore. Ciò consente di eliminare dalla rosa dei potenziali fornitori quanti siano manifestamente in possibile violazione delle aspettative di Pirelli.

Ai fornitori che accedono alla fase di **on-boarding** (pre-qualifica e qualifica), Pirelli chiede la compilazione di un questionario attraverso il quale il fornitore prende visione e contestualmente accetta le richieste di Pirelli in tema di responsabilità economica, sociale, ambientale ed etica di *business*. Tra le domande poste al potenziale fornitore, ad esempio, la richiesta di attestare che la propria azienda verifichi l'età dei lavoratori prima dell'assunzione e si accerti che tutti i propri dipendenti possiedano l'età minima definita dalla legge; la conferma che l'azienda utilizzi esclusivamente lavoratori dotati di contratto di lavoro scritto e che lavorano su base volontaria; che rispetti il diritto di libera associazione dei lavoratori e di partecipazione ad attività sindacali; che gestisca le pratiche disciplinari nel rispetto delle previsioni legislative, che rispetti e applichi, come minimo, le previsioni legislative/contrattuali in tema di orario di lavoro, straordinari e periodi di riposo. Il processo prosegue poi con ulteriori domande volte ad individuare preventivamente potenziali rischi di integrità e corruzione e con la richiesta di allegare eventuali certificati di attestazione quali la ISO 9001. Per specifiche categorie merceologiche (materie prime) sono, inoltre, richieste informazioni relative alla *loss prevention*, elementi chiave non solo per prevenire future casistiche di "*business interruption*", ma anche strettamente collegati alla sicurezza dei lavoratori occupati presso il sito del fornitore.

Per tutti i potenziali nuovi fornitori e/o impianti di materia prima e beni di alto valore aggiunto che per loro natura possono divenire partner di sviluppo/di lungo periodo per l'Azienda, e ai quali è destinato gran parte dello *spending* degli acquisti, Pirelli esperisce un *audit on-site* preliminare di parte terza sin dalla fase di qualifica per verificare il livello di compliance del potenziale fornitore rispetto alle principali normative nazionali e internazionali in tema di Lavoro, Ambiente ed etica di *business*. La non accettazione dell'*audit* e/o la non sottoscrizione di un piano di rientro dalle eventuali non conformità bloccano la qualifica del fornitore.

In questo contesto si inserisce anche la oramai più che decennale attività di valutazione preventiva delle nuove materie prime e dei nuovi prodotti ausiliari dal punto di vista della salute dei lavoratori e dell'Ambiente. Tale valutazione – effettuata a livello Centrale – viene condotta prima che i materiali in oggetto siano utilizzati in maniera estensiva da parte delle unità operative del Gruppo. Le valutazioni sono effettuate tenendo in considerazione non solo i requisiti previsti dalle più restrittive norme europee in materia di gestione delle sostanze pericolose (ad esempio, i cosiddetti Regolamenti "REACH" e "CLP"), ma anche in virtù degli standard e delle conoscenze disponibili a livello internazionale (specifiche banche dati, ecc.). Degne di menzione sono anche le attività di monitoraggio dei produttori e dei fornitori delle materie prime utilizzate dall'intero Gruppo (secondo quanto previsto dai Regolamenti sopracitati), nonché quelle condotte in merito al rispetto dei requisiti previsti dal

Regolamento (UE) 2017/821 sui cosiddetti "conflict minerals" (cui è dedicato un paragrafo a seguire).

Con riferimento alla **fase contrattuale**, da ormai un decennio le Clausole di Sostenibilità ed Etica di *Business* (inclusa anticorruzione) sono sistematicamente inserite nei contratti e ordini di acquisto di beni e/o servizi e/o opere, sia con fornitori privati sia con la pubblica amministrazione (o enti/società da essa controllati), sia negli accordi con le ONG, in tutto il mondo.

In particolare, le clausole:

- richiedono consapevolezza da parte dei fornitori di principi, impegni e valori contenuti nei documenti della sostenibilità di Pirelli, ovvero "I Valori e il Codice Etico", le "Linee di Condotta", la "Global Human Rights Policy", la "Health, Safety and Environment Policy", il "Programma Anti-Corruzione" e la "Product Stewardship Policy", pubblicati e accessibili da web, che sanciscono i principi cui Pirelli informa la gestione delle proprie attività e i rapporti con terze parti, contrattuali e non;
- richiedono ai fornitori di confermare il proprio impegno a:
  - non utilizzare né dare sostegno all'utilizzo del lavoro minorile, del lavoro obbligato o qualsiasi altra forma di sfruttamento;
  - assicurare pari opportunità e libertà di associazione, promuovendo lo sviluppo di ciascun individuo;
  - opporsi all'utilizzo di punizioni corporali, coercizione mentale o fisica, abuso verbale;
  - rispettare le leggi e gli standard industriali in materia di orario di lavoro e garantire che i salari siano sufficienti a soddisfare i bisogni primari del personale;
  - non tollerare alcun tipo di corruzione in qualsiasi forma o modo, in qualsiasi giurisdizione, neanche ove attività di tal genere fossero nella pratica ammesse, tollerate o non perseguite giudizialmente;
  - valutare e ridurre l'impatto ambientale dei propri prodotti e servizi lungo tutto il relativo ciclo di vita;
  - utilizzare responsabilmente le risorse con l'obiettivo di raggiungere uno sviluppo sostenibile che rispetti l'ambiente e i diritti delle generazioni future;
  - stabilire e mantenere attive le procedure necessarie per valutare e selezionare fornitori e subfornitori sulla base del loro livello di responsabilità sociale e ambientale, vigilando regolarmente sull'effettivo rispetto di tale obbligo da parte degli stessi;
- precisano che Pirelli si riserva il diritto di verificare in ogni momento attraverso attività di audit, direttamente o tramite terzi, l'avvenuto adempimento degli obblighi assunti dal fornitore (si veda approfondimento nel paragrafo successivo).

Le Clausole di Sostenibilità sono tradotte in 21 lingue, al fine di garantire massima chiarezza e trasparenza nei confronti del fornitore in tema di obblighi contrattuali che lo stesso assume non solo nei rapporti con l'Azienda medesima, ma presso la sua stessa sede e nei rapporti con i propri fornitori.

In ottica di massima garanzia i fornitori del Gruppo hanno a disposizione la Procedura di Segnalazione **Whistleblowing** ([ethics@pirelli.com](mailto:ethics@pirelli.com)), espressamente indicata nelle clausole,

con cui segnalare in totale confidenzialità qualsiasi violazione o sospetta violazione essi ravvisassero nei rapporti con Pirelli e con riferimento ai contenuti inerenti: "I Valori e il Codice Etico", le "Linee di Condotta", le politiche di Gruppo "Global Human Rights", "Health, Safety and Environment", "Programma Anti-Corruzione" e "Product Stewardship".

Nel 2019 tra le segnalazioni firmate, 2 sono state inviate da Fornitori. Resta oggettivamente non possibile confermare che il numero totale di segnalazioni da parte dei fornitori corrisponda unicamente a due in quanto alcune denunce sono state anonime, come precisato nel paragrafo "Focus: Procedura di segnalazione di Gruppo – Whistleblowing", cui si rinvia per approfondimenti.

#### FOCUS: AUDIT ESG ON-SITE

Lo strumento degli *Audit on-site* di parte terza caratterizza il modello di gestione Pirelli sin dal 2009. L'*audit on-site* è esperito già nella fase di pre-qualifica per tutti potenziali nuovi fornitori e/o impianti di materia prima e beni di alto valore aggiunto che per loro natura possono divenire partner di sviluppo/di lungo periodo per l'Azienda, ai quali è destinato gran parte dello *spending* degli acquisti.

Inoltre ogni anno Pirelli attiva una Campagna di *Audit ESG on-site* di parte terza presso i Fornitori attivi a copertura di tutte le aree merceologiche e geografiche di acquisto.

I risultati dell'*Audit ESG on-site* insieme alle ulteriori valutazioni effettuate in fase di on-boarding del fornitore, sono integrate nel processo di *Vendor Rating* annuale in base al quale viene attribuito un rating al fornitore che somma le *performance* ESG, il livello qualitativo delle forniture, la qualità del rapporto commerciale e la collaborazione tecnico-scientifica.

La Campagna annuale di *Audit* determina la rosa di fornitori da auditare sulla base di un approccio che integra materialità e rischio. La Direzione Acquisti e la Direzione Sostenibilità di Gruppo definiscono le Linee Guida per il *Risk Assessment* che, effettuato dai Direttori Acquisti e dai Sustainability Manager locali, porterà alla selezione dei fornitori da sottoporre ad *Audit on-site*. Nella valutazione vengono considerati i seguenti parametri di base:

- il fornitore è legato a Pirelli da contratti pluriennali;
- la sostituzione del fornitore e/o relativo prodotto può essere complessa;
- il peso economico dell'acquisto è rilevante e per questo si ritiene di verificare in loco la compliance del fornitore con le attese ESG di Pirelli, sottoscritte dallo stesso fornitore in fase contrattuale, attraverso *audit* di parte terza commissionati da Pirelli;
- il fornitore opera in Paesi a rischio ESG;
- il fornitore non ha ancora subito un *audit* ESG da parte di Pirelli oppure sono state riscontrate particolari criticità in precedenti audit;
- si abbia notizia, percezione o dubbio di eventuali violazioni da parte del fornitore in tema di responsabilità sociale, ambientale e/o etica di *business*.

Ogni *audit* ha una durata media di due giorni in campo e include visita della fabbrica, interviste ai lavoratori, al *management* e ai

rappresentanti sindacali. Gli auditor esterni effettuano le verifiche in base a una checklist di parametri di sostenibilità derivanti dal Codice Etico di Pirelli, dallo standard SA8000® (strumento di riferimento ufficialmente adottato dal Gruppo per la gestione della responsabilità sociale sin dal 2004) e dalla “Politica di Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente” del Gruppo Pirelli (a sua volta coerente alle aree di sostenibilità sociale, ambientale e di *governance* dettate dal *Global Compact* delle Nazioni Unite), dalla Politica “Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente”, dalla Politica *Global Health, Safety and Environment* e dalla Politica *Global Human Rights* a cui, dal 2019, sono stati aggiunti dei KPIs di *loss prevention*. Per i fornitori di gomma naturale la *checklist* di parametri verificati deriva dalla *Policy* Pirelli per la gestione sostenibile della gomma naturale, cui è dedicato un paragrafo a seguire.

A seguire il numero di *audit ESG on-site* di parte terza eseguiti negli ultimi tre anni:

Anno	Numero Audit
2017	83 <sup>11</sup>
2018	85 <sup>12</sup>
2019	90 <sup>13</sup>

Nell'anno 2019 nella maggior parte dei casi gli *audit* hanno coinvolto fornitori di Pirelli operanti in Paesi in cui l'Azienda è presente a livello industriale, ovvero: Argentina, Brasile, Cina, Germania, Indonesia, Italia, Messico, Regno Unito, Romania, Russia, Stati Uniti, Turchia. Oppure fornitori in Paesi da cui Pirelli acquista materie prime, come Cina, Francia, Belgio, Olanda, Germania, Malesia, Indonesia e Brasile.

I risultati degli *Audit* effettuati nel corso della campagna annuale 2019 rilevano:

- 44% di fornitori senza non conformità;
- un numero complessivo di non conformità riscontrate in sito in diminuzione del 4% rispetto al 2019.

Le non conformità registrate nel 2019 sono sostanzialmente legate ai processi di gestione della salute e sicurezza, all'utilizzo dello straordinario e alla corretta implementazione dei sistemi di gestione ambientale.

In base alle risultanze dell'*audit*, e ove risultino delle non conformità, il fornitore sottoscrive un piano di azioni di rimedio suggerite dall'*Auditor* indipendente e da implementarsi entro precise scadenze temporali. L'effettivo rientro dalle non conformità entro il termine prescritto sono quindi verificate attraverso attività di follow-up (documentale o nuovo *audit* in sito) seguita dall'*auditor* di parte terza che riferisce a Pirelli. La Direzione *Internal Audit* di Gruppo verifica l'adeguatezza della gestione e il presidio del processo di *Audit* sui fornitori da parte delle funzioni locali preposte (Sostenibilità e Acquisti).

#### MATERIALITÀ DEGLI IMPATTI ESG DELLA CATENA DI FORNITURA

L'impatto di tipo sociale (diritti umani e del lavoro, in particolare) si riscontra in tutte le categorie di acquisto, con riferimento a fornitori operanti in Paesi considerati maggiormente a rischio rispetto ad altri da un punto di vista di compliance con le legislazioni nazionali e internazionali del lavoro.

Considerando il ciclo di vita del Prodotto Pirelli (di cui si specifica nel Capitolo “Dimensione Ambientale” del presente rapporto), gli impatti ambientali della catena di fornitura si riscontrano in modo prevalente nella categoria delle materie prime, in termini di emissioni dirette e impatto sulle emissioni indirette di Pirelli, oltre che sulla capacità del materiale di incidere sull'impatto emissivo del processo produttivo e sull'efficienza energetica del prodotto Pirelli. Con riferimento all'impronta idrica lungo il ciclo di vita del prodotto Pirelli, gli impatti risultano prevalenti nell'ambito dell'attività di trasformazione della gomma naturale. A monte della catena di fornitura della gomma naturale si rileva inoltre il rischio di deforestazione e danni alla biodiversità.

Pirelli mitiga i rischi citati attraverso il Modello di gestione adottato e sinora descritto, che si completa con le attività di *engagement* dei fornitori di cui a seguire.

11 Di cui 14 su potenziali nuovi fornitori di materie prime.  
12 Di cui 16 su potenziali nuovi fornitori di materie prime.  
13 Di cui 26 su potenziali nuovi fornitori di materie prime.

**SOSTENIBILITÀ DELLA CATENA DI FORNITURA DELLA GOMMA NATURALE** Con una domanda globale di gomma naturale destinata ad aumentare, una gestione sostenibile della relativa catena di approvvigionamento è essenziale per preservare foreste, biodiversità e per consentire uno sviluppo durevole a comunità ed economie locali. La sostenibilità economica, sociale ed ambientale della catena di fornitura della gomma naturale è tra le priorità di Pirelli, nella piena consapevolezza che le origini della propria catena di fornitura della gomma impattano a livello forestale.

La catena di approvvigionamento della gomma naturale – dal livello upstream a quello downstream - include produttori/ coltivatori, commercianti, impianti di lavorazione, società di distribuzione e impianti di utilizzo manifatturiero. Pirelli si colloca al termine della catena, in quanto produttore di pneumatici che non possiede proprie piantagioni né impianti di lavorazione di gomma naturale. Pirelli intende avere un ruolo attivo nel contesto citato, contribuendo agli sforzi che globalmente vengono dedicati alla gestione sostenibile della gomma naturale.

A ottobre 2017 Pirelli ha emesso la propria *Policy sulla Gestione Sostenibile della Gomma Naturale*, dopo un lungo processo di elaborazione basato sulla consultazione con *Stakeholder* chiave e aziende che hanno un'esperienza storica in tema di approvvigionamento sostenibile di materiali. La bozza della *Politica* è stata presentata e discussa con gli *Stakeholder* chiave in una sessione di consultazione tenutasi nel settembre 2017, cui hanno partecipato ONG internazionali, i principali fornitori di gomma naturale di Pirelli, commercianti e agricoltori della catena di approvvigionamento, clienti *automotive*, organizzazioni multilaterali internazionali.

Come statuito nella *Politica*, Pirelli si impegna a promuovere, sviluppare e implementare un approvvigionamento e un utilizzo sostenibile e responsabile della gomma naturale lungo tutta la propria catena di valore. In Particolare, la *Politica* esplora il posizionamento dell'Azienda in termini di:

- difesa dei Diritti Umani e promozione di condizioni di lavoro dignitose;
- promozione dello sviluppo delle comunità locali e prevenzione di conflitti legati alla proprietà delle terre;
- tutela degli ecosistemi, della flora e della fauna;
- no alla deforestazione, no allo sfruttamento delle torbiere, no all'uso del fuoco, e adozione delle metodologie "*High Conservation Value (HCV)*" e "*High Carbon Stock (HCS)*";
- utilizzo efficiente delle risorse;
- etica e anti-corruzione;
- tracciabilità e mappatura dei rischi socio-ambientali lungo la catena di fornitura (approccio c.d. *risk based*);
- chiara indicazione del modello di *governance* previsto dalla politica, e considerazione dei rischi rilevati nella definizione delle strategie di acquisto;
- incoraggiamento dei propri fornitori e sub-fornitori all'adozione di sistemi di certificazione solidi, internazionalmente riconosciuti e verificati da parti terze, a tutti i livelli della catena di fornitura;
- promozione, sostegno a partecipazione attiva da parte dell'Azienda ad iniziative di cooperazione a livello di settore

e tra gli *Stakeholder* che ricoprono un ruolo di rilievo nella catena del valore, nella convinzione che, in aggiunta all'impegno individuale delle aziende, uno sforzo condiviso possa accelerare e rafforzare il percorso verso uno sviluppo sostenibile della catena di fornitura della gomma naturale a livello globale;

- attività volte all'Implementazione della *Politica*;
- impegno alla rendicontazione circa i risultati raggiunti;
- messa a disposizione della Procedura di Segnalazione di eventuali violazioni della *Politica*.

Nel dicembre 2018 l'Azienda ha rilasciato il *Manuale di Implementazione* della *Politica* Pirelli sulla Gestione Sostenibile della Gomma Naturale. L'obiettivo del manuale è quello di agevolare la comprensione dei principi, degli impegni e dei valori espressi nella *Politica*, nonché fornire una guida per la sua implementazione alla catena di fornitura. Come già avvenuto per l'elaborazione della *Politica* nel 2017, anche il processo di elaborazione del *Manuale* ha previsto il coinvolgimento e la consultazione dei principali *Stakeholder* interessati, sia a livello locale, con gli attori principali della catena di fornitura (processatori, rivenditori, piccoli proprietari di piantagioni) sia a livello globale attraverso un evento di *global Stakeholder dialogue* tenutosi presso gli Headquarter del Gruppo a cui hanno partecipato ONG internazionali, i principali fornitori di gomma naturale di Pirelli, i commercianti e gli agricoltori della catena di approvvigionamento, clienti *automotive*, organizzazioni multilaterali internazionali.

Contestualmente, Pirelli ha definito il proprio Piano di attività per il triennio 2019-2021 e dettagliato il piano di azioni per l'anno 2019.

La *Politica*, il *Manuale di Implementazione*, il Piano di attività 2019-2021 e Piano di azione dettagliato per il 2019 sono pubblicati sul sito del Gruppo, nell'area dedicata alla *Policy* all'interno della sezione *Sostenibilità*.

Nel corso dell'anno Pirelli ha implementato le attività previste dal Piano di azione 2019, avvalendosi del supporto degli specialisti centrali e locali di Earthworm Foundation.

La prima attività prevista nel piano 2019 riguardava l'ingaggio dei fornitori sulla strategia di sviluppo sostenibile prevista dalla *Policy* Pirelli, dal *Manuale di Implementazione* e dalla *Roadmap* di attività 2019-2021, in ottica di *partnership* e collaborazione a favore di un fine comune. In tal senso Pirelli ha organizzato colloqui con il *management* di tutte le aziende fornitrici, incluse alcune sessioni di dialogo in fabbrica. A fine 2019, l'attività di *engagement* svolta ha coperto il 100% dei volumi acquistati da Pirelli nell'anno.

Ulteriore obiettivo della *roadmap* 2019 era l'identificazione, insieme ai fornitori, delle aree geografiche di acquisto della gomma naturale fornita. La capacità di identificare l'origine della gomma naturale è infatti fondamentale per la mappatura di potenziali rischi all'interno della catena di approvvigionamento, sia di deforestazione che di tipo sociale, e per consentire l'ulteriore sforzo in termini di tracciabilità. Grazie al rapporto di collaborazione, fiducia e al necessario rispetto della confidenzialità su dettagli di tipo competitivo

per i fornitori, Pirelli a fine anno ha potuto disporre di una mappa delle aree di approvvigionamento della catena di fornitura con informazioni che in molti casi identificano il villaggio di origine della gomma naturale. Contestualmente, insieme a Earthworm Foundation Pirelli ha condotto un'analisi dei potenziali rischi socio-ambientali per area geografica mappata, condividendola con i propri fornitori affinché servisse come base per la definizione di roadmap di attività opportunamente indirizzate.

Con riferimento alla mappatura del rischio di deforestazione, l'attività desk è stata supportata dall'utilizzo di un tool innovativo che, attraverso immagini satellitari, è in grado di identificare zone di deforestazione nelle aree selezionate. A fine 2019 e inizio 2020 il test è in atto e i risultati saranno integrati nelle mappature di rischio per consentire aggiornamenti dei piani di mitigazione dei rischi ove opportuno.

Obiettivo fondamentale del piano 2019 è stato inoltre il training sui contenuti della *Policy* Pirelli e del relativo Manuale di implementazione dedicato a tutti i dipendenti dei fornitori Pirelli direttamente coinvolti nelle attività "sul campo", in lingua locale e in tutti i Paesi da cui Pirelli si approvvigiona. Il 100% dei fornitori di gomma naturale ha partecipato ai sei seminari organizzati da Pirelli in cinque Paesi (Indonesia, Thailandia, Malesia, Cina e Brasile), che hanno visto la partecipazione in varie occasioni anche di autorità nazionali attive nel settore. Le sessioni di training, della durata di tre giorni, sono state supportate da specialisti locali che hanno calato le tematiche trattate nella *Policy* sulle realtà locali, rendendo il training particolarmente efficace ed apprezzato dai partecipanti.

A supporto di quanto trasmesso durante le giornate di formazione, Pirelli ha creato un set di infografiche che riportano concetti chiave presenti all'interno della *policy*, al fine di supportare i fornitori nel trasmettere in modo semplice ed efficace le nozioni imparate durante il training lungo la catena di fornitura.

A valle delle sessioni di formazione, i fornitori hanno iniziato a definire una propria roadmap di implementazione della *Policy* Pirelli, descrivendo nel dettaglio le attività che permetteranno di colmare le lacune identificate ad oggi. A fine 2019 Pirelli ha ricevuto roadmap di attività a copertura del circa 97% dei volumi di gomma naturale acquistata nel 2019.

Nel 2019 Pirelli ha partecipato come di consueto all'evento "tapping competition" tenuto in Indonesia da Kirana Megatara, uno dei propri principali fornitori. L'evento vede i migliori "intagliatori" del luogo sfidarsi amichevolmente sui migliori metodi di intaglio, un importante momento di formazione e diffusione della consapevolezza tra i farmer presenti circa le migliori tecniche di coltivazione e intaglio, necessarie per ottenere un prodotto sempre più puro, libero da contaminazioni e quindi contraddistinto per il suo alto livello di qualità, necessario per aumentare produttività e quindi i guadagni delle famiglie, e per contestualmente ridurre gli impatti da deforestazione. Durante l'evento Pirelli ha tenuto un dialogo di approfondimento con i presenti sulle malattie degli alberi della gomma naturale che hanno recentemente iniziato a incidere in maniera importante sul sostentamento degli smallholders

(si stima una perdita di produttività intorno al 15%), in modo da identificare assieme cause e possibili soluzioni da poter mettere a fattor comune. Ne è nato uno studio che Pirelli pubblicherà nei primi mesi del 2020 sul sito internet Pirelli, nella sezione dedicata alla gomma naturale, a favore di chiunque ne abbia interesse.

Anche nel 2019 si è tenuta la cerimonia di consegna delle Borse di Studio da parte di Pirelli e Kirana Megatara a favore dei figli dei produttori locali. La cerimonia si è tenuta in Muara Enim Regency nel sud dell'Isola di Sumatra e sono state erogate 65 borse di studio, con l'obiettivo di cercare di garantire un'istruzione adeguata, nella convinzione che la sostenibilità futura del *business* della gomma naturale non possa in assoluto prescindere da un'adeguata formazione e sviluppo delle nuove generazioni, e dal loro diritto allo studio.

Nel 2020 Pirelli continuerà sulla strada dell'ingaggio e della *partnership* coi propri fornitori, focalizzando la formazione su tematiche specifiche che incontrino le esigenze della catena di fornitura e dedicandola ad attori sempre più vicini all'origine della catena. Pirelli supporterà i fornitori nell'implementazione della loro roadmap di attività per implementare la *Policy* Pirelli e continuerà a mappare i rischi socio-ambientali della catena di fornitura, forte di una tracciabilità sempre più precisa e di un rapporto sempre più stretto con i vari attori coinvolti.

**INSIEME PER LA SOSTENIBILITÀ DELLA GOMMA NATURALE – LA PIATTAFORMA GPSNR** La *Policy* Pirelli sulla gestione sostenibile della gomma naturale, al punto VIII, recita: *"Pirelli ritiene che la gestione sostenibile della gomma naturale sia una sfida globale che richiede impegno, cooperazione, dialogo e collaborazione tra tutti gli attori coinvolti. Oltre a impegnarsi con i propri fornitori, Pirelli promuove e sostiene una cooperazione attiva a livello di settore e tra gli Stakeholder che ricoprono un ruolo di rilievo nella catena del valore, nella convinzione che, in aggiunta all'impegno individuale delle aziende, uno sforzo condiviso possa accelerare e rafforzare il percorso verso uno sviluppo sostenibile della catena di fornitura della gomma naturale a livello globale. Pirelli supporta iniziative volte a sviluppare politiche e principi di gestione sostenibile della gomma naturale, siano esse nazionali e/o internazionali, di tipo governativo e non, di livello accademico e di settore"*.

In linea con l'approccio dichiarato, nel corso del 2017 e del 2018 Pirelli ha avuto un ruolo proattivo nella creazione della *Piattaforma Globale sulla Gestione Sostenibile della Gomma Naturale (Global Platform for Sustainable Natural Rubber – GPSNR)*, assieme ai produttori di pneumatici con i quali fa parte del *Tire Industry Project Group*, all'interno del *World Business Council for Sustainable Development*. Lo sviluppo della Piattaforma ha beneficiato del contributo, delle idee e dei suggerimenti delle principali categorie di *Stakeholder* coinvolte nella catena del valore, quali produttori di gomma, processatori, produttori di Automobili, e del fondamentale contributo derivante dall'esperienza di importanti ONG internazionali.

La Piattaforma, lanciata a Singapore nell'ottobre 2018 con l'adesione dei primi "funding members", tra cui Pirelli, è indipendente, basata sul dialogo *multi-stakeholder* e si pone



l'obiettivo di supportare lo sviluppo sostenibile del *business* della gomma naturale a livello globale, a beneficio di tutta la catena del valore attraverso strumenti e iniziative condivise alla cui base sono il rispetto dei diritti umani e del lavoro, la prevenzione dell'accaparramento di terre, il rispetto della biodiversità e l'incremento della produttività delle piantagioni, in particolare quelle dei piccoli proprietari. La prima assemblea generale del GPSNR si è tenuta a marzo 2019.

Nel corso del 2019 Pirelli ha partecipato attivamente a tre gruppi di lavoro lanciati dalla piattaforma, co-presiedendone due: il "Smallholder Representation working group" e il "Capacity Building working group".

- Il "Smallholder Representation working group" si prefigge di identificare un gruppo geograficamente diversificato di agricoltori in grado di rappresentare efficacemente gli interessi degli *smallholders* all'interno della piattaforma e di identificare 3 rappresentanti che siedano all'interno dell'*Executive Committee*;
- Il "Capacity Building working group" si pone l'obiettivo di sviluppare una strategia di *capacity building* a favore di *smallholders* e piantagioni industriali, identificando potenziali fonti di finanziamento.

Pirelli partecipa inoltre al Gruppo di lavoro "Traceability and Transparency working Group" che ha l'obiettivo di identificare uno strumento adeguato a migliorare la tracciabilità su larga scala, e quindi la trasparenza, della complessa catena di fornitura della gomma naturale.

#### LA POLITICA "GREEN SOURCING"

Sin dal 2012 Pirelli si è dotata di una "Politica di *Green Sourcing*", con l'obiettivo di stimolare e incentivare una coscienza ambientale lungo tutta la catena di fornitura, nonché di favorire scelte che possano ridurre l'impatto sull'ambiente dell'attività di approvvigionamento di beni e servizi di Pirelli. Il sistema di implementazione della *Green Sourcing Policy*, sia all'interno di Pirelli sia nelle relazioni con i fornitori, è strutturato nel seguente modo:

- Pirelli *Green Sourcing Manual*, documento interno contenente Linee Guida operative finalizzate a orientare le attività delle funzioni Pirelli coinvolte nel processo di *Green Sourcing*;
- Pirelli *Green Purchasing Guidelines*, documento destinato ai fornitori Pirelli, quale parte del Contratto di fornitura, basato sul *Green Sourcing Manual* e contenente i KPI (*Key Performance Indicator*) per la valutazione della *Green Performance* dei fornitori stessi;
- integrazione della *Green Performance* nel tradizionale processo di misurazione della *performance* dei fornitori (*Vendor Rating*).

Il Pirelli *Green Sourcing Manual* definisce quattro aree di *Green Sourcing*: Materiali, Capex, Opex e Logistica. Gruppi di lavoro interfunzionali, composti da Acquisti, R&D, Qualità, HSE e Sostenibilità, hanno analizzato il processo di *Green Sourcing* associato alle categorie merceologiche afferenti alle quattro aree suddette. Per le aree Materiali e Capex, in cui la componente di "design" (ovvero di ciò che è concepito

internamente a Pirelli) sia rilevante in relazione al core *business* di Pirelli, sono state definite anche delle *Green Engineering Guidelines*.

Per le aree Opex e Logistica, caratterizzate da categorie merceologiche per le quali la componente di design non è ugualmente rilevante, sono state comunque definite delle *Green Operating Guidelines* facendo riferimento a *best practice* internazionalmente riconosciute.

Il *Green Sourcing Manual* è quindi un documento unico che contiene:

- la parte generale sui temi di *Green Sourcing*;
- le *Green Engineering Guidelines (Materials, Capex)*;
- le *Green Operating Guidelines (Opex, Logistics)*.

Il *Green Sourcing Manual* sarà adottato anche dalle Pirelli *Training Academy* per scopi di formazione delle funzioni coinvolte nel processo di *Green Sourcing*.

Sulla base delle Linee Guida del *Green Sourcing Manual*, sono state pubblicate sul sito web [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com) le Pirelli *Green Purchasing Guidelines*, rendendole disponibili tanto ai fornitori Pirelli quanto a tutti gli altri *Stakeholder*. In Cina, Messico, Stati Uniti, Russia e Italia sono stati realizzati presso gli uffici Pirelli dei seminari a invito sulle *Green Purchasing Guidelines* per fornitori locali, allo scopo di informare e di ricevere un *feedback* diretto sulla loro impostazione.

Pirelli si è inoltre dotata di una piattaforma IT a supporto del lancio di una campagna per la misura della *Green Performance* dei Fornitori Pirelli attraverso un questionario elettronico compilabile via web.

#### POLITICA SUI CONFLICT MINERALS

Il concetto di *Conflict Minerals* è stato introdotto dalla Sezione 1502 del Dodd-Frank Act, legge federale degli Stati Uniti del 2010. Per "conflict minerals" si intendono oro, columbite-tantalite (coltan), cassiterite, olframite e i loro derivati come tantalio, stagno e tungsteno che provengano (o vengano estratti) dalla Repubblica Democratica del Congo e/o dai Paesi limitrofi.

Obiettivo delle regole sui *Conflict Minerals (Conflict Minerals Rules)* è scoraggiare l'utilizzo di minerali il cui commercio potrebbe finanziare i conflitti violenti in Africa Centrale, dove da anni si registrano gravi violazioni dei diritti umani. In base alle regole sui *Conflict Minerals*, alle aziende statunitensi quotate è richiesto di effettuare una ragionevole due diligence per tracciare la provenienza di questi materiali, riportando i risultati alla SEC e pubblicandoli sul proprio sito web, con il primo report pubblicato entro il 31 maggio 2014 (relativo al 2013) e aggiornato successivamente ogni anno.

Alor volta le Istituzioni Europee, a maggio 2017 hanno approvato il Regolamento 2017/821 che "stabilisce obblighi in materia di dovere di diligenza nella catena di approvvigionamento per gli importatori dell'Unione di stagno, tantalio e tungsteno, dei loro minerali, e di oro, originari di zone di conflitto o ad alto rischio". Le nuove disposizioni si applicheranno a partire dal gennaio 2021.

Pirelli esprime la propria posizione sulla gestione della tematica in un paragrafo a ciò dedicato nella propria *Global Human Rights*, ove si precisa che l'Azienda "richiede ai propri fornitori l'impegno a effettuare adeguate due diligence nell'ambito della propria catena di fornitura al fine di certificare che i prodotti ed i materiali forniti a Pirelli siano "conflict free" lungo tutta la catena di approvvigionamento (ossia che non provengano da miniere o fonderie operanti in zone di conflitto identificate come tali dalla normativa applicabile sui "conflict minerals", salvo siano certificati come "conflict free"). Pirelli si riserva il diritto di cessare il rapporto con i fornitori in caso di chiara evidenza di fornitura di minerali da conflitto e comunque nel caso di violazione dei Diritti Umani".

La Politica è pubblicata in molteplici lingue straniere nella sezione Sostenibilità del sito [pirelli.com](http://pirelli.com).

Nel 2017 Pirelli ha inoltre rafforzato il suo modello di gestione, introducendo la richiesta della seguente documentazione tra i requisiti di qualifica dei fornitori associabili al possibile utilizzo di conflict minerals:

- Conflict Minerals Reporting Template (CMRT);
- Politica sui Conflict Minerals se presente;
- descrizione del sistema di "Due Diligence" per identificare e tracciare la presenza dei minerali 3TG (Tantalum, Tungsten, Tin, Gold).

Il modello di gestione si estende quindi alla fase contrattuale, attraverso l'inserimento di una clausola sui Conflict Minerals che richiama l'impegno del fornitore a fornire su base annua il Conflict Minerals Reporting Template ed a mantenere i risultati raggiunti in tema di trasparenza della catena, oltre a rendicontare gli ulteriori progressi perseguiti ed attesi.

Per dare un'idea del dimensionamento del fenomeno per Pirelli è utile precisare che l'impatto è decisamente limitato: il volume dei minerali (3TG) usati da Pirelli Tyre in un anno pesa infatti meno di una tonnellata, quantità inferiore ad un milionesimo del volume di materie prime utilizzate annualmente dall'Azienda e che è equamente distribuita tra la maggior parte degli pneumatici prodotti. A titolo esemplificativo, uno pneumatico del peso di 10 kg contiene circa 10mg (milligrammi) equivalenti di stagno, nella bassissima concentrazione di 1ppm (una parte per milione).

In un'ottica di approvvigionamento che contempli solo minerali che siano "conflict free", Pirelli ha svolto un'indagine completa sulla propria catena di fornitura, al fine di avere piena visibilità fino alle miniere o alle fonderie in modo da identificare l'esistenza di eventuali "conflict minerals". L'Azienda ha chiesto ai propri fornitori di completare il modulo CMRT (Conflict Minerals Reporting Template) sviluppato dalla Responsible Minerals Initiative (RMI) secondo quanto sviluppato in passato da EICC (Electronic Industry Citizenship Coalition) e da GeSI (Global e-Sustainability Initiative).

I fornitori interpellati coprono il 100% del rischio "conflict minerals" legato al prodotto del Gruppo. Oltre il 90% dei fornitori interpellati ha già fornito indicazioni precise riguardo alla fonte dei materiali in questione, elencando le fonderie

come richiesto dalla procedura e non sono emerse evidenze di presenza di conflict minerals.

#### DUE DILIGENCE SU NUOVI METALLI: IL COBALTO

Come noto, la Repubblica Democratica del Congo (RDC) è il più grande produttore mondiale di cobalto e detiene più del 50% delle riserve mondiali di questo metallo. Il Cobalto è usato nelle batterie al Litio che sono parte integrante dei veicoli elettrici, telefoni cellulari e computer portatili. La domanda di Cobalto cresce molto rapidamente e la sua estrazione avviene sia in modo altamente meccanizzato sia in modo artigianale. Circa quest'ultimo tipo di estrazione, sono state recentemente riportate preoccupazioni circa le condizioni di lavoro non sicure e di lavoro minorile. RMI ha lanciato nel 2017 un gruppo di lavoro circa l'approvvigionamento sostenibile del cobalto, con particolare riguardo ai temi di rischio di lavoro minorile nella RDC, con un approccio di monitoraggio della catena di fornitura simile a quello già in essere per i metalli 3TG. È stato recentemente pubblicato (30 ottobre 2019) da RMI l'aggiornamento del Cobalt Reporting Template (CRT). Pirelli utilizza alcuni Sali di Cobalto, un tipo di materia prima comunemente usata nella produzione degli pneumatici. Nel 2019, Pirelli ha quindi deciso di aderire in modo volontario alla "Cobalt Initiative" lanciata da RMI e ha richiesto ai propri Fornitori la compilazione del CRT. I fornitori interpellati coprono il 100% del rischio "conflict minerals" legato all'impiego delle materie prime che utilizzano il cobalto negli pneumatici. Tutti i fornitori interpellati hanno risposto: l'80% di tali fornitori ha escluso che le fonderie nella propria *supply chain* si approvvigionino da fonti di Cobalto proveniente da aree di conflitto; il restante 20% ha fornito indicazioni precise riguardo alla fonte del cobalto, elencando le fonderie come richiesto dalla procedura, e non sono emerse evidenze della presenza di conflict minerals.

#### ENGAGEMENT DEI FORNITORI

Pirelli ritiene che le attività di coinvolgimento dei fornitori siano essenziali in ottica di creazione di valore ambientale e sociale e siano inscindibilmente legate alla creazione di valore economico condiviso. Molteplici sono le attività operate dall'Azienda in tal senso.

**PARTNERSHIP R&D** Pirelli ha stretto diverse *partnership* con fornitori strategici ed Università per lo sviluppo di materiali innovativi e a basso impatto ambientale (materiali descritti nei paragrafi dedicati alla gestione ambientale di prodotto della presente Relazione). Nell'ambito dell'attività di sviluppo di nuovi nanofiller, ad esempio, perseguita fin dai primi anni 2000 attraverso contratti di ricerca con Università e collaborazioni con fornitori, Pirelli ha iniziato ad introdurre industrialmente materiali di origine minerale in parziale sostituzione di Silice precipitata e Nero di Carbonio. Rispetto ai processi produttivi delle materie prime sostituite, le innovazioni menzionate hanno garantito un risparmio d'acqua, nonché una riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> di più del 75%, risparmiando rispettivamente circa 10.000 m<sup>3</sup> d'acqua e circa 560 tonnellate di CO<sub>2</sub>.

Questa innovazione porta dei benefici economici legati direttamente al materiale per circa 280.000 euro l'anno, sebbene il vero driver di *business* sostenibile sia la *performance* che guadagna il prodotto divenendo ulteriormente competitivo.

**CDP SUPPLY CHAIN** Da anni Pirelli partecipa ai programmi *Climate Change* e *Water* promossi dal CDP (ex *Carbon Disclosure Project*). In attuazione della propria *Green Sourcing Policy*, dal 2014 Pirelli ha a sua volta deciso di estendere la richiesta di assessment CDP ai propri fornitori chiave a livello di Gruppo, identificati secondo criteri di materialità ambientale ed economica. Nel 2019, la selezione ha riguardato i fornitori più impattanti sulla *Carbon Footprint* di Gruppo nelle categorie Materie Prime, Logistica ed Energia.

Il *CDP Supply Chain* supporta Pirelli nel monitoraggio delle emissioni di Scopo 3 della propria catena di fornitura e garantisce un'adeguata sensibilizzazione dei fornitori sulle tematiche relative al cambiamento climatico, al fine di individuare e attivare tutte le possibili opportunità di riduzione delle emissioni di gas climalteranti. Nel 2019, l'insieme delle azioni di riduzione delle emissioni implementate da fornitori di Pirelli ha permesso di evitare globalmente l'emissione in atmosfera di circa 71 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente, cui si associano risparmi economici stimati in 462 milioni di dollari.

Prima azienda tra i produttori di pneumatici ad aver introdotto a livello globale il *CDP Supply Chain* nella propria catena di fornitura, Pirelli si pone l'obiettivo di raggiungere, per i fornitori di Materie Prime, un *response rate* del 90% entro il 2020. Il tasso di risposta registrato nel 2019 è stato pari all'81%, con un *trend* in crescita rispetto agli anni precedenti (74% nel 2018, 71% nel 2017).

**FORMAZIONE DEI FORNITORI SULLE TEMATICHE DI SOSTENIBILITÀ** Pirelli sin dal 2012 eroga formazione su tematiche di responsabilità ambientale, sociale ed etica di *business* ai propri fornitori, identificando di anno in anno il bacino di riferimento in base alla strategicità, al valore dello spending, all'operatività dei fornitori in Paesi considerati a rischio.

Nel corso del 2019, in linea con quanto dichiarato all'interno della Roadmap 2019-2021 sull'implementazione della Politica sulla gestione sostenibile della gomma naturale, Pirelli ha organizzato diverse sessioni formative dedicate all'approfondimento delle tematiche trattate dalla Politica di

Gruppo. Gli workshop, dalla durata di tre giorni, si sono tenuti in lingua locale, ed hanno visto la partecipazione di tutti i fornitori di gomma naturale, nonché di diverse autorità nazionali attive nel settore.

**SUPPLIER AWARD** Il Supplier Award Pirelli, assegnato ogni anno ai fornitori d'eccellenza, ha l'obiettivo di migliorare costantemente i rapporti con i partner in un'ottica di sviluppo condiviso.

L'edizione del Supplier Award 2019 si è tenuta nella sede di Pirelli in Bicocca, alla presenza del *General Manager Operations* e del *Chief Procurement Officer* di Pirelli che hanno premiato nove fornitori operanti a livello internazionale ed in particolare in Brasile, Cina, Turchia, Svezia, Italia, Francia che si sono distinti per qualità, innovazione, velocità, *performance* sostenibile, presenza globale, livello di servizio.

Uno specifico riconoscimento è dedicato alla *performance* sostenibile, riconoscendo così l'importanza di strategie di "responsabilità" che facciano realmente la differenza portando benefici all'intera catena del valore. Nel 2019 il premio per Sostenibilità è stato attribuito a un fornitore di gomma naturale che negli ultimi anni ha dimostrato un forte e crescente presidio della sostenibilità sociale e ambientale lungo l'intera catena di fornitura, attraverso innovazione tecnologica e impegno di tracciabilità a partire dall'origine del materiale.

#### **ANDAMENTO DEGLI ACQUISTI**

Nelle tabelle che seguono viene riportato il valore degli acquisti effettuati da Pirelli Tyre e la percentuale dei relativi fornitori suddivisi per area geografica. Da questi dati si evince che il valore degli acquisti è leggermente maggiore nelle aree OCSE<sup>14</sup> rispetto alle aree non OCSE, così come il numero di fornitori.

Il 76% dei fornitori (in linea con il 76% del 2018) opera localmente rispetto alle affiliate Pirelli Tyre fornite, secondo una logica di fornitura *local for local* ed escludendo i fornitori di materie prime in quanto generalmente operanti dove Pirelli non ha propri insediamenti.

14 Per l'elenco completo dei Paesi OCSE si rimanda al sito web ufficiale <http://www.oecd.org/about/membersandpartners/>.

## VALORE DEGLI ACQUISTI PER AREA GEOGRAFICA

		2019	2018	2017
PAESI OCSE	Europa	54,9%	49,9%	49,3%
	Nord America	6,7%	5,9%	4,2%
	Altri	5,0%	4,1%	4,7%
PAESI NON OCSE	America Latina	12,1%	14,8%	15,7%
	Asia	11,9%	14,9%	14,7%
	Africa	0,4%	0,4%	0,4%
	Altri	9,0%	10,0%	11,0%

## NUMERO FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA

		2019	2018	2017
PAESI OCSE	Europa	47,2%	54,2%	55,7%
	Nord America	5,5%	4,8%	4,9%
	Altri	5,4%	5,2%	4,4%
PAESI NON OCSE	America Latina	22,8%	21,7%	25,7%
	Asia	8,4%	6,3%	4,9%
	Africa	0,4%	0,2%	0,1%
	Altri	10,3%	7,6%	4,3%

La tabella a seguire riporta la ripartizione in percentuale del valore degli acquisti di Pirelli Tyre per tipologia. Con un peso pari al 47% del totale, la categoria d'acquisto decisamente più rilevante e significativa, come negli anni precedenti, riguarda le materie prime.

## VALORE DEGLI ACQUISTI PER TIPOLOGIA

	2019	2018	2017
Materie Prime	47%	46%	46%
Materiali di Consumo <sup>15</sup>	7%	5%	5%
Servizi <sup>16</sup>	37%	36%	36%
Beni Patrimoniali <sup>17</sup>	9%	13%	13%

Con riferimento alla percentuale di fornitori di Pirelli Tyre per tipologia e di cui alla tabella seguente, si nota che i fornitori di materiali di consumo e di servizi rappresentano circa il 93% del numero totale dei fornitori, sebbene ad essi sia correlato un valore totale degli acquisti inferiore rispetto, per esempio, a quello degli acquisti di materie prime che, per contro, mostrano una sostanziale concentrazione su pochi operatori.

<sup>15</sup> Materiali indiretti, materiali ausiliari.

<sup>16</sup> Energia, servizi logistici, shared services, ICT, R&D, marketing, trademarks e patents.

<sup>17</sup> Macchinari, civil works, stampi.

## NUMERO FORNITORI PER TIPOLOGIA

	2019	2018	2017
<b>Materie Prime</b>	2%	2%	3%
<b>Materiali di Consumo</b>	35%	29%	23%
<b>Servizi</b>	58%	61%	64%
<b>Beni Patrimoniali</b>	5%	8%	10%

La seguente tabella rappresenta infine la composizione percentuale a valore del mix di materie prime acquistate da Pirelli Tyre nel triennio 2017-2019. Il volume di materie prime utilizzate per la produzione degli pneumatici nel 2019 è stato pari a circa 840 mila tonnellate, di cui circa il 4% derivato da materiale riciclato (in linea con l'anno precedente) e il 18,3% di materiale rinnovabile<sup>18</sup>.

## MIX MATERIE PRIME ACQUISTATE A VALORE

	2019	2018	2017
<b>Gomma Naturale</b>	13%	13%	15%
<b>Gomma Sintetica</b>	26%	27%	29%
<b>Nerofumo</b>	12%	10%	9%
<b>Chemicals</b>	22%	23%	21%
<b>Tessili</b>	17%	17%	16%
<b>Steel</b>	10%	10%	10%

## OBIETTIVI

2020:

- *CDP Supply chain*: incremento del response rate dei fornitori di Materie Prime dal 81% del 2019 al 90% nel 2020;
- Sostenibilità della catena di fornitura della Gomma Naturale: implementazione piano 2020 in linea con la roadmap 2019-2021 pubblicata sulla sezione Sostenibilità del sito [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com). Nel 2020 Pirelli continuerà sulla strada dell'ingaggio e della *partnership* coi propri fornitori, focalizzando la formazione su tematiche specifiche che incontrino le esigenze della catena di fornitura e dedicandola ad attori sempre più vicini all'origine della catena. Pirelli supporterà i fornitori nell'implementazione della loro roadmap di attività per implementare la *Policy* Pirelli e continuerà a mappare i rischi socio-ambientali della catena di fornitura, forte di una tracciabilità sempre più precisa e di un rapporto sempre più stretto con i vari attori coinvolti.

Si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali ivi inclusi quelli impattanti sulla catena di fornitura. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com), cui si rinvia per il dettaglio dei futuri *target*.

<sup>18</sup> Pirelli si allinea all'OECD, che definisce "Risorse Naturali Rinnovabili" le risorse naturali che, dopo il loro sfruttamento, possono tornare ai livelli di stock originari attraverso processi naturali di crescita o rigenerazione.

# DIMENSIONE AMBIENTALE

Il Gruppo Pirelli considera la salvaguardia dell'ambiente quale valore fondamentale nell'esercizio e nello sviluppo delle proprie attività.

L'approccio Pirelli alla gestione ambientale si ispira al *Global Compact* delle Nazioni Unite, cui Pirelli aderisce sin dal 2004, e alla "Dichiarazione di Rio sull'Ambiente e lo Sviluppo".

I Valori e il Codice Etico di Pirelli sanciscono che "le scelte d'investimento e di business sono informate alla sostenibilità ambientale, in un'ottica di crescita ecocompatibile anche mediante l'adozione di particolari tecnologie e metodi di produzione che, laddove operativamente ed economicamente sostenibili, consentano di ridurre, anche oltre i limiti fissati dalle norme, l'impatto ambientale delle proprie attività".

Il modello di gestione ambientale adottato è dettagliato nelle seguenti Politiche di Gruppo e precisamente: Politica "Health, Safety and Environment", Politica "Product Stewardship", Politica "Qualità", "Politica di Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente", Politica di "Green Sourcing", in base alle quali Pirelli si impegna a:

- valutare e ridurre l'impatto ambientale dei propri prodotti e servizi lungo tutto il relativo ciclo di vita, nonché dei prodotti e servizi acquistati;
- sviluppare prodotti e processi produttivi sicuri e volti a minimizzare le emissioni inquinanti, la produzione di rifiuti, il consumo delle risorse naturali disponibili e le cause dei cambiamenti climatici, al fine di preservare l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi;
- governare le proprie attività in tema di ambiente nel pieno rispetto delle leggi in materia ed in conformità con gli standard internazionali più qualificati;
- monitorare e comunicare ai propri *Stakeholder* le *performance* ambientali associate a processi, prodotti e servizi lungo tutto il ciclo di vita, promuovendo la propria cultura di tutela dell'ambiente;
- monitorare gli impatti ambientali dei propri fornitori richiedendo loro l'adozione del medesimo modello gestionale lungo la catena di fornitura;
- supportare clienti e consumatori finali nella comprensione degli impatti ambientali dei propri prodotti, informando sui modi più sicuri di utilizzo e sulle modalità di smaltimento, facilitando il riciclo o il riutilizzo ove possibile;
- responsabilizzare e formare i propri lavoratori al fine di estendere un'adeguata cultura di conservazione del capitale ambientale.

Tutti i documenti sopra citati sono comunicati ai dipendenti del Gruppo in lingua locale e pubblicati in molteplici lingue nella sezione Sostenibilità del sito [pirelli.com](http://pirelli.com), a disposizione della comunità esterna.

## ADESIONE ALLA TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES (TCFD)

Nel settembre 2018 Pirelli ha formalmente aderito alla *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) istituita dal *Financial Stability Board*<sup>19</sup>.

Supportando l'iniziativa, Pirelli si impegna alla diffusione volontaria di una rendicontazione trasparente in materia di rischi e opportunità connessi al cambiamento climatico, secondo quanto indicato nelle raccomandazioni TCFD. Pirelli riporta pubblicamente tali informazioni sia all'interno del presente rapporto, sia attraverso il programma CDP *Climate Change*.

In particolare, la trattazione delle quattro aree tematiche individuate dalle raccomandazioni del TCFD, essendo il bilancio Pirelli integrato, avviene come segue:

- **Governance:** le tematiche relative al *Climate Change* rientrano nelle attività la cui *Governance* è descritta nel paragrafo "Modello di gestione" della presente Relazione e nei paragrafi "Amministratore incaricato delle tematiche di sostenibilità" e "Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e Corporate Governance" della "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di Pirelli & C. S.p.A.", inclusa nel presente rapporto e cui si rinvia per i relativi approfondimenti.
- **Strategia:** in un'ottica di gestione a lungo termine, Pirelli monitora la *Carbon Footprint* e la *Water Footprint* della propria intera organizzazione e si impegna nella progressiva riduzione dei propri impatti su risorse, clima ed ecosistemi. Come descritto approfonditamente al paragrafo "Impronta e strategia ambientale del gruppo Pirelli" del presente rapporto, il Gruppo si è dotato di un sistema di controllo e monitoraggio che consente l'identificazione della materialità degli impatti ambientali lungo il ciclo di vita del prodotto in base alla quale l'Azienda definisce la strategia di risposta. In aggiunta, Pirelli effettua periodicamente analisi di *sensitivity* e *risk assessment* al fine di avere un quadro sempre aggiornato dei potenziali rischi e opportunità da cambiamenti climatici di interesse per il *business* e la relativa quantificazione dei potenziali impatti finanziari.
- **Gestione dei rischi:** l'ultimo *Climate Change Risk Assessment* di Gruppo ha esaminato i possibili impatti finanziari legati al *Climate Change*, in termini di rischi e opportunità sul medio-lungo termine, rispetto a scenari climatici IPCC<sup>20</sup> (RCP 4.5 e RCP 8.5) e di transizione energetica (IEA 450). Per le conclusioni si rinvia al paragrafo "Rischi legati al cambiamento climatico" all'interno della "Relazione degli Amministratori sulla gestione" del presente rapporto, e a quanto pubblicato nel questionario CDP *Climate Change*.
- **Metriche e Obiettivi:** Pirelli rendiconta gli impatti e le *performance* legate al cambiamento climatico secondo le metriche definite dai GRI *Sustainability Reporting*

<sup>19</sup> La *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) è stata costituita nel 2015 dal *Financial Stability Board* (FSB) – organismo che monitora il sistema finanziario mondiale – con il compito di elaborare una serie di raccomandazioni sulla rendicontazione dei rischi legati al cambiamento climatico. L'obiettivo è guidare e stimolare le aziende ad allineare le informazioni divulgate alle aspettative e alle esigenze degli investitori. A giugno 2017 la *Task Force* ha pubblicato 11 raccomandazioni riguardanti le aree tematiche: *Governance*, *Strategia*, *Gestione dei rischi*, *Metriche e Obiettivi*.  
<sup>20</sup> Intergovernmental Panel on *Climate Change*.

*Standards* (in particolare si veda in chiusura del presente *Annual Report* la tabella “GRI content Index” per quanto riguarda le richieste del GRI *Standard Disclosure 305: Emissions*) e riporta i propri *target* ambientali e di prodotto, i più strettamente legati al cambiamento climatico, nel presente capitolo “Dimensione Ambientale”.

## IMPRONTA E STRATEGIA AMBIENTALE DEL GRUPPO PIRELLI

In Pirelli il monitoraggio e la gestione delle tematiche ambientali hanno sempre avuto un ruolo fondamentale nella strategia di *business*. In un'ottica di gestione a lungo termine, Pirelli monitora la *Carbon Footprint* e la *Water Footprint* della propria intera organizzazione e si impegna nella progressiva riduzione dei propri impatti su risorse, clima ed ecosistemi.

Il Gruppo si è dotato di un sistema di controllo e monitoraggio che consente l'identificazione della materialità degli impatti ambientali lungo il ciclo di vita del prodotto. L'infografica alle pagine seguenti mostra l'approccio Pirelli alla gestione ambientale e gli specifici *target* pluriannuali definiti dal Piano di Sostenibilità, della cui *performance* si rendiconta a seguire nel presente rapporto. La *Carbon* e *Water Footprint* del Gruppo Pirelli sono aggiornate al 2019.

Come immediatamente evidente, la materialità degli impatti ambientali è concentrata nella fase di utilizzo del pneumatico. Nell'ambito della *Carbon Footprint* la fase di utilizzo pesa il 91,3% sul totale degli impatti lungo l'intero ciclo di vita del pneumatico, a fronte di una fase di produzione che pesa il 2,7% sul totale degli impatti. Per quanto riguarda gli impatti di *Water Footprint*, la fase di utilizzo del prodotto risulta essere la più rilevante (52,5% degli impatti totali), seguita dalla fase di produzione delle materie prime (34,7% degli impatti).

Lo schema può essere letto sia in orizzontale, seguendo ad una ad una le fasi di vita di uno pneumatico, sia in verticale, potendo quindi apprezzare gli obiettivi di riduzione degli impatti che l'Azienda ha definito per ognuna delle diverse fasi di vita, delle quali si dà approfondimento più avanti nel presente capitolo.

A livello metodologico, le fasi del ciclo di vita sono state analizzate seguendo la metodologia del *Life Cycle Assessment* come definita dalle norme della famiglia ISO 14040, approccio quest'ultimo in grado di avvalorare nel modo più oggettivo possibile i risultati e le decisioni strategiche ad esso collegate, integrata con le indicazioni della “*Product Category Rule*”<sup>21</sup> per gli pneumatici sviluppata dal *Tire Industry Project Group* del *World Business Council for Sustainable Development*. La rendicontazione degli impatti emissivi rispetta inoltre quanto previsto dal *GHG Protocol (Corporate Accounting and Reporting Standard)* e dai *GRI Sustainability Reporting Standards*. Per la determinazione della *Carbon Footprint* e della *Water Footprint* il modello di calcolo di Pirelli si ispira rispettivamente alla specifica tecnica ISO-TS 14067 e alla norma ISO 14046. Tutti gli impatti elencati dagli standard che non vengono citati, sia *upstream* sia *downstream* rispetto

all'attività industriale di Pirelli, non sono applicabili o non sono rilevanti. I valori sono esposti in percentuale in quanto l'obiettivo dell'infografica è mostrare la differenza di materialità tra le diverse fasi del ciclo di vita.

Diverse sono le attività che, nelle singole fasi del ciclo di vita, determinano gli impatti ambientali maggiori. Nel caso dell'approvvigionamento materie prime, l'impatto maggiore deriva dalla relativa produzione e distribuzione. Nel caso della manifattura degli pneumatici, l'impatto principale è legato al consumo di energia elettrica e di gas naturale: in particolare è da attribuire alla produzione di questi ultimi la pressione principale in termini di emissioni in atmosfera e di consumo di acqua legate al processo produttivo. Nel caso della distribuzione dei nuovi pneumatici e del loro utilizzo da parte dei clienti, l'impatto deriva dal consumo di combustibile dei veicoli (ai clienti viene allocato il consumo di carburante relativo alla potenza assorbita dalla resistenza al rotolamento degli pneumatici stessi). Infine, nell'ultima fase di vita considerata, l'impatto deriva dall'attività di lavorazione dei prodotti a fine vita per il recupero dei medesimi, sotto forma di energia o materia prima rigenerata. Con riferimento alla *Carbon Footprint*, l'infografica (si veda la fascia dei “Driver”) include anche la ripartizione delle emissioni nelle tre categorie di Scopo previste dal *GHG Protocol*.

Nella parte centrale dell'infografica viene mostrata la quantificazione effettiva, in termini percentuali, della *Carbon Footprint* e della *Water Footprint*. Questi due aspetti sono riassunti da quattro indicatori principali: *Primary Energy Demand* (PED), *Global Warming Potential* (GWP), *Water Depletion* (WD) ed *Eutrophication Potential* (EP). I valori sono calcolati in GJ di energia, tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente, metri cubi di acqua e chilogrammi di fosfati equivalenti.

La *Primary Energy Demand* si riferisce alla quantità di energia direttamente estratta dall'idrosfera, dall'atmosfera o dalla geosfera, rinnovabile o non rinnovabile.

Il *Global Warming Potential* concerne l'effetto sul clima delle attività antropiche ed è calcolato, come detto, in tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente (il potenziale effetto serra dei gas considerati è valutato in relazione alla CO<sub>2</sub>, considerandone un tempo di residenza in atmosfera pari a 100 anni).

La *Water Depletion*, basata sul modello svizzero per la scarsità ecologica, rappresenta il volume di acqua utilizzato, rapportato alla disponibilità della risorsa idrica a livello locale, con il fine di dare un peso maggiore ai volumi di acqua prelevati da aree caratterizzate da una maggiore scarsità di tale risorsa.

L'*Eutrophication Potential* è l'arricchimento di nutrienti in un determinato ecosistema, acquatico o terrestre: l'inquinamento dell'aria, le emissioni in acqua e i fertilizzanti agricoli contribuiscono tutti all'eutrofizzazione. Il risultato nei sistemi acquatici è un'accelerazione nella crescita delle alghe, le quali non permettono alla luce del sole di penetrare la superficie dei bacini idrici. Questo porta a una riduzione della fotosintesi e, quindi, a una produzione inferiore di ossigeno.

<sup>21</sup> Serie di regole, requisiti e linee guida specifici per lo sviluppo di dichiarazioni ambientali, per una o più categorie di prodotto, definite in accordo alla norma ISO 14025.

Basse concentrazioni di ossigeno potrebbero determinare l'alterazione dell'ecosistema acquatico con potenziali effetti in termini di biodiversità.

In termini di materialità ambientale, la fase di utilizzo del pneumatico risulta essere complessivamente la più preponderante. In termini di materialità economica, invece, rilevante è l'ammontare dello spending aziendale nella fase di processo, da cui deriva l'opportunità di riduzione degli impatti attraverso investimenti in efficienza energetica.

Nella parte inferiore dell'infografica sono indicate le azioni ed i *target* adottati da Pirelli al fine di ridurre gli impatti ambientali nelle diverse fasi del ciclo di vita, in base al piano d'Azienda 2017-2020 con selected *target* al 2025. A riguardo si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali che vedranno un'ulteriore evoluzione dei *target* ambientali rispetto a quanto indicato in infografica. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com).



FASI  
DEL CICLO  
DI VITA

DRIVERS

IMPATTO:  
CARBON & WATER  
FOOTPRINT\*\*

MATERIALITÀ

STRATEGIA  
DI RISPOSTA

SI PRECISA CHE NEL FEBBRAIO 2020 L'AZIENDA PRESENTERÀ IL NUOVO PIANO INDUSTRIALE E RELATIVI OBIETTIVI STRATEGICI DI SOSTENIBILITÀ PLURIENNALI CHE VEDRANNO UN'ULTERIORE EVOLUZIONE DEI TARGET AMBIENTALI RISPETTO A QUANTO INDICATO IN INFOGRAFICA. IL PIANO VERRÀ CONTESTUALMENTE PUBBLICATO SUL SITO ISTITUZIONALE WWW.PIRELLI.COM.

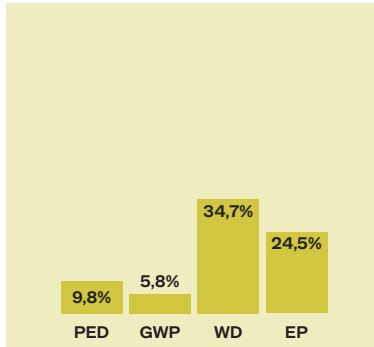


MATERIE PRIME

Fornitori

Produzione e trasporto delle materie prime: l'impatto è dovuto al consumo di risorse da parte dei siti produttivi dei fornitori.

Scopo 3



INNOVAZIONE MATERIE PRIME

- Introduzione progressiva di nuovi materiali da fonte rinnovabile
- Biomateriali come la silice ad alta performance da fonte rinnovabile, biofiller come la lignina e plastificanti/resine di origine vegetale
- Gomma Naturale: ricerca di fonti alternative sostenibili
- Polimeri Funzionalizzati: ricerca su polimeri innovativi che garantiscono un ridotto impatto ambientale, migliore sicurezza di guida e migliorata efficienza produttiva

Target 2025 vs 2017:

per specifici segmenti di prodotto, il raddoppio in peso dei materiali rinnovabili utilizzati e una riduzione del 30% delle materie prime di derivazione fossile

GREEN PURCHASING GUIDELINES/GREEN SOURCING POLICY

CDP SUPPLY CHAIN

(2020 target: 90% response rate fornitori Materie Prime)

AUDIT DI TERZA PARTE SU FORNITORI CRITICI

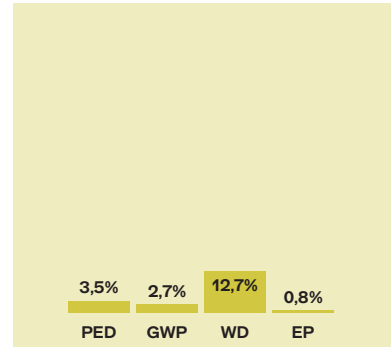


MANIFATTURA

Pirelli

Manifattura del pneumatico: nelle fabbriche Pirelli l'impatto deriva principalmente dal consumo di energia elettrica e gas naturale.

Scopo 1+2+3



EFFICIENZA DI PROCESSO

Targets 2020 vs 2009:

- 66% Prelievo specifico d'acqua
- 19% Consumo specifico di energia
- 17% Emissioni specifiche di CO<sub>2</sub>
- >95% Recupero Rifiuti

ISO 14001 IN TUTTE LE FABBRICHE

PROGRAMMA SCRAP REDUCTION

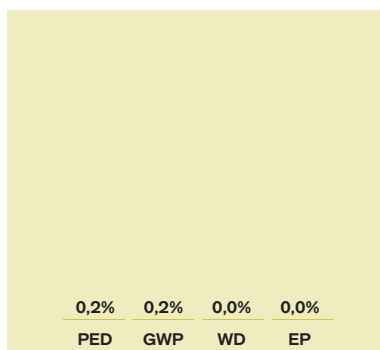


## DISTRIBUZIONE

### Fornitori

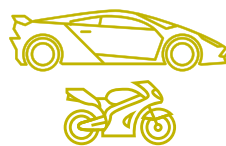
Consumo e relativa produzione del combustibile utilizzato da camion e navi dei fornitori di logistica, che consegnano gli pneumatici Pirelli in tutto il mondo.

### Scopo 3



### POLITICA DI GREEN SOURCING

- Procedura Green Logistic
- Coinvolgimento catena fornitura per ridurre Carbon & Water Footprint

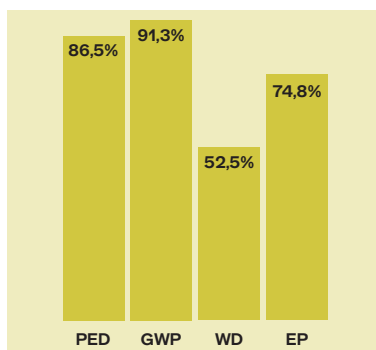


## USO

### Clienti

Consumo e relativa produzione del combustibile utilizzato dai veicoli dei clienti nella quota allocata alla resistenza al rotolamento.

### Scopo 3



### INNOVAZIONE DI PRODOTTO

Targets 2020 vs 2009:

Rolling Resistance CAR **-20%**  
(-14% Prodotti High Value\*)

Rolling Resistance MOTO **-10%**

### RICAVI GREEN PERFORMANCE

Prodotti Car **>50%** sui ricavi totali entro 2020  
(**>65%** Prodotti High Value\*)

### SVILUPPO CYBER TECHNOLOGIES

- Piattaforme OE: grazie all'interazione con l'auto le informazioni che lo pneumatico rende disponibili possono influenzarne il comportamento migliorando sicurezza e performance
- Cyber™ Fleet: soluzioni modulari dedicate alla gestione delle flotte

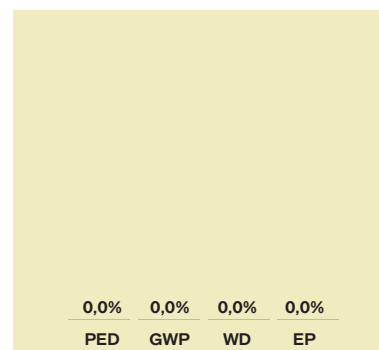


## FINE VITA

### Attori Recupero Rifiuti

Gestione degli pneumatici a fine vita: i vecchi pneumatici vengono preparati da aziende specializzate per essere riutilizzati sia come energia sia come materia prima rigenerata.

### Scopo 3



### PRESENZA SUI PRINCIPALI TAVOLI DI LAVORO INTERNAZIONALI

(WBCSD, ETRMA) per diffondere la cultura del recupero

### MATERIE PRIME RIGENERATE

Progetti di ricerca al fine di migliorare la qualità dei materiali rigenerati, con la finalità di aumentare la loro quota percentuale nelle nuove mescole

**PED:** Primary Energy Demand  
**GWP:** Global Warming Potential  
**WD:** Water Depletion  
**EP:** Eutrophication Potential (Freshwater - Peq)

\* I prodotti High Value sono determinati da calettamenti uguali o superiori a 18 pollici e, in aggiunta, includono tutti i prodotti "Specialties" (Run Flat, Self-Sealing, Noise Cancellation System).

\*\* Valore espresso come % dell'impatto nelle varie fasi del ciclo di vita

## RICERCA E SVILUPPO MATERIE PRIME

La ricerca e lo sviluppo di materiali innovativi è essenziale al fine di progettare e realizzare pneumatici sempre più sostenibili, che garantiscano minori impatti ambientali lungo il relativo ciclo vita garantendo al contempo una maggiore sicurezza di guida.

Il Piano di Sostenibilità Pirelli 2017-2020 con selected target al 2025 prevede, per specifici segmenti di prodotto, il raddoppio in peso dei materiali rinnovabili utilizzati e una riduzione del 30% delle materie prime di derivazione fossile, entro il 2025 rispetto ai valori 2017.

Si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali che vedranno un'ulteriore evoluzione dei target sui materiali. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com) a beneficio di tutti gli Stakeholder.

In quest'ambito la Ricerca & Sviluppo di Pirelli si concentra ad esempio su:

- silici ad alta dispersione per tenuta sul bagnato, resistenza al rotolamento, percorrenza chilometrica;
- nuove tecnologie applicate allo sviluppo di polimeri, filler e plastificanti per il miglioramento del wear rate delle coperture;
- biomateriali come la silice da fonte rinnovabile, biofiller come la lignina e la sepiolite, e plastificanti/resine di origine vegetale;
- rinforzi tessili con fibre da fonte rinnovabile;
- nanofiller per mescole più stabili, strutture più leggere e liner ad alta impermeabilità;
- nuovi surfattanti della silice per assicurare stabilità prestazionale e processabilità.

Pirelli ha all'attivo numerosi accordi di sviluppo in *partnership* con fornitori strategici (*Joint Development Agreement*), aventi in oggetto lo studio di nuovi polimeri e plastificanti/resine che siano in grado di migliorare ulteriormente le caratteristiche degli pneumatici per resistenza al rotolamento, prestazioni a basse temperature, percorrenza chilometrica e tenuta su strada.

L'accordo (2017- 2020) *Joint Labs* tra Pirelli e il Politecnico di Milano, finalizzato alla ricerca e alla formazione nel settore del pneumatico, riguarda le nanotecnologie, lo sviluppo di nuovi polimeri sintetici, di nuovi biopolimeri, di nuovi materiali chimici bifunzionali (ad esempio il serinol-pirrolo per il miglioramento dell'interazione polimero-carica con riduzione dell'emissione di composti organici volatili - VOC).

Nel campo dei biomateriali, oltre all'introduzione di resine e plastificanti da origine naturale, Pirelli si è focalizzata sulla silice derivante dalla lolla di riso, ossia l'involucro esterno del

grano di riso. La lolla costituisce in peso il 20% del riso grezzo e rappresenta il principale scarto di questa coltivazione, in quanto, in molte zone del mondo, non viene valorizzata ma bruciata a cielo aperto. Grazie ad una *partnership* con vari produttori Pirelli sta valutando l'approvvigionamento diversificato di silice ad alta *performance* da processi che partono appunto da lolla di riso come feedstock. La combustione della parte carboniosa della lolla consente peraltro una riduzione di più del 90% del quantitativo di CO<sub>2</sub> emesso per chilogrammo di silice, rispetto al processo convenzionale che sfrutta, invece, fonti energetiche fossili.

Progetti specifici per lo sviluppo di nuovi materiali da fonte rinnovabile, prevalentemente focalizzati sull'uso di feedstock di scarto (ad esempio nuovi oli provenienti da biomassa di scarto), sono oggetto dell'accordo quadro tra Pirelli, CORIMAV (Consorzio per le Ricerche sui Materiali Avanzati) e Università Bicocca. Nell'ambito dei nuovi nano-filler, Pirelli ha iniziato ad introdurre industrialmente materiali di origine minerale in parziale sostituzione di Silice precipitata e Nero di Carbonio come ad esempio la sepiolite. Le innovazioni menzionate garantiscono un risparmio d'acqua, nonché una riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> superiori al 75% rispetto ai processi produttivi delle materie prime sostituite.

La Ricerca e Sviluppo di Pirelli è inoltre impegnata nel recupero ed utilizzo di materiale riciclato, ovvero di materia prima seconda che possa essere utilizzata nella produzione di nuovi pneumatici. Tale attività avviene sempre nel rispetto della sicurezza del prodotto di alta gamma che caratterizza la produzione Pirelli, per la quale l'impiego di materiale riciclato presenta limiti di sostituzione in ottica di qualità e sicurezza del prodotto finale.

Tra i materiali riciclati, meritano menzione l'utilizzo di "polverino" e di materiale da pirolisi riciclati da pneumatici fuori uso (PFU) in combinazione con filler di origine naturale congeniali al mantenimento della pressione del pneumatico nel tempo, elemento fortemente connesso alla sicurezza.

È costante la ricerca in ottica di efficienza sui materiali, che consente di diminuire i volumi acquistati, così come il peso del prodotto finito, con un rilevante impatto ambientale positivo lungo l'intero ciclo di vita del materiale e del prodotto.

Continua inoltre la ricerca volta a diversificare le possibili fonti di approvvigionamento della gomma naturale, per diminuire la pressione sulla biodiversità nei Paesi produttori e permettere all'Azienda di affrontare con maggiore flessibilità l'eventuale scarsità di materia prima. Alla gestione della sostenibilità della filiera della gomma naturale, dei cosiddetti conflict minerals e della catena del cobalto sono dedicati focus specifici nel paragrafo "I nostri Fornitori" del presente rapporto.

Ulteriori informazioni sulle attività di Ricerca & Sviluppo di Pirelli sono riportate nel Capitolo "Relazione degli Amministratori sulla Gestione" del presente Annual Report.

## IMPATTO AMBIENTALE DEL SISTEMA PRODUTTIVO PIRELLI

### SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE E MONITORAGGIO DELLE PERFORMANCE AMBIENTALI DI FABBRICA

Tutti i siti produttivi di Pirelli ed il campo prove pneumatici di Vizzola Ticino sono dotati di Sistemi di Gestione Ambientale e certificati in accordo allo Standard Internazionale ISO 14001. Lo Standard Internazionale ISO 14001 è stato adottato da Pirelli come riferimento già dal 1997 e, dal 2014, tutti i certificati sono emessi con accreditamento internazionale ANAB (ANSI-ASQ National Accreditation Board: ente di accreditamento degli Stati Uniti).

La certificazione del sistema di gestione ambientale secondo lo Standard ISO 14001 è parte della *Policy* ambientale di Pirelli e, come tale, viene estesa a nuovi insediamenti che entrino a far parte del Gruppo. L'attività che sottende alla certificazione, nonché al controllo e al mantenimento dei sistemi già implementati e certificati, è coordinata centralmente dalla Direzione Salute, Sicurezza e Ambiente.

Il monitoraggio delle *performance* ambientali e di salute e sicurezza di ogni sito produttivo è operato attraverso il sistema di gestione informatico *Health, Safety and Environment Data Management* (HSE-DM), elaborato e gestito centralmente dalla Direzione Salute, Sicurezza e Ambiente. Pirelli ha inoltre perfezionato il CSR-DM (*Corporate Social Responsibility Data Management*), sistema informatico di gestione delle informazioni relative alla Sostenibilità del Gruppo, in grado di consolidare le prestazioni ambientali e sociali di tutte le affiliate nel mondo. Entrambi i sistemi concorrono al consolidamento delle *performance* ambientali rendicontate nel presente rapporto.

### PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Le *performance* rendicontate nei paragrafi seguenti riguardano il triennio 2017-2018-2019 e coprono il medesimo perimetro del consolidato di Gruppo, includendo gli impatti di tutte le unità sotto controllo operativo: dalle realtà industriali ai siti commerciali ed amministrativi.

L'ammontare di prodotto finito, utilizzato nel calcolo degli indici specifici di seguito riportati, nel 2019 è stato di circa 753.000 tonnellate.

### ANDAMENTO DEGLI INDICI DI PERFORMANCE AMBIENTALE

In termini di materialità degli impatti ambientali (*Carbon e Water Footprint*) del pneumatico lungo l'intero ciclo di vita, la fase di produzione pesa per il 2,7% sul totale degli impatti emissivi di gas ad effetto serra e per il 12,7% sul totale degli impatti legati all'utilizzo dell'acqua.

Il 2019 ha registrato una significativa riduzione dei volumi produttivi: le tonnellate di prodotto finito sono calate di circa il

-5% rispetto all'anno precedente (valore calcolato a perimetro omogeneo), principalmente a causa di fattori esogeni connessi forte rallentamento del mercato del settore *automotive*. Questa variazione di volumi, insieme alla redistribuzione geografica della produzione, ha avuto particolare impatto sugli indici specifici (calcolati sulle tonnellate di prodotto finito) relativi a consumo energetico ed emissioni gas serra. Per contro, gli indici relativi al prelievo specifico di acqua, alla produzione specifica di rifiuti e la percentuale di recupero degli stessi registrano un miglioramento.

Simile andamento degli indicatori si osserva anche rispetto agli indici specifici pesati sul risultato operativo (rapportati al valore di EBIT *Adjusted*).

Occorre rilevare come l'andamento di tutti gli indici citati sia impattato in modo importante dal focus produttivo adottato. La produzione Pirelli è, infatti, focalizzata su pneumatici *Premium e Prestige* ed i processi produttivi sono caratterizzati da maggiore intensità energetica, specifiche di qualità più restrittive, una lavorazione più complessa e lotti di produzione più piccoli rispetto a processi produttivi di pneumatici di fascia medio-bassa.

### GESTIONE DELL'ENERGIA

Pirelli monitora, gestisce e rendiconta i propri consumi di energia attraverso tre indicatori principali:

- consumo assoluto, misurato in GJ, che comprende il consumo totale di energia elettrica, energia termica, gas naturale e derivati del petrolio (olio combustibile, benzina, gasolio e GPL);
- consumo specifico, misurato in GJ per tonnellata di prodotto finito;
- consumo specifico, misurato in GJ per euro di Risultato Operativo.

Il Piano di Sostenibilità attuale prevede una riduzione del -19% del consumo specifico di energia entro il 2020 rispetto ai valori 2009. Si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali che vedranno un'ulteriore evoluzione dei *target* sull'efficienza energetica e utilizzo di energie rinnovabili. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com) a beneficio di tutti gli *Stakeholder*.

Nel corso del 2019 è proseguito il piano di efficienza energetica in tutti gli stabilimenti del Gruppo, già avviato negli anni scorsi e caratterizzato da azioni volte a:

- migliorare i sistemi di gestione dell'energia attraverso la misurazione dei consumi, smart grid e l'attenzione quotidiana agli indicatori tecnici;
- ottimizzare l'approvvigionamento di risorse energetiche, dirette o indirette;
- migliorare la qualità della trasformazione dell'energia;
- migliorare l'efficienza degli impianti di distribuzione;
- migliorare l'efficienza negli impianti di produzione;
- recuperare l'energia per utilizzi secondari;
- applicare piani mirati di manutenzione, al fine di ridurre gli sprechi energetici.

In ottica di *Life Cycle Assessment* vengono inoltre mappati i consumi specifici degli impianti, sia dedicati alla produzione, sia dedicati alla generazione dei vettori energetici al fine di: incrementare gli indicatori standard di riferimento, confrontare famiglie simili di macchinario, valutare nel dettaglio il contenuto energetico delle diverse famiglie di prodotti e sotto-prodotti e mettere in atto azioni per migliorarne le *performance* energetiche.

In termini di *compliance*, ogni insediamento industriale assolve pienamente le indicazioni di legge in tema di consumo e gestione dell'energia. La situazione legislativa che interessa l'Azienda comprende l'introduzione di meccanismi periodici di controllo sulla gestione e sull'utilizzo dell'energia, oltre che possibili incentivazioni tariffarie. Non si evidenziano a riguardo criticità o non conformità.

Il Sistema di Gestione dell'Energia, certificato secondo la normativa ISO 50001 è stato adottato nello stabilimento di Breuberg (Germania).

Azioni ed investimenti per efficienza energetica affiancano la valutazione degli impatti ambientali ai criteri di sostenibilità economica normalmente applicati a tutti i progetti di Pirelli. Le aree tecniche di intervento riguardano sia tematiche tradizionali applicate a ogni ambito industriale - come l'aggiornamento dell'isolamento termico, la manutenzione degli impianti di distribuzione, l'utilizzo di tecnologie con inverter - sia progetti speciali valutati secondo le esigenze di ogni sito produttivo.

Nel corso del 2019 è proseguita l'installazione di impianti di illuminazione a LED (Light Emitting Diode) nei siti produttivi, in sostituzione di sistemi meno efficienti. Per accelerare il piano di sostituzione Pirelli si avvale anche di contratti di "Servizio Luce", in cui sono definiti livelli garantiti di risparmio energetico e qualità della luce. Grande attenzione è stata posta all'efficienza nella trasformazione di energia termica e al recupero di reflui termici per riscaldamento degli ambienti. In campo anche attività di efficientamento della generazione di aria compressa, con compressori ad alta efficienza.

Ottimi risultati sono stati registrati in ambito di riduzione perdite di aria compressa e vapore sia sui macchinari sia sulle linee di distribuzione, anche a seguito delle attività di *audit* energetico già avviate, e in progressiva estensione a tutte le fabbriche del Gruppo, con l'ausilio di un unico partner esterno. A vantaggio di questa scelta la possibilità di avere modelli di consumo elettrico e termico simili per ogni stabilimento, accelerare ed ottimizzare le attività di *benchmarking* fra i differenti impianti e la possibilità di mappare accuratamente le azioni di efficientamento dei vari stabilimenti. Proseguono, inoltre, le misure di assorbimento elettrico eseguite sui singoli impianti, per correlare con maggiore dettaglio il consumo

specifico alla produzione, in modo da ottimizzarne gli stati di funzionamento.

Per quanto riguarda la digitalizzazione della gestione dell'energia, gli impianti di produzione sono stati e verranno dotati di sistemi intelligenti (Green Button) che, modulando i consumi energetici in base allo stato di funzionamento del macchinario, provvedono a disalimentare gli ausiliari fino ad un regime di messa in pausa con consumi ridotti al minimo, ma in grado di garantire una ripartenza immediata, qualora sia necessario.

Per gli impianti dedicati alla generazione dei vettori energetici, invece, a seguito di collegamento sotto sistemi intelligenti (Smart Grid) che ne permettono il monitoraggio e gestione in automatico ed in tempo reale, si è resa fattibile una più rapida modulazione dei carichi con ottimi risultati in termini di efficienza.

L'efficienza energetica nel 2019 è stata influenzata in modo rilevante dal forte rallentamento del mercato *automotive*: gli impatti sui volumi di produzione hanno registrato un calo delle tonnellate di prodotto finito di circa il -5% rispetto all'anno precedente. Altro fattore che ha condizionato la *performance* energetica è legato all'installazione di nuovi impianti energivori dedicati all'abbattimento dei *Volatile Organic Compounds* (VOCs), che hanno incrementato i consumi di energia elettrica e gas a parità di prodotto finito.

A questi fattori esogeni va aggiunta l'ottimizzazione del mix produttivo verso prodotti *Premium* e *Prestige*, caratterizzati da un altissimo contenuto tecnologico e prestazionale, e da lotti di produzione più piccoli rispetto a processi produttivi di pneumatici di fascia medio-bassa. Ne deriva che tali pneumatici, in fase di produzione, richiedono un maggior consumo energetico specifico rispetto a quello di un pneumatico standard.

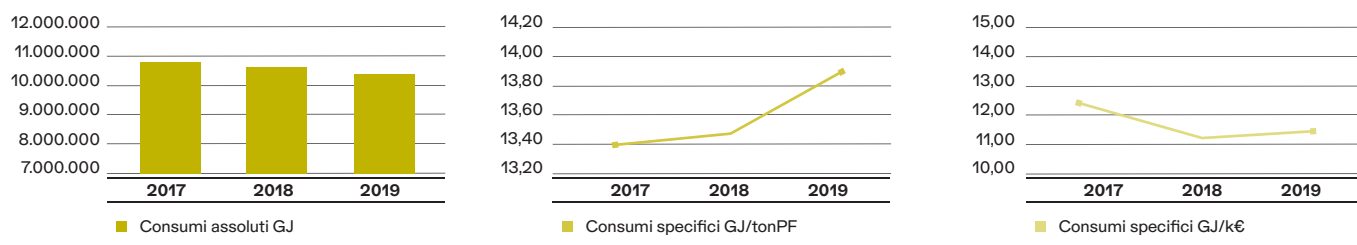
La gestione in ottica di massima efficienza industriale, nonostante i fattori estremamente penalizzanti precedentemente esposti, ha consentito di registrare un incremento contenuto dei consumi del comparto industriale, di circa 313.101 GJ. Questo valore è stato calcolato per ogni fabbrica sulla base dei volumi produttivi dell'anno di rendicontazione e sulla variazione delle efficienze ottenute nel 2019 rispetto all'anno precedente. In termini di consumi assoluti (espresso sempre in GJ), si è invece registrata una riduzione di oltre il -2% rispetto al 2018.

L'indice energetico specifico 2019 del Gruppo, comprendente sia il comparto industriale sia le realtà commerciali ed amministrative, ha quindi fatto registrare un aumento del 3,2% rispetto al 2018. La riduzione rispetto al 2009 è invece del -13,1%.

I dati di consumo assoluto e specifico riportati nella tabella seguente sono stati calcolati utilizzando misurazioni dirette e sono stati successivamente riconvertiti in GJ utilizzando poteri calorifici da fonti ufficiali IPCC.

		2017	2018	2019
<b>Consumi assoluti</b>	GJ	10.860.266	10.688.588	10.467.443
<b>Consumi specifici</b>	GJ/tonPF	13,40	13,48	13,90
	GJ/k€	12,39	11,19	11,41

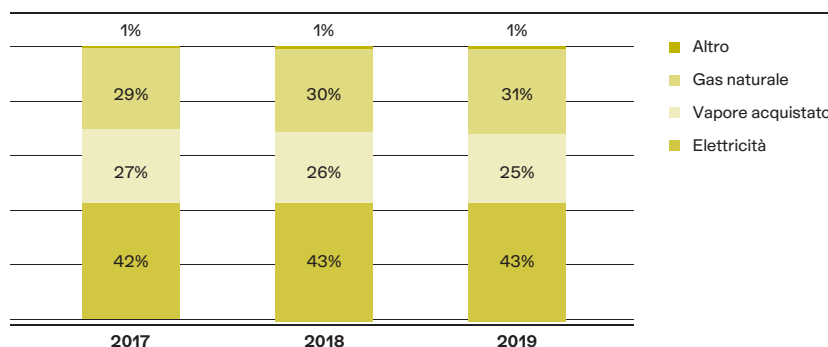
I medesimi dati 2019, pesati in termini economici, evidenziano un lieve incremento rispetto all'anno precedente.



Nel grafico seguente si dà evidenza della “Distribuzione delle fonti energetiche” utilizzate nei processi produttivi Pirelli: tra le fonti dirette, tutte di origine non-rinnovabile, che costituiscono il 32% del totale, si possono trovare il gas naturale e, in minore quantità, altri combustibili liquidi come olio, GPL e gasolio (classificati come “altro”); il restante 68% è formato dalle fonti indirette come energia elettrica e vapore acquistati.

Sul totale dell'energia elettrica utilizzata dal Gruppo, più del 41% deriva da fonti rinnovabili (calcolo su base dati IEA<sup>22</sup>), mentre per quanto riguarda il vapore, la quota generata da fonte rinnovabile corrisponde a circa il 15% del totale.

#### DISTRIBUZIONE DELLE FONTI ENERGETICHE



#### GESTIONE DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA E PIANO D'AZIONE CARBON

Pirelli monitora e riporta le proprie<sup>23</sup> emissioni di gas climalteranti attraverso il calcolo della CO<sub>2</sub>-equivalente (CO<sub>2</sub>e) – unità di misura a cui si riferiscono le emissioni di seguito riportate – che tiene conto del contributo, oltre che dell'anidride carbonica, anche del metano (CH<sub>4</sub>) e del protossido di azoto (N<sub>2</sub>O). Ai fini della quantificazione delle emissioni, vengono raccolti annualmente, tramite il sistema informatico CSR-DM, i consumi energetici di tutte le unità locali sotto controllo operativo incluse nel perimetro di rendicontazione.

<sup>22</sup> International Energy Agency.

<sup>23</sup> Perimetro dell'inventario GHG come indicato al paragrafo “Perimetro di Rendicontazione”.

I gas serra derivano dalla combustione degli idrocarburi all'interno dei siti produttivi, principalmente utilizzati per il funzionamento dei generatori di calore che alimentano gli stabilimenti e in particolare quelli che servono per la produzione di vapore per i vulcanizzatori, oppure derivano dal consumo di energia elettrica o termica. Le prime sono definite "emissioni dirette", o emissioni di Scopo 1, in quanto prodotte all'interno dei siti produttivi dell'Azienda, mentre le seconde compongono le cosiddette "emissioni indirette", o emissioni di Scopo 2, in quanto generate negli impianti che producono l'energia e il vapore acquistati e consumati da Pirelli. Le emissioni di Scopo 2, sono rendicontate con due modalità distinte: *location-based* e *market-based* (metodologia introdotta nel 2015 con la linea guida "GHG Protocol Scope 2 Guidance").

Per quanto riguarda le "altre emissioni indirette" riconducibili alle attività della *Value Chain* di Pirelli, o emissioni di Scopo 3, oltre a quanto riportato nella presente sezione, si rinvia al paragrafo "I Nostri Fornitori"/"CDP Supply Chain" per approfondimenti circa le specifiche attività dei Fornitori di Pirelli. Si rimanda invece all'infografica di *Group Footprint*, nel paragrafo "Impronta e strategia ambientale del gruppo Pirelli" per la rappresentazione degli impatti di Scopo 3 delle varie fasi del ciclo di vita.

Le *performance* relative alle emissioni di gas ad effetto serra sono calcolate sulla base di fattori di emissione estratti dalle seguenti fonti:

- IPCC: *Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories* (2006)<sup>24</sup>;
- Nell'ambito dello Scopo 2 location-based:
  - Fattori di emissione nazionali<sup>25</sup> tratti da IEA: *CO<sub>2</sub> Emissions from Fuel Combustion*<sup>26</sup>;
- Nell'ambito dello Scopo 2 market-based:
  - Fattori di emissione specifici dei fornitori ove disponibili;
  - Fattori di emissione residual-mix<sup>27</sup> tratti da RE-DISS AIB (EU)<sup>28</sup> e Green-e (US)<sup>29</sup>;
  - Fattori di emissione impiegati nell'ambito del location-based ove non fossero disponibili altre fonti di dati;

e sono rendicontate secondo i modelli proposti da:

- *GHG Protocol: Corporate Accounting and Reporting Standard*;
- *GHG Protocol Scope 2 Guidance*.

Per quanto riguarda le emissioni di Scopo 2, i coefficienti medi nazionali sono definiti rispetto all'ultimo anno disponibile dalle fonti sopracitate. Va precisato che quello della produzione degli pneumatici non è un settore industriale cosiddetto "carbon intensive": esso rientra infatti nell'*Emission Trading Scheme* europeo solo con riferimento a centrali termiche superiori a 20 MW di potenza installata. A livello mondiale l'Azienda non è sottoposta ad altri regolamenti specifici.

Come nel caso dell'energia, Pirelli monitora e rendiconta le proprie emissioni di CO<sub>2</sub>e dirette (Scopo 1) e indirette (Scopo 2) attraverso tre indicatori principali:

- emissioni assolute, misurate in tonnellate;
- emissioni specifiche, misurate in tonnellate per tonnellata di prodotto finito;
- emissioni specifiche, misurate in tonnellate per euro di Risultato Operativo.

Il modello di gestione, calcolo e rendicontazione delle emissioni di gas ad effetto serra di Pirelli è stato definito seguendo lo standard ISO 14064 e i relativi dati sono stati sottoposti a specifica attività di revisione limitata, da parte di società indipendente, rispetto alla ISAE 3000.

Secondo le Linee Guida del *GHG Protocol*, il livello di incertezza dell'inventario ha valutazione "Good".

L'attuale Piano di Sostenibilità prevede una riduzione delle emissioni specifiche (su tonnellate di prodotto finito) di CO<sub>2</sub> pari a -17% entro il 2020 rispetto ai valori 2009. Il *target* è stato a suo tempo concepito secondo la metodologia in vigore, ossia Scopo 1 e Scopo 2 location-based. A riguardo si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali che vedranno un'ulteriore evoluzione dei *target* sulla riduzione di emissioni di CO<sub>2</sub>. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com) a beneficio di tutti gli *Stakeholder*.

<sup>24</sup> Fattori di emissione espressi in CO<sub>2</sub> equivalente, ottenuti considerando i coefficienti GWP (*Global Warming Potential*) su base 100 anni del IPCC Fifth Assessment report, 2014 (AR5).

<sup>25</sup> Fattori di emissione espressi in CO<sub>2</sub> /kWh.

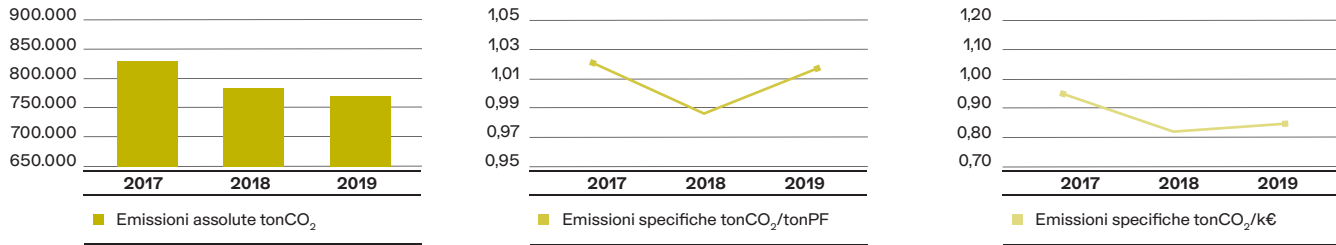
<sup>26</sup> Pubblicazione 2019 con ultimo aggiornamento al dato 2017

<sup>27</sup> Fattori di emissione espressi in CO<sub>2</sub> /kWh.

<sup>28</sup> Pubblicazione 2019 con ultimo aggiornamento al dato 2018.

<sup>29</sup> Pubblicazione 2019 con ultimo aggiornamento al dato 2017.

I grafici seguenti mostrano le *performance* dell'ultimo triennio.



Le emissioni assolute del Gruppo nel 2019 registrano una riduzione di quasi il -2% rispetto all'anno 2018. Il *trend* 2019 dell'indice energetico specifico e la riduzione dei volumi prodotti sono invece causa di un incremento delle emissioni specifiche (pesate sulle tonnellate di prodotto finito) del 3,4% rispetto al 2018. La *performance* verso il 2009, anno su cui si basa l'obiettivo di riduzione delle emissioni specifiche al 2020, resta comunque positiva con una riduzione di circa -11%.

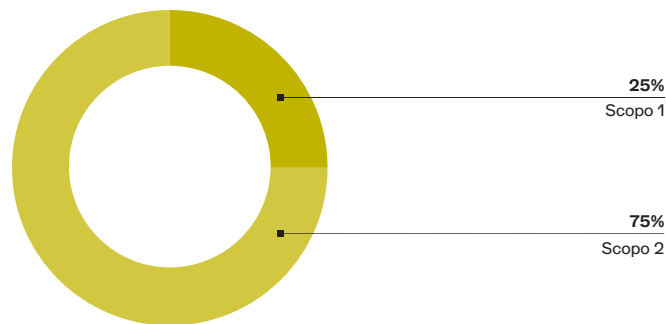
Per quanto riguarda la quota di emissioni indirette generata dai progetti attivati a Silao (Messico), Carlisle e Burton (UK), Settimo torinese (IT), Campinas e Gravatai (Brasile) - di seguito descritti - è stata rendicontata secondo le modalità previste dalle Linee Guida del *GHG Protocol* rispettivamente per l'approvvigionamento di energia elettrica da fonte rinnovabile e di vapore da biomassa.

Nella tabella seguente sono rendicontate le emissioni assolute e specifiche distinguendo tra metodologia location-based e market-based per lo Scopo 2.

EMISSIONI GHG SECONDO SCOPO		2017	2018	2019
Emissioni assolute (Scopo 1 e 2 <i>location-based</i> )	tonCO <sub>2</sub> e	829.035	780.998	766.498
Scopo 1	tonCO <sub>2</sub> e	188.777	190.037	192.149
Scopo 2 ( <i>location-based</i> )	tonCO <sub>2</sub> e	640.258	590.961	574.349
Scopo 2 ( <i>market-based</i> )	tonCO <sub>2</sub> e	659.501	666.886	636.239
Emissioni specifiche (Scopo 1 e 2 <i>location-based</i> )	tonCO <sub>2</sub> e/tonPF	1,023	0,985	1,018
	tonCO <sub>2</sub> e/k€	0,95	0,82	0,84

L'infografica a seguire evidenzia il peso delle emissioni dirette (Scopo 1) e indirette (Scopo 2 *location-based*) sul totale delle emissioni assolute Pirelli.

#### DISTRIBUZIONE EMISSIONI DI GAS SERRA SECONDO SCOPO



A supporto dell'obiettivo di riduzione delle emissioni di gas climalteranti, Pirelli ha definito un "Piano d'Azione Carbon" con l'obiettivo di ricorrere in modo crescente a fonti energetiche rinnovabili attraverso progetti specifici. Tra questi si citano:

- l'impianto di cogenerazione per la produzione di elettricità, vapore ed acqua calda, presente presso lo stabilimento di Settimo Torinese (Italia). I moduli di cogenerazione sono due, per un totale di quasi 6 MW elettrici: una turbina da 4,8 MW alimentata a gas naturale e un motore endotermico da 1 MW alimentato a



- olio vegetale, che garantisce una fornitura di energia termica derivante da fonti rinnovabili;
- la fornitura di vapore generato da impianto a biomassa, alimentato con legno di scarto proveniente da filiere locali, attivato in Brasile per gli stabilimenti di Campinas e Gravataì. Nell'anno 2019, grazie a questa iniziativa, il risparmio in termini di emissioni evitate di CO<sub>2</sub>e è stato superiore a 20.000 tonnellate (Scopo 2);
  - l'approvvigionamento di energia elettrica da fonte rinnovabile presso lo stabilimento di Silao (Messico). Nel 2019 è proseguito l'accordo per la fornitura dedicata di energia elettrica generata da fonte eolica che nell'anno ha permesso di sostituire oltre 13 GWh di energia da fonti fossili, per un risparmio termini di emissioni evitate di CO<sub>2</sub>e di circa 6.300 tonnellate (Scopo 2);
  - l'approvvigionamento di energia elettrica da fonte rinnovabile presso gli stabilimenti di Burton e Carlisle (UK). Nell'anno 2019 la quota di elettricità certificata da fonte rinnovabile ha superato i 63 GWh, per un risparmio annuale in termini di emissioni evitate di CO<sub>2</sub>e di oltre 24.000 tonnellate (Scopo 2).

Nella tabella che segue, sono riportate le emissioni relative alla *Carbon Footprint* di Pirelli (Scopo 1, 2 e 3) distribuite lungo le differenti fasi della *value chain*.

EMISSIONI GHG GROUP FOOTPRINT		2017	2018	2019 <sup>30</sup>
Materie Prime (Scopo 3)	10 <sup>3</sup> tonCO <sub>2</sub> e	2.674,2	2.659,6	2.563,9
Manifattura (Scopo 1+2+3)	10 <sup>3</sup> tonCO <sub>2</sub> e	1.261,7	1.231,1	1.198,8
Distribuzione (Scopo 3)	10 <sup>3</sup> tonCO <sub>2</sub> e	91,9	90,0	84,4
Clienti (Scopo 3)	10 <sup>3</sup> tonCO <sub>2</sub> e	41.863,6	40.187,2	40.220,9
Fine Vita (Scopo 3)	10 <sup>3</sup> tonCO <sub>2</sub> e	2,6	2,5	2,2
<b>Totale</b>	10 <sup>3</sup> tonCO <sub>2</sub> e	45.894,0	44.170,4	44.070,2

Nel 2019 Pirelli ha proseguito nel progetto di compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, prodotte l'anno precedente dalla propria flotta di auto aziendali, mediante l'acquisto di crediti di carbonio. Diretta emanazione della *policy* auto Pirelli, che introduce un modello di *Internal Carbon Price* per la quantificazione economica degli impatti associati alle emissioni delle vetture, questa iniziativa ha lo scopo di promuovere la scelta di veicoli meno impattanti sull'ambiente e supportare progetti di tutela ambientale. Le auto della flotta aziendale italiana nel 2018 hanno emesso 900 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Al fine di compensare tale impatto sul clima, Pirelli ha acquistato crediti di carbonio tramite due progetti di gestione forestale sostenibile: uno internazionale, realizzato in Indonesia, per il finanziamento di un progetto per la produzione di energia da fonte eolica e uno italiano di tutela agroforestale realizzato in collaborazione con il Consorzio Forestale di Pavia.

Le attività finanziate con il contributo di Pirelli sono state effettuate nel corso dell'anno 2019. L'unione dei due progetti ha consentito l'abbattimento di una quota pari a circa il 127% delle emissioni generate dalle auto aziendali nel 2018, andando quindi ben oltre quanto richiesto dalla *policy* in ottica di una sempre maggiore responsabilità ambientale.

### GESTIONE DELL'ACQUA

Pirelli monitora la *Water Footprint* lungo il ciclo di vita del prodotto (come estensivamente spiegato in precedenza nel presente capitolo) e in termini di materialità la fase di produzione degli pneumatici risulta essere la terza più influente, dopo le fasi di utilizzo del prodotto e di produzione delle materie prime.

Nella già citata strategia ambientale di Pirelli, l'utilizzo efficiente e consapevole dell'acqua nei processi produttivi e presso le sedi di lavoro è affrontato a tutto tondo, con azioni di miglioramento sull'efficienza idrica dei processi produttivi, dalla progettazione dei macchinari alle attività di *Facility Management*. Particolare attenzione è prestata alla contestualizzazione locale dell'utilizzo di questa preziosa risorsa, con l'utilizzo di strumenti di analisi specifici (ad esempio il *Global Water Tool* del *World Business Council for Sustainable Development*) e piani di azione dedicati.

Il Piano di Sostenibilità attuale prevede un obiettivo di riduzione del prelievo specifico di acqua pari a -66% entro il 2020 rispetto al valore 2009. A riguardo si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali che vedranno un'ulteriore evoluzione dei *target* sulla riduzione del prelievo idrico. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com) a beneficio di tutti gli *Stakeholder*.

30 Il valore 2019 include le emissioni generate dai viaggi aerei di lavoro del Gruppo e dal commuting dei dipendenti dell'Headquarters di Milano. Il valore integra, inoltre, alcuni dati primari raccolti direttamente dai fornitori.

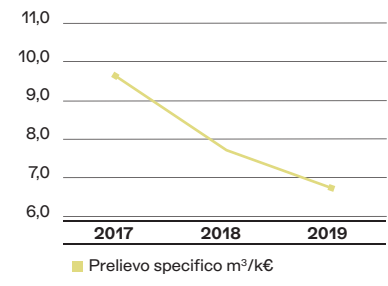
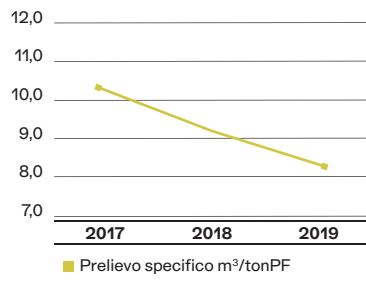
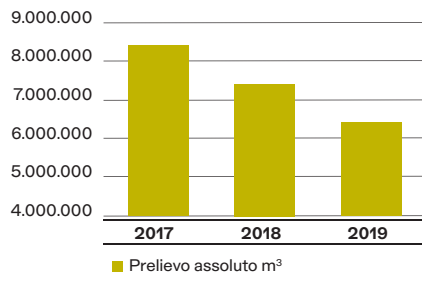
Il 2019 ha registrato un prelievo assoluto pari a circa 6,3 milioni di metri cubi, con una riduzione del -14,7% rispetto al 2018. Il prelievo specifico per tonnellata di prodotto finito risulta inferiore di circa il -10% rispetto al 2018 e del -70% rispetto al 2009 a fronte di un obiettivo previsto per il 2020 del -66%.

Grazie alle azioni implementate, dal 2009 a oggi, Pirelli ha risparmiato circa 90 milioni di metri cubi di acqua: una quantità equivalente al prelievo assoluto di circa quindici anni di tutto il Gruppo.

Per dare una visione complessiva della *performance* in termini di prelievo di acqua anno su anno, nelle seguenti tabelle sono rendicontati gli indicatori:

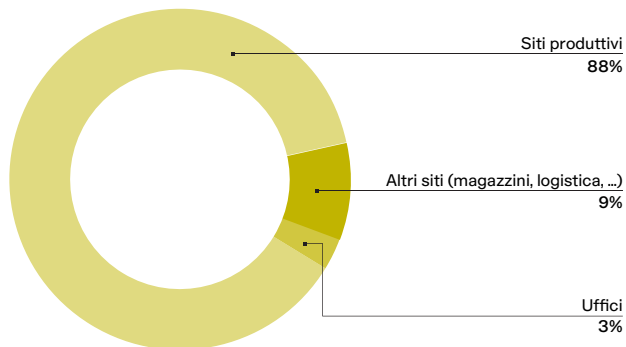
- prelievo assoluto, misurato in metri cubi, che indica il prelievo totale di acqua del Gruppo;
- prelievo specifico, misurato in metri cubi per tonnellata di prodotto finito, che indica il prelievo d'acqua per la produzione di una tonnellata di prodotto finito;
- prelievo specifico, misurato in metri cubi per euro di Risultato Operativo.

		2017	2018	2019
<b>Prelievo Assoluto</b>	m <sup>3</sup>	8.371.000	7.382.000	6.299.000
<b>Prelievo Specifico</b>	m <sup>3</sup> /tonPF	10,3	9,3	8,4
	m <sup>3</sup> /k€	9,6	7,7	6,9

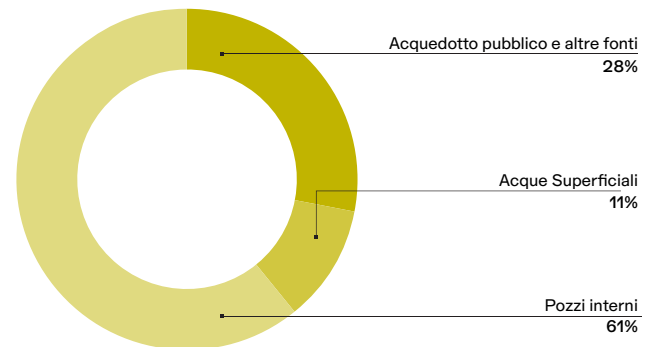


Tutti i dati riportati nel presente paragrafo sono raccolti, mediante misure dirette o indirette, e comunicati dalle unità locali. Nei due grafici seguenti si riportano la distribuzione dei prelievi assoluti per tipologia di utilizzo e il peso dell'approvvigionamento idrico per tipologia di fonte.

#### DISTRIBUZIONE PRELIEVI PER DESTINAZIONE



#### TIPOLOGIA FONTI IDRICHE (m³)



TIPOLOGIA FONTI IDRICHE (m³)	
Acquedotto pubblico e altre fonti	1.750.000
Acque Superficiali	673.000
Pozzi interni	3.876.000
<b>Totale</b>	<b>6.299.000</b>

Il 61% dell'acqua prelevata è emunta da pozzi interni agli stabilimenti e autorizzati dalle autorità competenti. Inoltre, Pirelli ricava l'11% del proprio fabbisogno da acque superficiali, prestando attenzione a garantire che tale prelievo sia marginale rispetto al volume dei corpi idrici interessati (sempre inferiore al 5%). Il volume di acqua emunto da corpi idrici ubicati in aree protette risulta essere del tutto marginale, essendo pari a 730 metri cubi. Inoltre, circa 184.000 metri cubi di acqua utilizzati, equivalenti a circa il 2,9% del prelievo totale, sono ottenuti dal trattamento delle acque reflue dei propri processi produttivi.

Complessivamente sono stati scaricati circa 4,6 milioni di metri cubi di acque reflue domestiche ed industriali, di cui il 53% in corpi idrici superficiali, sempre in quantitativi marginali (inferiori al 5%) rispetto ai volumi dei recettori e senza impatti significativi sulla biodiversità. La restante quota è stata collettata nelle reti fognarie. Prima dello scarico nel recettore finale le acque industriali, opportunamente trattate laddove necessario, sono soggette a periodici controlli analitici che attestano il sostanziale rispetto dei limiti di legge localmente applicabili. In particolare, per quanto riguarda la qualità degli scarichi industriali dei siti produttivi, valori medi indicativi sono: 19 mg/l di BOD<sub>5</sub> (Biochemical Oxygen Demand), 41 mg/l di COD (Chemical Oxygen Demand) e 20 mg/l di Solidi Sospesi Totali.

## GESTIONE DEI RIFIUTI

Il miglioramento delle prestazioni ambientali connesse alla gestione dei rifiuti è perseguito attraverso:

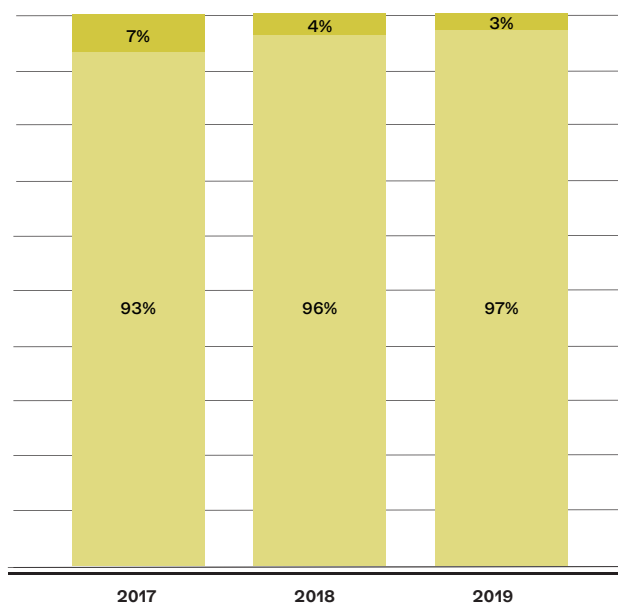
- l'innovazione dei processi produttivi, con l'obiettivo di prevenire la produzione di rifiuti alla fonte, diminuendo sempre più gli scarti di lavorazione e sostituendo le attuali materie prime con nuove materie a minore impatto ambientale;
- la gestione operativa dei rifiuti prodotti, volta a identificare e assicurare la selezione dei canali di trattamento degli stessi al fine di massimizzarne recupero e riciclo, eliminando progressivamente la quota conferita in discarica, con vision *Zero Waste to Landfill*;
- l'ottimizzazione della gestione degli imballaggi, sia di quelli introdotti tramite i prodotti acquistati, sia di quelli utilizzati per il confezionamento dei prodotti.

Nel 2019, il 97% dei rifiuti prodotti è stato avviato a recupero, in crescita dell'1% rispetto all'anno precedente e con un aumento del 28% rispetto al 2009, anno base di riferimento. Tale risultato ha permesso ha confermato il raggiungimento del *target* fissato nel Piano di Sostenibilità che prevede entro il 2020 che più del 95% dei rifiuti prodotti siano inviati a recupero, con vision *Zero Waste to Landfill*.

Rilevante nel 2019 la riduzione della produzione specifica di rifiuti, pari a 141 kg per tonnellata di prodotto finito e quindi in calo del -7% rispetto al 2018; del pari rilevante la riduzione della produzione di rifiuti in termini assoluti, che nel 2019 è diminuita di oltre il -11% rispetto all'anno precedente.

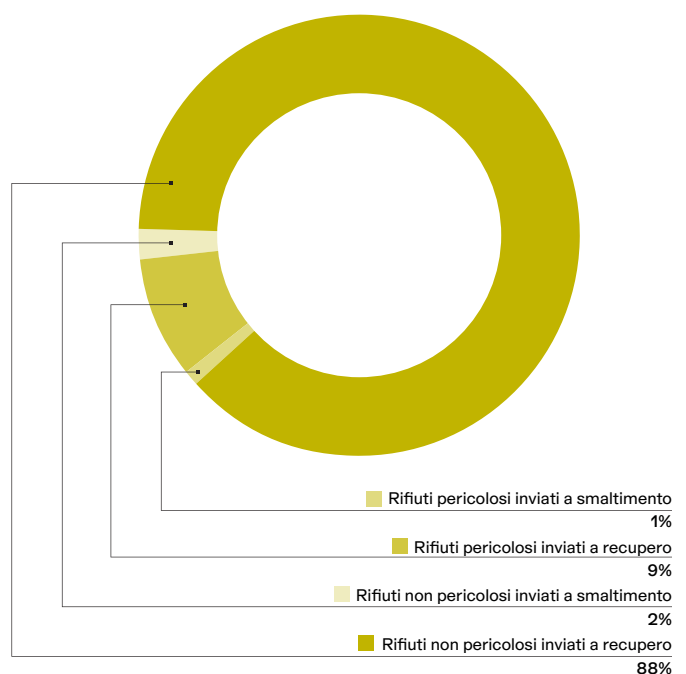
I rifiuti pericolosi, calati in termini assoluti del -10% rispetto all'anno precedente, rappresentano il 10% della produzione totale e sono totalmente inviati a trattamento in impianti ubicati nello stesso Paese in cui vengono prodotti.

## DISTRIBUZIONE PER TIPOLOGIA DI TRATTAMENTO



■ Smaltimento o incenerimento senza recupero di energia  
 ■ Recupero (inclusi: recupero di materia, recupero di energia, riciclo e riuso)

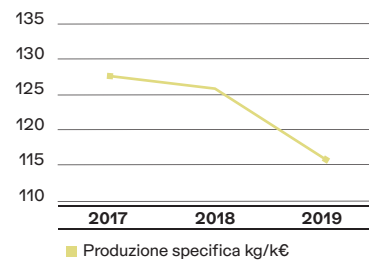
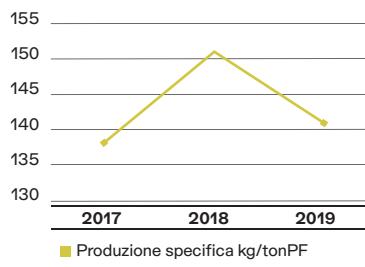
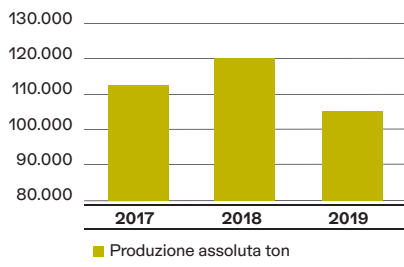
## TIPOLOGIA RIFIUTI - 2019



I grafici a seguire dettagliano la produzione di rifiuti attraverso tre indicatori principali:

- produzione assoluta, misurata in tonnellate;
- produzione specifica, misurata in chilogrammi per tonnellata di prodotto finito;
- produzione specifica, misurata in chilogrammi per euro di Risultato Operativo.

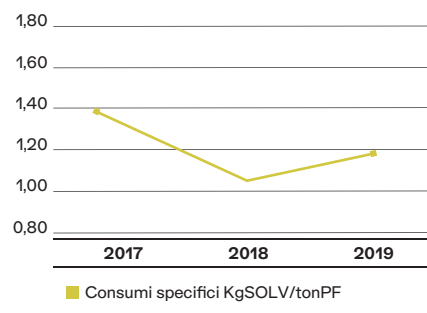
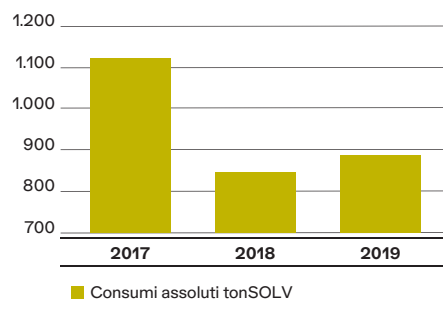
		2017	2018	2019
<b>Produzione assoluta</b>	ton	111.800	120.100	106.000
<b>Produzione specifica</b>	kg/tonPF	138	151	141
	kg/k€	128	126	116



### ALTRI ASPETTI AMBIENTALI

**SOLVENTI** I solventi sono utilizzati come ausiliari di processo, principalmente per ravvivare la gomma vulcanizzata, nelle fasi di confezione e di finitura degli pneumatici. Pirelli lavora alla progressiva riduzione di tali sostanze, sia attraverso l'ottimizzazione del loro utilizzo, sia diffondendo tecnologie solvent-free per quelle operazioni che possono essere svolte anche senza il loro impiego. Ciò ha comportato un'ulteriore riduzione del consumo specifico di solventi, pari al -15% a fine 2019 rispetto al 2017 e del -64% rispetto al 2009, con un'emissione di VOCs correlata lievemente inferiore al consumo totale.

		2017	2018	2019
<b>Consumo assoluto</b>	tonSOLV	1.125	841	883
<b>Consumo specifico</b>	kgSOLV/tonPF	1,4	1,1	1,2



**BIODIVERSITÀ** Pirelli pone massima attenzione affinché le attività aziendali non interferiscano con la biodiversità caratteristica dei contesti in cui l'Azienda opera. Attualmente, ci sono due siti Pirelli ubicati all'interno di aree protette e a elevato valore per diversità biologica: il sito di Vizzola Ticino (Italia) e quello di Elias Fausto (Brasile), entrambi i siti sono le sedi dei campi prova dei pneumatici.

Il sito di Vizzola ospita la pista prove degli pneumatici, ha una superficie di 0,37 chilometri quadrati ed è inserito nella zona lombarda del Parco del Ticino, area MAB<sup>31</sup> dell'UNESCO, caratterizzata dalla presenza di 23 specie inserite nella Lista Rossa IUCN (International Union for the Conservation of Nature) di cui: 17 classificate come "di minor preoccupazione (LC)", 1 come "quasi minacciata (NT)", 3 come "vulnerabili (V)", 1 come "in pericolo (EN)" e 1 come "in pericolo critico (CR)".

Al fine di garantire al meglio la tutela dell'ambiente naturale in cui è localizzata la pista prove di Vizzola, Pirelli ha implementato, in accordo con il Parco del Ticino, un Sistema di Gestione Ambientale certificato ISO 14001. Gli impatti ambientali sulla biodiversità dell'area non sono significativi, tuttavia sono stati effettuati numerosi interventi, sia direttamente dall'Azienda sia dall'Ente Parco, per mitigare e migliorare le interazioni delle attività di Pirelli con il contesto naturalistico, come concordato nella convenzione sottoscritta nel 2001. Nel 2016 è stata inoltre realizzata una campagna di monitoraggio della qualità dell'aria che ha permesso di evidenziare la sostanziale trascurabilità degli impatti dell'attività rispetto al contesto in cui è inserito il campo prove.

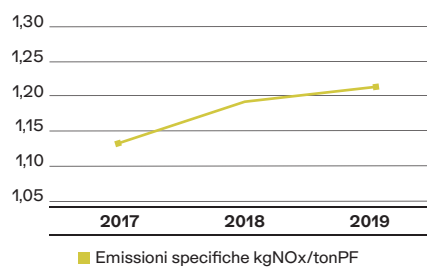
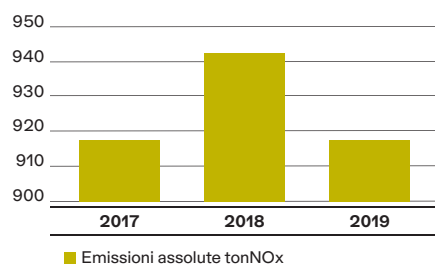
Il sito di Elias Fausto (Brazil) è il nuovo il campo prove brasiliano, ha un'area di 1,588 chilometri quadrati, ed è ubicato in una zona a prevalente coltivazione di canne da zucchero dove sono presenti due corsi d'acqua (Fiumi Itapocu e Tietê) che prevedono delle aree di protezione permanente. Nell'area sono presenti 162 specie comprese nella Lista Rossa dell'IUCN; di queste: 1 è classificata come "vulnerabile" (V), 2 come "quasi minacciate" (NT), 158 come "di minor preoccupazione" (LC) e 1 come "dati mancanti" (DD). Al fine di massimizzare la protezione ambientale dell'area, Pirelli gestisce le tematiche ambientali, monitora e attua misure di conservazione della fauna e della risorsa idrica, attraverso anche la piantumazione di essenze native, il controllo dei livelli di rumore in accordo allo studio di impatto ambientale eseguito prima della realizzazione dell'intervento, secondo cui l'impatto ambientale delle attività sulla biodiversità della regione è non significativo.

L'attenzione di Pirelli alla biodiversità è molto alta anche nell'ambito della catena di fornitura, come nel caso della gestione sostenibile della catena di fornitura della gomma naturale che poggia su una *Policy* di *no deforestation*. Per una descrizione estensiva dell'attività di gestione sostenibile della catena di fornitura della gomma naturale si rinvia al Paragrafo "I nostri Fornitori" all'interno del presente rapporto.

**EMISSIONI DI NO<sub>x</sub>** Le emissioni di NO<sub>x</sub> derivano direttamente dai processi di generazione dell'energia utilizzata. Nel 2019, l'indice basato sulle tonnellate di prodotto finito è risultato in crescita del 2,5% verso il dato 2018, in ragione principalmente di una leggera variazione nel mix dell'energia consumata, come descritto in precedenza. Le emissioni sono state calcolate applicando i fattori emissivi indicati da EEA (European Environment Agency) ai dati di consumo energetico.

In termini assoluti, le emissioni di NO<sub>x</sub> nel 2019 sono calate del -2,8% rispetto all'anno precedente.

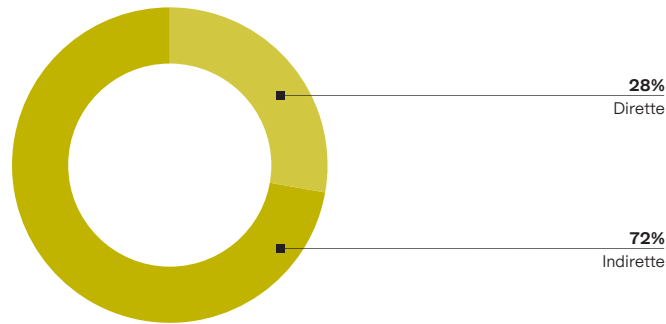
		2017	2018	2019
<b>Emissioni assolute</b>	tonNO <sub>x</sub>	917	943	917
<b>Emissioni specifiche</b>	kgNO <sub>x</sub> /tonPF	1,13	1,29	1,22



31 Man and Biosphere è un insieme di riserve della biosfera in numerosi Paesi del mondo tutelate dall'UNESCO con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo socio-economico e la conservazione degli ecosistemi e della diversità biologica.

Nella grafica a seguire è rappresentato il peso 2019 delle emissioni dirette e indirette di NO<sub>x</sub> sul totale delle emissioni di NO<sub>x</sub>.

#### DISTRIBUZIONE EMISSIONI DI NO<sub>x</sub>



**ALTRE EMISSIONI E ASPETTI AMBIENTALI** Il processo produttivo non utilizza direttamente sostanze lesive per l'ozono. Queste sono invece contenute in alcuni circuiti chiusi degli impianti di raffreddamento e di condizionamento; pertanto, salvo perdite accidentali e non prevedibili, non sono presenti emissioni libere in atmosfera correlabili alle attività produttive di Pirelli.

Nel 2019 l'emissione diretta di SO<sub>x</sub>, derivante dalla combustione di gasolio e olio combustibile, risulta essere pari a 13,7 tonnellate (rispettivamente 10,8 tonnellate nel 2018 e 19,1 tonnellate nel 2017) ed è stimata in base ai fattori emissivi EEA - European Environment Agency.

Per quanto riguarda la gestione degli imballaggi, lo pneumatico vettura è un prodotto generalmente commercializzato privo di imballaggi.

Grazie ai sistemi di gestione ambientale, implementati nelle unità produttive, sono assicurati il costante e tempestivo monitoraggio e intervento sulle potenziali situazioni di emergenza che possono verificarsi, nonché sulle segnalazioni ricevute dagli *Stakeholder*. Nel corso del 2019, non sono stati registrati incidenti, lamentele e sanzioni significative legate a temi ambientali.

#### SPESE E INVESTIMENTI

Nel triennio 2017-2019, Pirelli ha dedicato alla spesa ambientale relativa al processo produttivo oltre 55 milioni di euro, dei quali il 34% è stato allocato nel 2019. Di tale ammontare, il 74% ha riguardato attività di normale gestione e amministrazione delle fabbriche, mentre il restante 26% è stato dedicato ad azioni preventive e al miglioramento della gestione ambientale.

È infine doveroso segnalare che, coerentemente all'analisi di materialità che si trova all'inizio di questa sezione della Relazione, le spese più significative che Pirelli dedica all'ambiente sono quelle relative all'attività di Ricerca & Sviluppo di prodotto: nel 2019 l'Azienda ha investito 232,5 milioni di euro in ricerca e innovazione dei propri prodotti, con costante focus sulle *performance* di sicurezza e diminuzione degli impatti ambientali nonché, contestualmente, sull'efficienza di produzione.

In ambito *operations*, per la valutazione di alcuni nuovi investimenti, sono evidenziati i potenziali impatti associati alle emissioni di GHG valutando internamente un *Carbon Price*.

## PRODOTTO E FASE DI UTILIZZO: GLI OBIETTIVI DI GREEN PERFORMANCE

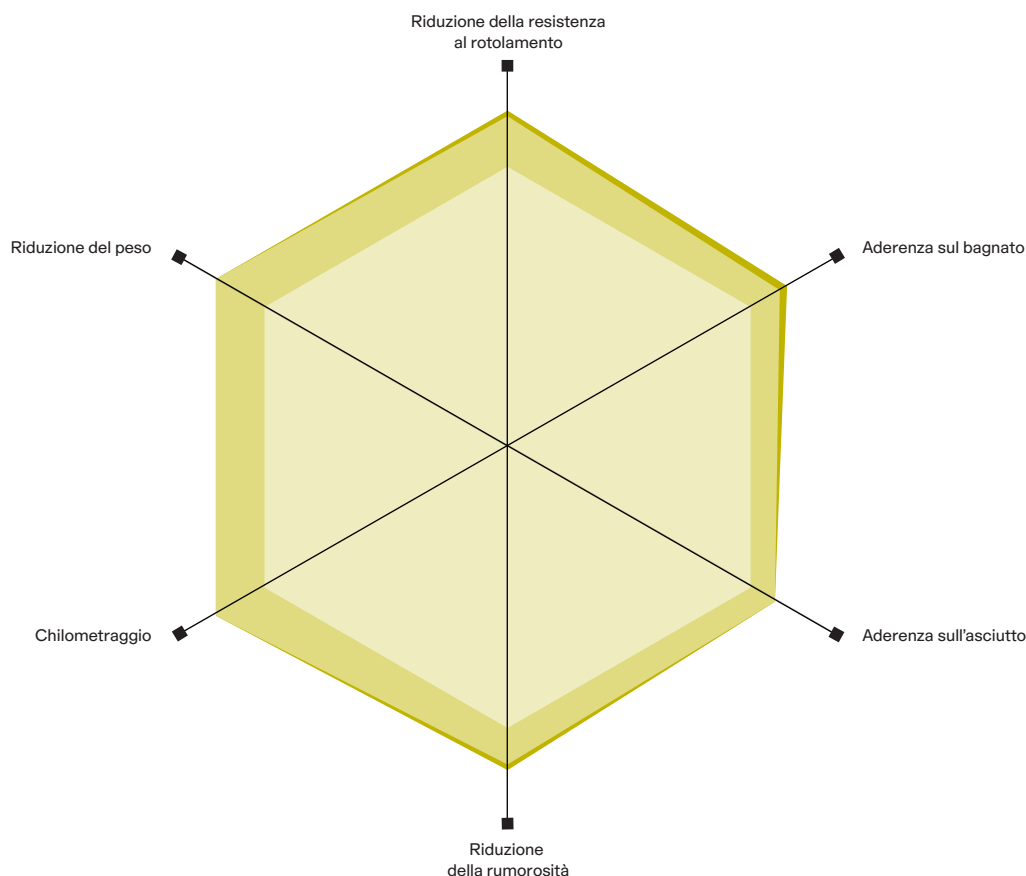
In coerenza con il proprio posizionamento sui segmenti *Premium* e *Prestige*, Pirelli sviluppa e introduce sul mercato prodotti sempre più sofisticati, rispondendo ad uno scenario macroeconomico in costante e rapida evoluzione. Gli importanti investimenti aziendali in ricerca e sviluppo di materiali, mescole, strutture e disegni di battistrada, consentono al prodotto Pirelli di raggiungere altissime prestazioni in termini di frenata su asciutto e bagnato e, al contempo, migliori prestazioni ambientali, quali:

- diminuzione della resistenza al rotolamento – minori emissioni di CO<sub>2</sub>;
- diminuzione della rumorosità – minore inquinamento acustico;
- aumento della percorrenza chilometrica – allungamento vita del pneumatico e minore sfruttamento di risorse;
- diminuzione del peso – riduzione delle materie prime utilizzate e minore impatto sulle risorse naturali.

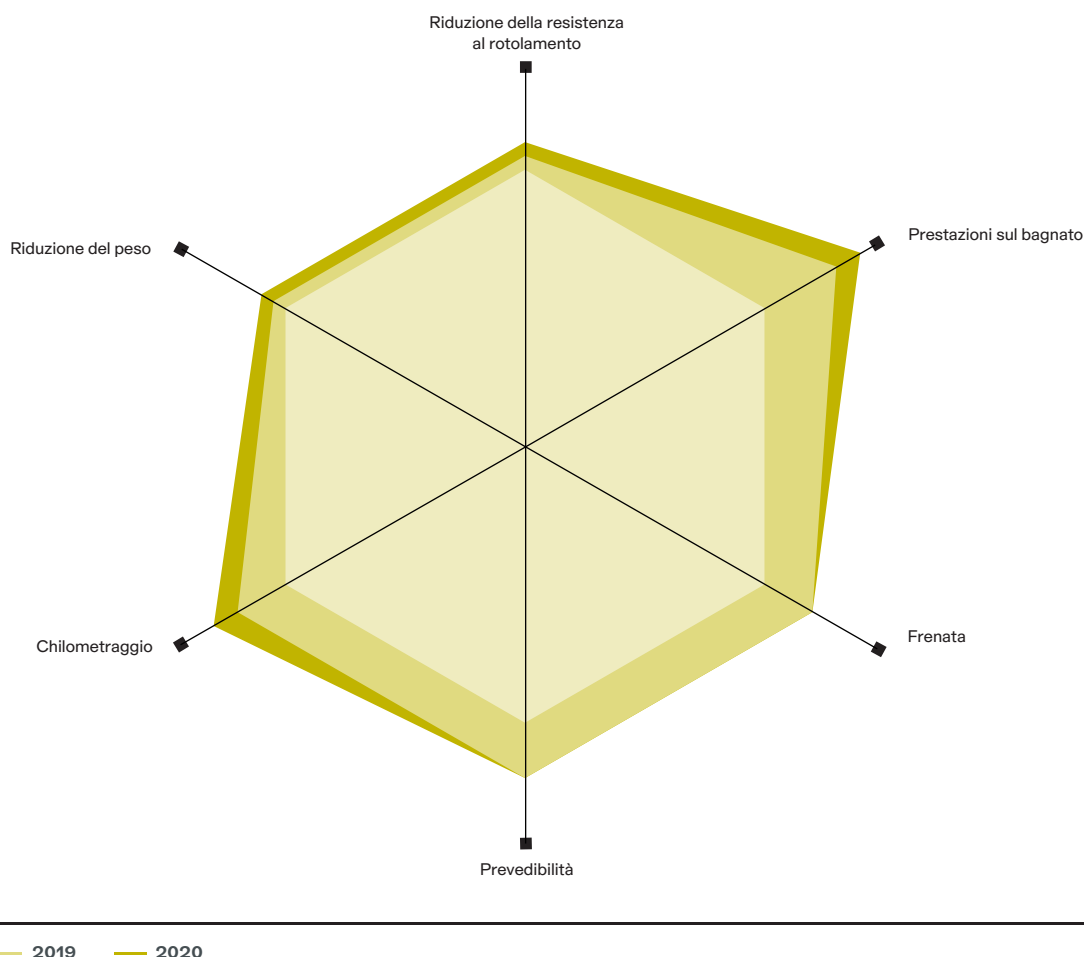
Gli obiettivi di miglioramento delle *performance* ambientali adottati da Pirelli per i propri prodotti sono oggettivi, misurabili, e considerano il livello di materialità degli impatti lungo il ciclo di vita del prodotto in ottica di massima efficacia dell'azione. In particolare, si è visto come la resistenza al rotolamento connessa alla fase di utilizzo del pneumatico costituisca di gran lunga il fattore più impattante in termini ambientali sull'intero ciclo di vita del prodotto. A tale riguardo Pirelli si è impegnata a diminuire entro il 2020, rispetto alla media 2009, la resistenza al rotolamento media pesata dei propri prodotti del 20% per quanto riguarda gli pneumatici per auto (CAR) e del 10% per i prodotti Moto, come evidenziato nei grafici a seguire.

A fine 2019 la resistenza al rotolamento media pesata dei prodotti CAR registra una riduzione del -18% rispetto alla media 2009.

### CAR



— 2009 — 2019 — 2020



Nell'ambito dei prodotti *Green Performance*<sup>32</sup> si colloca il CINTURATO™ P7™ Blue, con il quale Pirelli è stato il primo produttore al mondo a presentare sul mercato uno pneumatico che, in alcune misure, si fregia della doppia A nella scala di etichettatura europea. Questo prodotto è disponibile, in funzione delle misure, sia in classe doppia A, sia in classe B di resistenza al rotolamento, mantenendo però sempre una classe A in tenuta sul bagnato. In media, il CINTURATO™ P7™ Blue garantisce il 23% in meno di resistenza al rotolamento rispetto al riferimento Pirelli (classe C di resistenza al rotolamento), cui si associano quindi un minor consumo di carburante e una riduzione delle emissioni in atmosfera allo stesso connesse. Più in dettaglio, un'autovettura gommata CINTURATO™ P7™ Blue che percorre 15.000 chilometri l'anno consuma il 5,1% di carburante in meno (pari a 52 litri carburante), riduce le emissioni di gas serra di 123,5 chilogrammi di CO<sub>2</sub> ed ha uno spazio di frenata su bagnato inferiore del 9% rispetto al riferimento Pirelli (classe B di tenuta sul bagnato) dello stesso segmento. Dai test comparativi di TÜV SÜD risulta che, a una velocità di 80 km/h su fondo bagnato, il pneumatico CINTURATO™ P7™ Blue riduce la frenata di 2,6 metri rispetto a una gomma classificata B. Il CINTURATO™ P7™ Blue è stato sviluppato per le auto di cilindrata medio-alta, come evoluzione del CINTURATO™ P7™, celebre copertura Pirelli *Green Performance* presentata nel 2009.

Nel 2017 Pirelli ha presentato una nuova generazione del CINTURATO™ P7™ Blue caratterizzata da una resistenza al rotolamento ancor più bassa della precedente. Grazie a questa evoluzione, il CINTURATO™ P7™ Blue è la copertura al mondo con il maggior numero di misure che vantano una doppia A di etichettatura europea. All'origine di tale miglioramento vi è il "Low Rolling Technology Package": una soluzione che combina nuovi processi costruttivi, materiali innovativi e progettazione del prodotto al fine di ottenere una minore resistenza al rotolamento senza compromettere le prestazioni di aderenza sul bagnato.

L'attenzione all'impatto ambientale dimostrata nello sviluppo del "Low Rolling Technology Package" ha permesso a

32 I prodotti *Green Performance* identificano gli pneumatici *car* che Pirelli produce in tutto il mondo e che rientrano esclusivamente nelle classi A, B, C di resistenza al rotolamento e tenuta sul bagnato secondo i parametri di etichettatura previsti dalla normativa Europea.



Pirelli di ricevere dall'AIIRI (Associazione Italiana per la Ricerca Industriale) il premio "Oscar Masi" per l'innovazione industriale 2018, nell'ambito delle "Tecnologie abilitanti e soluzioni innovative per la città sostenibile".

Anche nell'ambito delle vetture ad alte prestazioni, l'attenzione all'ambiente è diventata un elemento discriminante con la sfida di ridurre la resistenza al rotolamento mantenendo nello stesso tempo le prestazioni al livello atteso per questo segmento. Al Salone di Ginevra 2019, Pirelli ha presentato la marcatura Elect che contraddistingue i pneumatici appositamente creati per le esigenze delle auto elettriche e ibride plug-in. Tra le più veloci e potenti *hypercar* totalmente elettriche equipaggiate da Pirelli, si evidenzia la Rimac C, l'*hypercar* più potente mai prodotta al mondo. Già campiona di potenza (1914 CV e una coppia massima di 2300 Nm) e di accelerazione (da 0 a 100 km/h in 1,85 secondi e da 0 a 300 in 11,8), la Rimac C offre anche un'autonomia eccezionale (650 km), grazie al lavoro dei 4 motori a propulsione elettrica, e dovrebbe debuttare sulle strade del mondo entro il 2020.

Anche Evija, la prima *hypercar* di Lotus totalmente elettrica (potenza *target* di 2000 CV), sarà equipaggiata con pneumatici:

- Pirelli P ZERO™, sviluppati appositamente per assicurare una bassa resistenza al rotolamento e migliorare la prestazione su strada: requisiti fondamentali per offrire il massimo dell'autonomia con una ricarica oltre a un'elevata precisione sul bagnato;
- Pirelli PZero Trofeo R, a garanzia di una migliore prestazione in pista con gestione ottimale della coppia erogata dai motori elettrici.

La scelta di due possibili *fitment* esalta esperienze di guida contrapposte: la prima, per un utilizzo su strada nel rispetto dell'ambiente; la seconda, per la pista grazie alle caratteristiche ideali per la tecnologia elettrica. Il gruppo propulsore di Evija, totalmente elettrico, è stato sviluppato da Williams Advanced Engineering e sfrutta l'esperienza non solo della Formula 1, ma anche di Formula E.

Per quanto riguarda i pneumatici moto, per il segmento *Sport Touring*, nel 2019 si segnala l'introduzione sul mercato di PIRELLI ANGEL™ GTII, una linea di prodotti che rappresenta una ulteriore evoluzione in termini di sicurezza sul bagnato rispetto al predecessore ANGEL™ GT (già riconosciuto il migliore della sua categoria dalla stampa specializzata). Test interni hanno evidenziato come PIRELLI ANGEL™ GTII sia in grado di migliorare fino al 5% gli spazi di frenata su asfalto bagnato, rispetto al miglior concorrente di riferimento del segmento, oltre che a garantire ottime doti di guidabilità a favore di una sensazione di sicurezza e controllabilità.

Per quanto concerne i pneumatici per biciclette, recentemente Pirelli ha ampliato le linee di prodotto, affiancando, al P ZERO™ Velo, il CINTURATO™ Velo e la gamma Cycl-e™.

CINTURATO™ Velo è un copertoncino rinforzato, che può essere utilizzato con e senza camera d'aria, offrendo estrema affidabilità in tutte le condizioni stradali, anche quelle più avverse. È un prodotto destinato ad un uso molto ampio: dalla

competizione su strada, all'allenamento, al ciclo-cross, sino ai brevi spostamenti.

Pirelli ha recentemente lanciato anche la gamma Cycl-e™ dedicata alle biciclette elettriche tradizionali, nelle fasce cittadine, trekking e turismo. L'offerta di pneumatici Pirelli per biciclette elettriche vanta numerosi modelli che, grazie alla sinergia tra mescola, disegno del battistrada e struttura del pneumatico, offrono sicurezza e piacere di guida in ogni situazione di pendolarismo o cicloturismo. Le gomme della linea Cycl-e™ sono state sviluppate e fabbricate impiegando una mescola che contiene il polverino recuperato da pneumatici a fine vita. Una particolare attenzione è poi stata posta nel massimizzare l'utilizzo nelle mescole di gomma naturale, materia prima da fonte rinnovabile.

I prodotti Pirelli di altissima tecnologia non si fermano agli pneumatici. Pirelli prosegue, infatti, lo sviluppo delle tecnologie CYBER™, basate sull'introduzione di sensoristica all'interno del pneumatico, per ricavare dall'unico punto di contatto con la strada, informazioni utili ad aumentare la sicurezza, la sostenibilità e le *performance* dei veicoli.

Le tecnologie CYBER™ si articolano in prodotti dedicati al primo equipaggiamento (Cyber™ Tyre), al consumatore finale (Track Adrenaline) e alle flotte (Cyber™ Fleet). Il comune denominatore dei tre progetti, diversi per tecnologia, finalità e segmento di mercato, è il monitoraggio costante delle condizioni di utilizzo dei pneumatici (pressione e temperatura) e delle forze dinamiche che agiscono su di essi. Tutto ciò al fine di migliorare la sicurezza e ottimizzare il consumo di carburante, riducendo di conseguenza le emissioni di CO<sub>2</sub> imputabili al trasporto su gomma. Nel 2017, infatti, il 27% delle emissioni di gas serra in Europa proveniva dal settore del trasporto, con un aumento del 2,2% rispetto al 2016 *fonte European Environment Agency* <https://www.eea.europa.eu/data-and-maps/indicators/transport-emissions-of-greenhouse-gases/transport-emissions-of-greenhouse-gases-12>.

Con Cyber Tyre, Pirelli fornirà all'autovettura informazioni relative al modello di copertura, chilometraggio, carico dinamico e, per la prima volta, a situazioni potenzialmente pericolose del manto stradale. Sulla base di queste informazioni l'auto sarà in grado di adeguare i propri sistemi di assistenza alla guida migliorando notevolmente i livelli di sicurezza, comfort e *performance*.

Pirelli si proietta così verso un futuro nel quale il pneumatico comunica con il consumatore, con il veicolo e domani, grazie alla potenzialità del 5G, con l'intera infrastruttura stradale contribuendo ad aumentare la sicurezza, la sostenibilità e l'efficienza del trasporto pubblico e privato.

Una vision che il 14 novembre 2019 è andata in pista a Torino sul test track del Lingotto dove Pirelli, in *partnership* con Ericsson, Audi, Tim, Italdesign e KTH, ha dimostrato lo *use case* "World-first 5G enhanced ADAS services". Durante questa dimostrazione un veicolo dotato di pneumatici Cyber Tyre e connesso alla rete 5G, è stato in grado di trasmettere il rischio di aquaplaning al veicolo in arrivo. In una realtà di questo tipo, quindi, il paradigma della comunicazione cambia ulteriormente e le informazioni, fino ad oggi trasmesse dal pneumatico al veicolo, verranno trasmesse

all'intero ecosistema attivando una comunicazione "Vehicle to Vehicle" e "Vehicle to Infrastructure".

Il 2019 è stato anche l'anno del debutto sul mercato di Track Adrenaline, un prodotto per gli appassionati di track day che include una linea di pneumatici sensorizzati P Zero Trofeo R. Presentato al Salone di Ginevra nel marzo del 2019, Track Adrenaline monitora pressione e temperatura dei pneumatici in tempo reale e combina queste informazioni con dati telemetrici in modo da fornire al pilota informazioni e suggerimenti su come migliorare la prestazione in pista e al contempo utilizzare le coperture in modo più consapevole ed efficiente, per allungarne la vita utile e risparmiare carburante.

Nel 2019 sono andati avanti gli sviluppi su CYBER FLEET™, il sistema per il monitoraggio e la gestione dei pneumatici delle flotte, pensato per ottimizzare i costi di gestione e aumentare la sicurezza e l'efficienza del trasporto pubblico e privato.

La "sensorizzazione" delle gomme è parte integrante della strategia di Pirelli che fa dell'innovazione tecnologica un elemento distintivo e chiave per rispondere ai grandi temi che trasformeranno il concetto di mobilità, traghettandoci verso un futuro di auto a guida autonoma, elettriche, condivise e connesse, tramite 5G, all'intera infrastruttura stradale.

Tra le iniziative di *Open Innovation*, va evidenziato l'accordo Joint Labs tra Pirelli e il Politecnico di Milano, nato nel 2011, finalizzato alla ricerca e alla formazione nel settore dello pneumatico, in particolare attraverso lo sviluppo di materiali innovativi e tecnologie per una mobilità sostenibile e sempre più sicura. La nuova fase dell'accordo, di durata triennale (2017-2020), si concentra su due macro-filoni di ricerca: l'area relativa ai materiali innovativi e l'area di sviluppo di tecnologie di prodotto e CYBER™.

Nel corso degli anni di *partnership* l'intesa ha consentito di raggiungere importanti risultati nell'ambito delle prestazioni del pneumatico, del relativo livello di sicurezza e di sostenibilità, grazie all'utilizzo di materiali avanzati. La ricerca si è concentrata principalmente: sulla produzione e funzionalizzazione di cariche carboniose (dal grafene, ai nanotubi al nero di carbonio); sulla preparazione di fibre di silicati modificate; sullo studio di fonti alternative di gomma naturale fino alla sintesi di polimeri innovativi e materiali auto-riparanti. Attenzione è stata posta anche all'ambito disciplinare della meccanica dove, dal 2011, sono stati attivati 12 contratti di ricerca nell'ambito CYBER TYRE™ e in quello F1®, con lo studio dell'interazione pneumatico-asfalto. Un ambito di particolare interesse è stato quello relativo allo studio degli pneumatici a bassa rumorosità (progetto Silent Tyre). Sono state, infatti, applicate innovative metodologie di test per la misurazione indoor del campo acustico generato dal pneumatico in rotolamento. Recentemente, inoltre, sono stati avviati studi modellistico-sperimentali di aerodinamica del pneumatico in ambito bicicletta e autoveicoli.

#### TIRE AND ROAD WEAR PARTICLES

Da molti anni Pirelli pone grande attenzione al tema delle "Tire and Road Wear Particles" (TRWP), le particelle micrometriche prodotte dall'usura combinata della strada e del pneumatico

durante la circolazione dei veicoli. Il fenomeno delle TRWP è complesso essendo la generazione di queste particelle non solo legate all'usura combinata della strada e del pneumatico, ma anche ed in modo sostanziale alle caratteristiche e condizioni d'uso del veicolo (peso, distribuzione delle masse, corretta pressione degli pneumatici, ecc.), alle caratteristiche delle strade (materiali e rugosità delle strade, l'essere rettilinee o tortuose, in salita o in discesa, ecc.), alle condizioni ambientali (clima secco o umido, caldo o freddo), allo stile di guida (sportivo o tranquillo, a velocità alta o moderata, con frenata brusche o progressive, ecc.). Gli studi scientifici (al riguardo si veda il paragrafo "WBCSD" nel presente rapporto) sinora condotti non hanno mostrato rischi significativi per la salute umana e per l'ambiente; tuttavia, la definizione e implementazione di azioni efficaci per la mitigazione della generazione delle TRWP è fortemente legata alla varietà e numerosità dei fattori causali sopra citati: è da notare che alcuni fra essi, come ad esempio lo stile di guida, le caratteristiche delle strade e del veicolo, hanno maggiore influenza rispetto a quella dello pneumatico preso singolarmente.

I molteplici fattori causali estrinseci rispetto al pneumatico e appartenenti alla sfera di influenza di molteplici *Stakeholder* impongono un'azione combinata da parte di tutti gli attori per poter definire e implementare le azioni di mitigazione più efficaci. La necessità di un impegno *multi-stakeholder* ha portato alla creazione della piattaforma "European TRWP Platform" lanciata da ETRMA (si vedano approfondimenti nel paragrafo "ETRMA" del presente rapporto), che ha visto, oltre all'Industria dei Pneumatici, la partecipazione di Enti per le Strade, Associazione dei produttori di autoveicoli, di Automobil Clubs, del settore trattamento acque reflue, di Università e Centri di Ricerca, ONG, Istituzioni europee e autorità nazionali. La piattaforma proseguirà i lavori nel 2020 e, come nel 2018 e 2019 si avvarrà del supporto di CSR Europe.

Per quanto riguarda le azioni specifiche sullo pneumatico, l'impegno Pirelli sulle TRWP si estrinseca sia attraverso l'attiva partecipazione ai più importanti progetti collaborativi dell'Industria degli Pneumatici sulle TRWP (si vedano i paragrafi "ETRMA" e "WBCSD" del presente rapporto) sia attraverso la propria attività di Ricerca Sviluppo sui materiali e sulla progettazione dello pneumatico, finalizzate al continuo miglioramento dell'usura degli pneumatici e, conseguentemente, alla minimizzazione del relativo contributo al tema delle TRWP. A ciò si affianca la collaborazione con le Pubbliche Autorità e l'Industria dei Pneumatici per dare supporto allo sviluppo di metodologie standardizzate relative alla misurazione dell'usura degli pneumatici, per esempio nell'ambito della Unione Europea dove è iniziata un'attività dedicata.

#### GESTIONE DEGLI PNEUMATICI A FINE VITA

In termini di materialità, la fase di fine vita del prodotto ha un peso limitato rispetto all'impatto totale del pneumatico sull'ambiente, come già evidenziato nell'infografica relativa alla *Carbon e Water Footprint* del Gruppo.

Nel mondo, si stima che ogni anno un miliardo di pneumatici raggiunga il fine vita. Su scala globale, circa il 60% dei

pneumatici fuori uso (PFU) è recuperato (Fonte: WBCSD – “*Global ELT Management – A global state of knowledge on regulation, management systems, impacts of recovery and technologies*”), mentre in Europa e negli Stati Uniti il recupero si attesta rispettivamente al 92% (Fonte ETRMA 2017) e al 81% (fonte: *USTMA - 2017 US Scrap Tyre Management Summary*).

Da anni, Pirelli è impegnata nella gestione dei PFU. L'Azienda collabora attivamente con i principali enti di riferimento a livello nazionale e internazionale, promuovendo l'identificazione e lo sviluppo di soluzioni volte a valorizzare e favorire il recupero sostenibile dei PFU, condivise con i vari *Stakeholder* e fondate sul modello della *Circular Economy*.

In particolare, Pirelli è attiva nel *Tyre Industry Project Group* (TIPG) del *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), nel gruppo di lavoro ELTs (*End of Life Tyres*) di ETRMA (*European Tyres and Rubber Manufacturers' Association*) e, a livello nazionale e locale, interagisce direttamente con i principali enti attivi nel recupero e riciclo degli PFU.

In qualità di membro del TIPG, Pirelli ha collaborato alla pubblicazione di linee guida sulla gestione degli PFU volto a sensibilizzare in modo proattivo sia i Paesi Emergenti sia quelli non ancora dotati di una filiera di recupero, per promuoverne il recupero secondo “buone pratiche”, cioè modelli di gestione già definiti e avviati con successo.

Lo pneumatico è una miscela di numerosi materiali pregiati che, a fine vita, consentono due percorsi di recupero: recupero di materia (materie prime secondarie) o di energia. Per quanto riguarda il recupero di materia, il rigenerato di gomma è già riutilizzato da Pirelli nelle mescole dei nuovi pneumatici, contribuendo alla riduzione del relativo impatto ambientale. Al fine di accrescere questa quota di recupero, proseguono le attività di ricerca, seguendo il nostro modello di *Open Innovation*, volte al miglioramento della qualità delle materie prime secondarie recuperate, in termini di affinità con le altre materie prime e gli altri ingredienti presenti nelle mescole.

# DIMENSIONE SOCIALE

## GOVERNANCE DEI DIRITTI UMANI

Pirelli impronta la propria attività al rispetto dei Diritti dell'Uomo universalmente affermati, quali valori fondamentali e irrinunciabili della propria cultura e strategia aziendale, adoperandosi per gestire e ridurre potenziali rischi di violazione e al fine di evitare di causare – o di contribuire a causare – impatti avversi a tali diritti nel contesto internazionale, multirazziale, socialmente ed economicamente diversificato in cui opera.

L'Azienda promuove il rispetto dei Diritti Umani e l'adesione agli standard internazionali applicabili presso i propri *Partner e Stakeholder* e allinea la propria *governance* al *Global Compact* delle Nazioni Unite, alle Linee Guida ISO 26000, ai dettami dello Standard SA8000® e sottostanti normative internazionali ILO, e alle raccomandazioni contenute nei Principi Guida *Business and Human Rights* delle Nazioni Unite, attuando il *Framework Protect, Respect and Remedy*.

I processi di gestione relativi ai diritti umani sono presidiati dalla Direzione Sostenibilità del Gruppo, che agisce di concerto con le funzioni interessate e competenti, centrali e nei vari Paesi, con riferimento sia alla Comunità Interna che alla Comunità Esterna.

L'impegno di Pirelli a favore dei diritti umani è trattato in modo estensivo nella Politica di Gruppo "*Global Human Rights*", che descrive il modello di gestione adottato dall'Azienda con riferimento a Diritti e Valori cardine quali salute e sicurezza sul lavoro, non-discriminazione, libertà di associazione, rifiuto del lavoro forzato, garanzia di condizioni di lavoro dignitose in termini economici e sostenibili in termini di orari lavorativi, protezione di diritti e valori delle Comunità locali, rifiuto di qualsiasi forma di corruzione, protezione della *privacy*. Ulteriori riferimenti al rispetto dei diritti umani si trovano anche in altri documenti aziendali: "*I Valori e il Codice Etico*", la "*Politica di Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente*", la Politica "*Global Health, Safety and Environment*", la Politica "*Privacy*", la "*Dichiarazione sulle Pari Opportunità*" e la "*Politica sulla gestione sostenibile della gomma naturale*". Tutti i documenti citati sono comunicati ai dipendenti in lingua locale e sono pubblicati sul sito internet Pirelli in molteplici lingue.

Al fine di identificare, valutare, prevenire e mitigare i rischi di violazione dei Diritti Umani, l'Azienda:

- sensibilizza i propri lavoratori attraverso informazione e formazione a partire dal corso dedicato ai nuovi assunti (a riguardo si rinvia al paragrafo "Focus: Formazione sulla Sostenibilità e sulla Governance Aziendale");
- gestisce in maniera responsabile la propria catena di fornitura e nello specifico include il rispetto dei diritti umani nei parametri di selezione dei propri fornitori, nelle clausole contrattuali e nelle verifiche effettuate attraverso *audit* di parte terza. Pirelli richiede inoltre ai propri fornitori l'implementazione di un analogo modello di gestione sulla propria catena di fornitura, inclusa l'effettuazione di adeguata *due diligence* volta a certificare

che i prodotti ed i materiali forniti a Pirelli siano "conflict free" lungo tutta la catena di approvvigionamento. Dal 2019 Pirelli inoltre aderisce alla "Cobalt Initiative" lanciata da RMI. Con specifico riferimento al contesto della gomma naturale, Pirelli promuove condizioni di lavoro dignitose, sviluppo delle comunità locali e prevenzione di conflitti legati alla proprietà delle terre (per un approfondimento sulla gestione sostenibile della Gomma Naturale, e altri materiali si rinvia al paragrafo "I nostri Fornitori" all'interno della presente Relazione);

- è aperta alla cooperazione con enti governativi e non, settoriali e accademici relativamente allo sviluppo di politiche e principi globali volti alla tutela dei diritti umani;
- prima di investire in uno specifico mercato conduce valutazioni *ad hoc* su eventuali rischi politici, finanziari, ambientali e sociali, tra cui quelli legati al rispetto dei diritti umani e del lavoro, mentre nei Paesi in cui l'Azienda opera viene effettuata attività di monitoraggio del contesto interno ed esterno volto a prevenire impatti negativi sui diritti umani nell'ambito della sfera di influenza aziendale e, in caso, porvi rimedio;
- mette a disposizione dei propri *Stakeholder* un canale dedicato alla segnalazione, anche anonima, di eventuali situazioni che costituiscano o possano costituire un rischio di violazione dei Diritti Umani (a riguardo e con riferimento alle segnalazioni ricevute nell'ultimo triennio, si rinvia al paragrafo "Focus: procedura di segnalazione - *Whistleblowing Policy*" all'interno della presente Relazione).

In termini di materialità nell'ambito della catena del valore aziendale, le aree in cui il rispetto dei diritti umani e del lavoro assumono particolare rilevanza sono quelle della gestione del personale e della catena di fornitura.

A fine 2019, Pirelli ha aggiornato l'analisi del rischio di violazione dei diritti umani all'interno delle proprie sedi, nella relativa catena del valore (fornitori e clienti) e nel contesto locale esterno a Pirelli, chiedendo ai principali *Stakeholder* di compilare una *survey* appositamente predisposta. Per quanto riguarda la percezione del rischio interno alle sedi Pirelli e nella relativa catena del valore, la *survey* è stata sottoposta ai responsabili di funzione e ai Sustainability Managers delle sedi operative del Gruppo, mentre per quanto concerne la percezione del rischio nel contesto esterno a Pirelli la *survey* è stata sottoposta sia alle citate funzioni Pirelli, sia alle Organizzazioni Non Governative locali di riferimento.

La *survey* richiedeva di indicare il valore di rischio percepito attuale e potenziale (con riferimento ai prossimi 5-10 anni) considerando una scala da 1 a 4 (dove 1 = rischio basso, 2 = rischio medio-basso, 3 = rischio medio-alto, 4 = rischio alto), per ognuno dei 20 diritti umani indicati, tratti dalla Convenzione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite e dalla Dichiarazione dell'ILO sui Principi e Diritti Fondamentali del Lavoro.

Con riferimento alla situazione interna alle sedi operative Pirelli, il consolidamento dei *feedback* ricevuti ha evidenziato rischi non significativi; le medie dei valori registrati sono, infatti, inferiori a 1,12 per quanto riguarda i rischi attuali e inferiori a 1,15 per quanto riguarda i rischi a medio-lungo termine. Una simile situazione si registra con riferimento alla catena del valore del Gruppo, le cui

medie dei valori registrati non superano l'1,18 sui rischi attuali e l'1,29 sui rischi potenziali.

Il consolidamento dei *feedback* ricevuti dalle Organizzazioni Non Governative, con riferimento al rischio percepito nel contesto locale esterno a Pirelli, ha evidenziato, in media, rischi bassi o medio bassi; le medie dei valori registrati sono, infatti, inferiori a 1,74 per quanto riguarda i rischi attuali, mentre raggiungono l'1,98 per quanto riguarda i rischi a medio-lungo termine. Il valore 1,98 corrisponde al rischio di violazione del diritto ad una giustizia equa, che coincide, peraltro, al rischio percepito come maggiormente in crescita nei prossimi anni.

## COMUNITÀ INTERNA

### I PIRELLIANI NEL MONDO

L'organico totale di Pirelli al 31 dicembre 2019 - espresso in *Full Time Equivalent* e inclusi i lavoratori interinali - si attesta a 31.575 risorse (vs 31.489 nel 2018 e 30.189 nel 2017) registrando una crescita di 86 risorse rispetto all'anno precedente.

### COMPOSIZIONE ORGANICO<sup>33</sup> PER CATEGORIA

	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE
2019	271	1.893	4.617	24.794	31.575
2018	288	1.945	4.643	24.612	31.489
2017	283	1.856	4.630	23.420	30.189

### COMPOSIZIONE ORGANICO<sup>33</sup> PER AREA GEOGRAFICA<sup>34</sup> E GENERE

	2019			2018			2017		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
EMEA	11.345	1.813	13.158	11.225	1.783	13.008	10.554	1.608	12.162
NORD AMERICA	2.758	507	3.265	2.497	503	3.000	2.120	499	2.619
SUD AMERICA	7.288	677	7.964	7.577	693	8.270	7.168	671	7.839
APAC	3.288	855	4.143	3.254	870	4.124	3.347	823	4.170
RUSSIA & NORDICS	2.373	673	3.046	2.384	703	3.088	2.626	774	3.399
TOTALE	27.051	4.524	31.575	26.937	4.552	31.489	25.814	4.375	30.189

### COMPOSIZIONE ORGANICO<sup>33</sup> PER AREA GEOGRAFICA<sup>34</sup> E CONTRATTO

	2019			
	Permanenti	Temporanei	Interinali	Totale
EMEA	12.571	565	22	13.158
NORD AMERICA	3.237	0	28	3.265
SUD AMERICA	7.779	185	0	7.964
APAC	4.140	3	0	4.143
RUSSIA & NORDICS	2.947	98	0	3.045
TOTALE	30.674	851	50	31.575

<sup>33</sup> I dati includono i lavoratori interinali, pari allo 0,1% sul totale dell'organico nel 2017 e 2018, ed allo 0,2% nel 2019.

<sup>34</sup> EMEA: Austria, Belgio, Egitto, Francia, Germania, Grecia, Italia, Olanda, Polonia, Rep. Ceca, Regno Unito, Romania, Arabia Saudita, Slovacchia, Spagna, Sud Africa, Svizzera, Turchia, UAE, Ungheria. Nord America: Canada, Messico, Stati Uniti. Sud America: Argentina, Brasile, Cile, Colombia. Asia Pacific: Australia, Cina, Corea, Giappone, India, Singapore, Taiwan. Russia & Nordics: Russia, Svezia.

2018				
	Permanenti	Temporanei	Interinali	Totale
EMEA	12.410	572	26	13.008
NORD AMERICA	2.987	0	13	3.000
SUD AMERICA	8.099	171	0	8.270
APAC	4.118	6	0	4.124
RUSSIA & NORDICS	3.028	56	3	3.088
<b>TOTALE</b>	<b>30.642</b>	<b>805</b>	<b>42</b>	<b>31.489</b>

2017				
	Permanenti	Temporanei	Interinali	Totale
EMEA	11.298	848	16	12.162
NORD AMERICA	2.599	0	20	2.619
SUD AMERICA	7.469	370	1	7.839
APAC	4.146	24	0	4.170
RUSSIA & NORDICS	3.253	142	4	3.399
<b>TOTALE</b>	<b>28.764</b>	<b>1.384</b>	<b>41</b>	<b>30.189</b>

#### PERCENTUALE PERSONALE DIPENDENTE PER CATEGORIA, GENERE E FASCIA D'ETÀ

2019															
	Dirigenti			Quadri			Impiegati			Operai			Totale		
	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot
<30	0%	0%	0%	3%	4%	3%	22%	30%	25%	26%	24%	26%	24%	24%	24%
30 - 50	55%	69%	57%	66%	75%	68%	64%	56%	61%	62%	70%	63%	63%	66%	63%
>50	45%	31%	43%	31%	21%	29%	14%	14%	14%	12%	6%	11%	13%	11%	13%

2018															
	Dirigenti			Quadri			Impiegati			Operai			Totale		
	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot
<30	0%	0%	0%	3%	3%	3%	24%	33%	27%	29%	27%	28%	26%	27%	26%
30 - 50	48%	66%	50%	64%	74%	67%	60%	53%	58%	59%	66%	60%	60%	62%	60%
>50	52%	34%	50%	33%	23%	30%	16%	14%	15%	12%	7%	12%	14%	11%	14%

2017															
	Dirigenti			Quadri			Impiegati			Operai			Totale		
	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot	M	F	tot
<30	0%	0%	0%	3%	3%	3%	24%	32%	27%	31%	31%	31%	28%	29%	28%
30 - 50	50%	66%	51%	66%	77%	68%	61%	54%	58%	57%	61%	57%	58%	60%	58%
>50	50%	34%	49%	31%	20%	29%	15%	14%	15%	12%	8%	12%	14%	11%	14%

#### PERSONALE DIPENDENTE CON CONTRATTO PART TIME PER GENERE

2019			2018			2017		
Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
157	205	362	137	183	320	174	186	360

#### FLUSSI DI PERSONALE DIPENDENTE PER AREA GEOGRAFICA<sup>35</sup>, GENERE E FASCE DI ETÀ

I dati che seguono si riferiscono a entrate e uscite del solo personale dipendente, da e verso l'esterno. I tassi di entrata e di uscita sono calcolati rapportando il numero di entrate e di uscite di ciascuna categoria al totale dei dipendenti appartenenti a quella categoria al 31 dicembre. Non si considerano le cessioni o le acquisizioni di società o rami d'Azienda, né variazioni di orario di lavoro da tempo pieno a tempo parziale.

#### FLUSSI 2019: VALORI ASSOLUTI E TASSI

	ENTRATI						USCITI					
	<30	30 - 50	>50	M	F	Totale	<30	30 - 50	>50	M	F	Totale
EMEA	906	659	79	1.466	178	1.644	699	557	256	1.332	180	1.512
	35%	8%	3%	13%	10%	13%	27%	7%	10%	12%	10%	12%
NORD AMERICA	982	406	26	1.252	162	1.414	750	377	27	1.001	153	1.154
	57%	29%	25%	46%	32%	44%	44%	27%	26%	37%	30%	36%
SUD AMERICA	199	212	12	349	74	423	271	425	91	715	72	787
	14%	4%	2%	5%	11%	5%	19%	7%	12%	10%	11%	10%
APAC	294	303	4	522	79	601	235	268	12	433	82	515
	26%	10%	5%	16%	9%	15%	21%	9%	16%	13%	10%	12%
RUSSIA & NORDICS	157	114	6	215	62	277	149	157	68	284	90	374
	22%	6%	1%	9%	9%	9%	21%	9%	14%	12%	14%	13%
TOTALE	2.538	1.694	127	3.804	555	4.359	2.104	1.784	454	3.765	577	4.342
	33%	9%	3%	14%	12%	14%	28%	9%	11%	14%	13%	14%

<sup>35</sup> EMEA: Austria, Belgio, Egitto, Francia, Germania, Grecia, Italia, Olanda, Polonia, Rep. Ceca, Regno Unito, Romania, Arabia Saudita, Slovacchia, Spagna, Sud Africa, Svizzera, Turchia, UAE, Ungheria. Nord America: Canada, Messico, Stati Uniti. Sud America: Argentina, Brasile, Cile, Colombia. Asia Pacific: Australia, Cina, Corea, Giappone, India, Singapore, Taiwan. Russia & Nordics: Russia, Svezia.

FLUSSI 2018: VALORI ASSOLUTI E TASSI

	ENTRATI						USCITI					
	<30	30 - 50	>50	M	F	Totale	<30	30 - 50	>50	M	F	Totale
EMEA	1.366	992	112	2.109	361	<b>2.470</b>	701	661	264	1.455	171	<b>1.626</b>
	51%	13%	4%	19%	20%	<b>19%</b>	26%	9%	9%	13%	10%	<b>13%</b>
NORD AMERICA	1.221	598	29	1.648	200	<b>1.848</b>	969	473	20	1.255	207	<b>1.462</b>
	76%	47%	27%	66%	40%	<b>62%</b>	60%	37%	19%	50%	42%	<b>49%</b>
SUD AMERICA	565	1.249	196	1.810	200	<b>2.010</b>	414	900	231	1.360	185	<b>1.545</b>
	32%	22%	24%	24%	29%	<b>24%</b>	24%	16%	28%	18%	27%	<b>19%</b>
APAC	339	297	8	478	166	<b>644</b>	328	318	6	550	102	<b>652</b>
	24%	11%	9%	15%	19%	<b>16%</b>	23%	12%	7%	17%	12%	<b>16%</b>
RUSSIA & NORDICS	219	112	27	300	59	<b>359</b>	233	256	193	551	132	<b>683</b>
	27%	7%	5%	13%	8%	<b>12%</b>	29%	15%	35%	23%	19%	<b>22%</b>
TOTALE	3.710	3.248	372	6.345	986	<b>7.331</b>	2.645	2.608	714	5.171	797	<b>5.968</b>
	45%	17%	9%	24%	22%	<b>23%</b>	32%	14%	16%	19%	18%	<b>19%</b>

FLUSSI 2017: VALORI ASSOLUTI E TASSI

	ENTRATI						USCITI					
	<30	30 - 50	>50	M	F	Totale	<30	30 - 50	>50	M	F	Totale
EMEA	1.010	661	88	1.520	239	<b>1.759</b>	444	506	222	994	178	<b>1.172</b>
	43%	9%	3%	14%	15%	<b>14%</b>	19%	7%	8%	9%	11%	<b>10%</b>
NORD AMERICA	934	420	17	1.044	327	<b>1.371</b>	555	243	11	655	154	<b>809</b>
	63%	41%	20%	50%	65%	<b>53%</b>	37%	23%	13%	31%	31%	<b>31%</b>
SUD AMERICA	702	836	28	1.369	197	<b>1.566</b>	397	680	122	1.053	146	<b>1.199</b>
	38%	16%	4%	19%	29%	<b>20%</b>	21%	13%	17%	15%	22%	<b>15%</b>
APAC	296	164	5	391	74	<b>465</b>	497	628	11	931	205	<b>1.136</b>
	17%	7%	7%	12%	9%	<b>11%</b>	28%	27%	15%	28%	25%	<b>27%</b>
RUSSIA & NORDICS	266	187	38	356	135	<b>491</b>	197	348	209	531	223	<b>754</b>
	28%	10%	6%	13%	17%	<b>14%</b>	20%	19%	32%	20%	29%	<b>22%</b>
TOTALE	3.208	2.268	176	4.680	972	<b>5.652</b>	2.090	2.405	575	4.164	906	<b>5.070</b>
	38%	13%	4%	18%	22%	<b>19%</b>	25%	14%	14%	16%	20%	<b>17%</b>



In corso d'anno l'Azienda ha operato a livello internazionale per ribilanciare il livello di occupazione allineandolo alle esigenze di volume collegate all'alta volatilità del mercato, ottenendo un saldo occupazionale lievemente positivo rispetto al 2018.

In Pirelli sono presenti 45 giovani di età compresa tra i 14 e i 18 anni non compiuti (20 in Germania, 12 in Svizzera, 10 in Brasile, 2 in Svezia e 1 nel Regno Unito) ognuno a fronte di piani di formazione e integrazione, in armonia con le leggi locali.

## GESTIONE DELLE DIVERSITÀ

Pirelli è caratterizzata da un contesto multinazionale in cui le persone esprimono un enorme patrimonio di diversità, la cui gestione consapevole crea al contempo un vantaggio competitivo per l'Azienda e valore sociale condiviso. L'impegno che Pirelli riserva al rispetto delle pari opportunità e alla valorizzazione delle diversità sul luogo di lavoro è espresso nei principali documenti della sostenibilità di Gruppo: nel "Codice Etico" approvato dal Consiglio di Amministrazione, nella "Politica di Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente", nella "Dichiarazione sulle Pari Opportunità" e nella Politica "Global Human Rights".

Il corso di formazione sulle Diversità fa parte da anni dell'offerta di formazione del Gruppo.

Internazionalità e multiculturalità sono gli elementi caratterizzanti del Gruppo: Pirelli opera in oltre 160 Paesi in cinque continenti e l'89,6% dei dipendenti (al 31 dicembre 2019) lavora fuori dai confini italiani.

La consapevolezza delle differenze culturali che creano l'identità dell'Azienda comporta la massima fiducia nel *management* di provenienza locale: il 78% dei *Senior Manager* lavora presso il Paese di origine, intendendo per *Senior Manager* i riporti diretti del Vice Presidente Esecutivo e CEO, i CEO di Region e i Dirigenti con responsabilità strategica al 31 dicembre 2019. Al fine di sviluppare il potenziale innovativo e manageriale racchiuso nella multiculturalità e nel confronto con ambienti professionali diversi, l'Azienda favorisce la crescita dei propri manager attraverso la mobilità internazionale: il 56% dei *Senior Manager* attivi nel 2019 ha, infatti, vissuto almeno un espatrio infragruppo durante la propria esperienza professionale all'interno del Gruppo Pirelli.

Rispetto alla totalità dei dipendenti, nel 2019 si sono registrati 57 nuovi espatri infragruppo, contro le 66 partenze del 2018 e 54 partenze del 2017. Circa un terzo delle nuove partenze ha avuto per destinazione i principali Paesi industriali quali,

ad esempio, Germania, Messico e Romania. La popolazione espatriata complessiva a fine 2019 è pari a 170 persone (vs 190 nel 2018 e 195 nel 2017), appartenenti a 16 nazionalità e che si spostano verso 25 diversi Paesi in cinque continenti, di cui il 12% sono donne. La popolazione espatriata complessiva è costituita per il 46% da risorse di nazionalità straniera.

Pirelli monitora il livello di accettazione e valorizzazione delle diversità percepito dai dipendenti presso la propria realtà. L'indagine viene svolta nell'ambito della *survey* di clima "My Voice", svolta in lingua locale a livello di Gruppo (si veda il paragrafo dedicato "Ascolto: *opinion survey* di Gruppo"). I risultati della *survey*, condotta a giugno 2018, sono stati particolarmente positivi per quanto riguarda la percezione del rispetto e della gestione delle Diversità, che si conferma un tratto distintivo della cultura aziendale di Pirelli che viene inoltre trattato all'interno dell'offerta formativa rivolta ai dipendenti di tutto il Gruppo.

Strumento funzionale alla gestione delle pari opportunità e alla prevenzione del rischio di violazione delle stesse è la Procedura *Whistleblowing* di Gruppo, attraverso la quale dipendenti, fornitori e Comunità Esterna possono segnalare, anche anonimamente, eventuali casi di violazione. Nel 2019 è stata accertata 1 segnalazione relativa a un caso collegabile ad atteggiamenti di tipo discriminatorio, su cui la Società si è attivata intervenendo con azioni specifiche mirate a rimuovere le cause delle denunce e volte a migliorare il sistema di controllo interno. Per l'approfondimento delle segnalazioni ricevute si rinvia al paragrafo "Focus: Procedura di Segnalazione - *Whistleblowing Policy*".

Per la composizione degli organi societari per genere e Politiche di Diversità si rinvia alla "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari di Pirelli & C S.p.A", all'interno del presente Annual Report, paragrafi "Politiche di Diversità", "Consiglio d'Amministrazione - *Composizione*", "Collegio Sindacale - *Composizione*".

Per quanto riguarda la suddivisione degli organici secondo il genere, con riferimento al triennio 2017-2019, i dati vedono una sostanziale stabilità, con una percentuale di donne sul totale della popolazione che si attesta al 14,3%. Cresce la percentuale di donne dirigenti di 0,6 punti percentuali rispetto al 2018, sale anche la percentuale femminile totale relativamente alle posizioni manageriali (dirigenti + quadri) passando dal 22% del 2018 al 22,4% nel 2019, e cresce la popolazione dei quadri (*middle management*), elemento quest'ultimo di rilievo in quanto la categoria costituisce bacino di crescita e approdo per le future posizioni dirigenziali.

## INCIDENZA DONNE SUL TOTALE ORGANICO<sup>36</sup> PER CATEGORIA PROFESSIONALE

ANNO	DIRIGENTI	QUADRI	DIR+QUADRI (=Tot Manager)	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE
2019	10,7%	24,1%	22,4%	33,8%	10,0%	14,3%
2018	10,1%	23,8%	22,0%	34,2%	10,0%	14,5%
2017	10,3%	23,3%	21,6%	33,6%	10,1%	14,5%

Analizzando la suddivisione di genere in termini di contratto di lavoro, nella tabella a seguire si nota come anche nel 2019 si mantenga un sostanziale equilibrio tra uomo e donna.

## ORGANICI<sup>36</sup> PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E GENERE

	2019			2018			2017		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
PERMANENTI	97,3%	96,6%	97,1%	97,5%	96,4%	97,3%	95,2%	95,7%	95,3%
TEMPORANEI	2,6%	3,1%	2,7%	2,4%	3,5%	2,6%	4,7%	4,1%	4,6%
AGENCY	0,1%	0,3%	0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%

Nel 2019 il numero di congedi parentali usufruiti dai dipendenti Pirelli corrisponde a 311 per le donne e 792 per gli uomini. Con riferimento al tasso di rientro post maternità/paternità, il dato Pirelli rilevato sul totale della forza lavoro in tutti i Paesi in cui l'Azienda è presente mostra che nel 2019, sul totale lavoratori che hanno terminato il congedo parentale, il 67% delle donne e il 95% degli uomini risultano rientrati in Azienda. Inoltre, nel corso del 2019, a un anno rispetto all'evento di maternità e paternità (avvenuto nel 2018), il 75% delle donne e l'84% degli uomini risultano ancora occupati presso l'Azienda. Si segnala che la differenza del dato tra i generi è da considerarsi fisiologica alla luce dei diversi contesti socio-culturali in cui sono inserite le lavoratrici.

Nel contesto della diversità di genere Pirelli dedica particolare attenzione all'equità retributiva, monitorandola costantemente. I Paesi considerati nell'analisi a fine 2019 sono Brasile, Cina, Germania, Italia, Romania, Messico, Argentina, USA, Russia, Francia, Spagna, UK e Turchia rappresentativi di oltre i 3/4 del totale della forza lavoro oggetto di politica retributiva (dirigenti, quadri e impiegati). A livello metodologico, si precisa che i differenziali retributivi tra uomini e donne sono stati calcolati per singolo Paese e a parità di peso delle posizioni ricoperte, sulla base del "grade" (ovvero il peso attribuito ad ogni posizione sulla base di diversi fattori) e della significatività di ciascun cluster. Tale metodologia di rilevazione del dato consente obiettività e precisione di indagine e valutazione: va infatti notato che un dato calcolato e/o rendicontato solo a livello di Gruppo non consentirebbe di tenere nella dovuta considerazione le differenze strutturali dei mercati locali e le logiche di mercati retributivi aventi peculiarità non confrontabili tra loro.

Con riferimento agli impiegati, la media dei differenziali retributivi tra uomini e donne rilevati nei suddetti Paesi è pari al 3% a favore delle donne, a fronte dell'8% nel 2018 e 3% nel 2017 sempre a favore delle donne; per i quadri è invece pari al 2% a favore degli uomini, rispetto al 3% del 2018 e l'1% del 2017 sempre a favore degli uomini. Alcuni esempi:

- l'Italia, che presenta una differenza tra retribuzione media uomini/donne intorno al 3% a favore delle donne per la categoria degli impiegati (a fronte del 2% nel 2018 e del 3% nel 2017 sempre a favore delle donne) e del 4% a favore degli uomini per la categoria dei quadri (rispetto al 2% nel 2018 sempre a favore degli uomini e all'1% nel 2017 a favore delle donne);
- la Romania, dove per la categoria degli impiegati si ha un 4% a favore degli uomini (coerentemente al 2018 e a fronte della parità retributiva del 2017) e per la categoria dei quadri si ha un 9% a favore degli uomini rispetto al 4% a favore delle donne nel 2018;
- il Brasile, dove per la categoria degli impiegati si rileva un 3% a favore degli uomini (a fronte dell'1% a favore delle donne del 2018 e dell'1% a favore degli uomini nel 2017) e per la categoria dei quadri si ha un 4% a favore degli uomini (rispetto alla parità retributiva del 2018 e all'1% a favore degli uomini nel 2017);

36 I dati includono i lavoratori interinali, pari allo 0,1% sul totale dell'organico nel 2017 e 2018, ed allo 0,2% nel 2019.

→ la Germania, che presenta una differenza tra retribuzione media uomini e retribuzione media donne intorno all'1% a favore degli uomini per la categoria degli impiegati (2% nel 2018 e 1% nel 2017 a favore degli uomini) e al 9% sempre a favore degli uomini per la categoria dei quadri (rispetto al 7% del 2018 e al 6% del 2017).

Con riferimento alla popolazione dei dirigenti, di cui le donne rappresentano il 10,7%, si rileva una differenza retributiva media del 5% a favore delle donne (nel 2018 era pari al 3% e nel 2017 si attestava all'11% sempre a favore delle donne).

Per quanto riguarda la popolazione degli operai, sono stati oggetto di analisi tutti i Paesi industriali in cui sia presente un numero significativo di osservazioni: Brasile, Cina, Germania, Italia, Messico, Romania, Russia, Spagna, Svizzera, Svezia, Turchia, Argentina e UK. Per ciascun Paese è stato calcolato il differenziale retributivo tra uomini e donne. La media, ponderata per numero di organico, ha mostrato un 2% a favore degli uomini. Alcuni esempi:

- la Cina presenta una differenza tra retribuzione media uomini e retribuzione media donne intorno al 7% a favore degli uomini, rispetto al 9% del 2018 e 2017, dovuta a ruoli organizzativi attualmente a favore della popolazione maschile;
- il Brasile presenta un differenziale retributivo pari al 2% a favore degli uomini rispetto al 6% a favore delle donne nel 2018;
- in Italia si rileva un 2% a favore degli uomini, a fronte del 4% del 2018 e 2017 sempre a favore degli uomini;
- in Romania si ha un 2% a favore delle donne, rispetto ad una sostanziale equità retributiva nel 2018 e del 2% a favore delle donne nel 2017.

Con riferimento allo stipendio standard dei neoassunti nel primo anno di lavoro presso Pirelli, esso è maggiore rispetto ai minimi prescritti dalle legislazioni locali e non ci sono differenze di genere o legate ad altri fattori di diversità.

La cultura di tipo inclusivo di Pirelli verso la diversa abilità, come esplicitato nella Politica Pirelli sulle pari opportunità, trova attuazione presso tutte le affiliate del Gruppo. Ai sensi della normativa locale vigente, nel 2019 circa l'1,7% della forza lavoro totale (in aumento di 0,3 punti percentuali rispetto al dato del 2018 e 2017) risulta essere diversamente abile, al netto delle seguenti considerazioni: la rilevazione percentuale dei dipendenti con diversa abilità nel contesto multinazionale dell'Azienda si scontra con l'oggettiva difficoltà nel rilevarne il numero, sia in quanto in molti Paesi ove il Gruppo è presente non esistono normative specifiche volte a favorirne l'occupazione e quindi la disabilità non è automaticamente rilevabile, sia in quanto in molti Paesi questa informazione riveste natura sensibile ed è tutelata dalla normativa sulla *privacy*; pertanto è verosimile che la percentuale effettiva di persone con diversa abilità attive in Pirelli possa essere superiore al dato sopra indicato.

Con riferimento al fattore "età" della popolazione aziendale suddiviso per categoria professionale, essa è omogenea tra i generi come si può notare dalla tabella che segue:

#### ETÀ MEDIA DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE

2019					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media di Gruppo
Donne	48	43	37	36	37
Uomini	50	45	38	37	38
Totale	49	45	38	37	38

2018					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media di Gruppo
Donne	49	44	37	36	37
Uomini	50	45	38	37	38
Totale	50	45	38	37	38

2017					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media di Gruppo
Donne	48	43	37	36	37
Uomini	50	45	38	37	37
Totale	50	44	38	37	37

Nella tabella seguente è invece rappresentata l'anzianità media di servizio per categoria professionale e per genere: anche nel 2019 non si notano differenze significative tra uomini e donne.

#### ANZIANITÀ MEDIA DI SERVIZIO DEI DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE

2019					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media di Gruppo
Donne	14	14	9	7	8
Uomini	16	15	9	9	10
Totale	16	15	9	9	9

2018					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media di Gruppo
Donne	13	13	8	6	8
Uomini	16	15	9	9	9
Totale	15	14	9	9	9

2017					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Media di Gruppo
Donne	13	13	9	7	8
Uomini	15	15	9	9	9
Totale	15	15	9	9	9

In termini di gestione volta a favorire le pari opportunità, sono da anni consolidate le seguenti prassi e attività:

- utilizzo, per quanto possibile, di rose di candidature con significativa presenza femminile nell'ambito dei processi di selezione;
- introduzione di iniziative volte al rispetto della diversità culturale e di religione (es. diete differenziate e segnalate in modo chiaro nelle mense, cucine tipiche di culture diverse da quella del paese ospitante...);
- librerie "multilingue" disponibili nelle fabbriche;
- iniziative di *welfare* e conciliazione vita-lavoro (si veda a riguardo il paragrafo "*Welfare* e iniziative a favore della Comunità Interna");
- la presenza all'interno dell'offerta formativa della *School of management*, del corso "*Integrating Perspectives*" finalizzato a fornire ai partecipanti strumenti per allenare la propria capacità di interagire con successo in un ambiente globale ed eterogeneo, comprendendo ed integrando le diversità e massimizzando i risultati collettivi.

## REMUNERAZIONE E SOSTENIBILITÀ

Le politiche retributive adottate da Pirelli mirano a remunerare in modo equo e congruo l'apporto del singolo al successo dell'Azienda, riconoscendone la *performance* e la qualità del contributo professionale.

La finalità è duplice: da un lato attrarre, trattenere e motivare le risorse, dall'altro premiare e incentivare comportamenti il più possibile coerenti con la cultura e i valori aziendali. Le politiche e i processi di compensation sono gestiti per il *management* del Gruppo (intendendo come tale la popolazione dirigenziale nel suo complesso) dalla funzione centrale Risorse Umane e Organizzazione mentre, per quanto riguarda quelli relativi alla popolazione non dirigenziale, sono demandati ai singoli Paesi con una supervisione a livello centrale. Anche nel 2019, in linea con le *best practices* di mercato, si conferma un'incidenza molto elevata della componente variabile (di breve e medio periodo) sulla remunerazione totale di ciascun Manager del Gruppo, a significare una stretta correlazione tra remunerazione e *performance*.

La generalità del *management* è titolare del Piano di Incentivazione annuale (STI/MBO) legato al conseguimento di obiettivi economico-finanziari annuali di Gruppo e/o *Business Unit* e/o Region e/o funzione. Nel 2019, in aggiunta agli obiettivi già presenti nell'MBO, è stato introdotto un nuovo obiettivo di sostenibilità, legato al valore delle "Green Performance Revenues"<sup>37</sup> di Gruppo.

Dal 2014 sono state introdotte alcune modifiche e miglioramenti al sistema di incentivazione annuale (STI/MBO) che non è più correlato al Piano di Incentivazione Triennale (LTI), ma prevede un pagamento differito all'anno successivo di una parte (25%) dell'incentivo annuale maturato, subordinatamente alla maturazione dell'MBO dell'anno successivo. È prevista, inoltre, l'erogazione di un importo addizionale pari a una percentuale variabile dell'intero MBO maturato l'anno precedente, in funzione del livello di conseguimento dell'MBO dell'anno successivo.

Per il 2020, si propone una modifica riguardante le regole di erogazione dell'importo addizionale, che vedrà continuità nel differimento del 25% dell'incentivo annuale maturato, con possibilità di restituzione/raddoppio della quota differita, in funzione del livello di conseguimento dell'MBO dell'anno successivo.

A inizio 2018, successivamente al rientro in borsa dell'ottobre 2017, è stato lanciato un nuovo piano di incentivazione triennale (LTI 2018-2020) esteso alla generalità degli *Executives* del Gruppo, in linea con i meccanismi di retribuzione variabile adottati a livello internazionale, totalmente autofinanziato in quanto i relativi oneri sono inclusi nei dati economici di Piano Industriale. Il Piano, in linea con le *best practices* internazionali, comprende un obiettivo di Sostenibilità comune a tutto il *Management* del Gruppo. A fine 2019, se ne sta valutando la chiusura anticipata, alla luce della presentazione del nuovo Piano

Strategico pluriennale che verrà presentato dall'Azienda nel febbraio 2020 e che prevederà nuovi obiettivi per il *Management*; è previsto il lancio di un piano di incentivazione a lungo termine cash in linea con le *best practices* di mercato, basato su un meccanismo rolling (ogni anno viene riproposto un nuovo piano di incentivazione triennale), senza una condizione ON/OFF di accesso e con alcuni obiettivi di cui, in linea generale, almeno uno market based, uno *business based* e uno di sostenibilità.

La Politica Generale sulla Remunerazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Pirelli, sancisce i principi e Linee Guida ai quali si attiene Pirelli al fine di determinare e monitorare l'applicazione delle prassi retributive relative agli Amministratori investiti di particolari deleghe/cariche, ai Direttori generali, ai Dirigenti con responsabilità strategica, ai *Senior Manager* e agli altri *Executive* del Gruppo.

Nello specifico, le Linee Guida della remunerazione per le figure di vertice sopra menzionate riguardano anche:

- retribuzione fissa e variabile, sia a breve che a medio-lungo termine (si precisa a tal proposito che ad oggi Pirelli non ha in essere forme di remunerazione attraverso *equity*);
- indennità in caso di cessazione del rapporto di lavoro;
- clausole di *clawback* per il *Top Management*.

Per aggiornamenti e approfondimenti sulla Politica di Remunerazione e relativi indicatori di sostenibilità, si rinvia alla sezione *Governance* del sito Pirelli, sottosezione "Remunerazione".

## EMPLOYER BRANDING

Oltre a veicolare i principi aziendali, l'*Employer Branding* è anche un prezioso strumento per dare visibilità alle opportunità di lavoro dedicate ai neolaureati e profili con esperienza, non solo sul mercato italiano ma a livello globale. Considerando i Paesi nei quali Pirelli è presente con uno o più impianti produttivi in Europa, Stati Uniti, Sud America, Medio Oriente, Africa, Russia e Asia-Pacific, nel 2019 sono stati organizzati diversi eventi, progetti e momenti di incontro in cui l'Azienda ha promosso le proprie iniziative di *Employer Branding*. Queste attività sono portate avanti anche grazie alla rete di contatti e *partnership* con alcune Università importanti nei vari Paesi.

In Italia, Pirelli collabora attivamente con Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Università Bocconi, Università Cattolica, Università degli Studi di Torino. Atenei, questi ultimi, fisicamente prossimi alle sedi Pirelli e che l'Azienda da sempre considera di riferimento per la formazione economica e ingegneristica dei giovani. Con questi istituti Pirelli organizza Career Day, tavole rotonde, Job Fair e presentazioni aziendali.

Tra i canali di *Employer Branding* utilizzati da Pirelli, il web riveste un ruolo importante: sul sito web [pirelli.com](http://pirelli.com) l'Azienda mette a disposizione un canale dedicato a chi desideri proporre la propria candidatura per specifiche posizioni aperte, oltre a dare ampia informativa sulla storia aziendale, modelli di gestione adottati, obiettivi e risultati raggiunti; canali mirati – tra cui LinkedIn ed i portali delle Università – sono inoltre scelti da Pirelli per la pubblicazione delle proprie offerte di lavoro.

37 I prodotti *Green Performance* identificano gli pneumatici *car* che Pirelli produce in tutto il mondo e che rientrano esclusivamente nelle classi A, B, C di resistenza al rotolamento e tenuta sul bagnato secondo i parametri di etichettatura previsti dalla normativa Europea.

## SVILUPPO

### PERFORMANCE MANAGEMENT

Attraverso il processo di *Performance Management* (PM) Pirelli definisce, osserva e valuta il contributo di ciascun dipendente in termini di risultati e comportamenti. Si tratta di un'occasione fondamentale per lo sviluppo e l'orientamento di ciascuno nel rispetto di una serie di indicatori predefiniti e critici per il successo delle persone e quindi dell'Azienda.

Elemento chiave del processo è il dialogo trasparente e aperto tra capo e collaboratore, dalla fase di condivisione degli obiettivi individuali a quella di valutazione dei risultati raggiunti e dei comportamenti espressi.

Nel 2018 Pirelli ha introdotto un nuovo processo di *Performance Management* supportato da una piattaforma informatica completamente rinnovata e *user friendly* accessibile da tutti i device aziendali. Queste le principali caratteristiche:

- il processo e la piattaforma sono aperte tutto l'anno, in modo da supportare al meglio la continuità di dialogo tra capo e collaboratore e l'allineamento su priorità e focus della prestazione;
- il modello di valutazione è basato su due dimensioni: il "cosa" (risultati) e il "come" (key behaviours);
- i *key behaviours* sono uguali per tutta la popolazione aziendale e sono i comportamenti considerati chiave per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'azienda, ovvero: *Accountability, Teamwork and collaboration, Forward thinking, Agility, Cross-functional approach, Initiative and drive*.

Nel 2019 è avvenuta la prima valutazione della *performance* in base a questo nuovo modello. Come in occasione del lancio del nuovo processo nel 2018, anche durante questa fase sono state organizzate sessioni formative rivolte ai manager e focalizzate sul processo di valutazione e di *feedback*.

Il processo di *Performance Management* coinvolge tutto lo staff a livello mondiale (dirigenti, quadri e impiegati) e nel 2019 ha visto un tasso di *redemption* (ovvero di valutazioni 2018 completate rispetto al totale delle valutazioni previste) pari al 99,9%; in particolare, il tasso di *redemption* che ha riguardato le donne è stato pari al 99,88%, contro il 99,95% degli uomini.

A seguire si riportano invece le percentuali di completamento per livello:

Dirigenti	Quadri	Impiegati
99,3%	100%	99,9%

A supporto della qualità delle valutazioni di *Performance*, come parte del processo Pirelli include i cosiddetti *Calibration Meeting*, ovvero riunioni organizzate dai responsabili delle singole funzioni, di Business Unit e di Paese, con i rispettivi primi riporti e con i responsabili Risorse Umane di riferimento, durante le quali le valutazioni delle persone che appartengono a una specifica unità organizzativa vengono messe a fattor comune con l'obiettivo di garantire una distribuzione condivisa ed equilibrata delle valutazioni, a garanzia di un processo il più possibile coerente, omogeneo ed obiettivo.

### TALENT DEVELOPMENT

Il processo di *Talent Development* ha l'obiettivo di garantire la continuità di *business* sostenendo l'individuazione e lo sviluppo delle persone in possesso di potenziale per ricoprire le posizioni di maggiore complessità, di coloro che già ricoprono posizioni strategiche e dei cosiddetti *critical know how* (ovvero persone in possesso di competenze chiave difficilmente sostituibili).

Nel corso del 2018 è stata effettuata un'attività di analisi e ridisegno dell'intero processo di *Talent Development* a livello Globale. Il 2019 ha visto l'implementazione del nuovo processo tramite una mappatura della popolazione dei talenti e una prima wave di assessment delle competenze manageriali di questa popolazione. È stato quindi possibile attivare dei piani di azione specifici e dedicati a supporto del percorso di sviluppo dei talenti coinvolti negli assessment.

La prima mappatura effettuata nel 2019 ha permesso di identificare una popolazione di circa 400 persone (circa il 6% della popolazione dei white collar) con una seniority aziendale media di 7 anni e una forte connotazione internazionale e multiculturale, essendo la provenienza dei talenti rappresentativa di ben 25 nazionalità. Il programma di assessment 2019 ha riguardato circa il 25% di questa popolazione, altre wave sono previste nei prossimi anni per coinvolgere il resto della popolazione.

## FORMAZIONE

Presso tutte le affiliate Pirelli è attivo il modello di formazione Training@Pirelli, sistema strutturato e attrezzato per rispondere alle necessità di Gruppo così come a quelle che in ogni momento possono emergere presso le diverse affiliate.

L'offerta formativa si fonda sulle priorità strategiche dell'organizzazione e delle diverse funzioni, cui si affiancano le esigenze che emergono annualmente dal processo di *Performance Management*.

Anche nel 2019 Pirelli è stata chiamata in diverse sedi internazionali a illustrare il proprio Modello di Formazione, riconosciuto come *benchmark* di qualità e robustezza, già premiato nel 2015/2016 con il *Silver Award* da parte del *Global Council of Corporate Universities*, nella categoria "*Best Corporate University embodying the identity, the culture and the brand of the Organization in its Stakeholders*", premio dedicato alle più importanti *Corporate Universities* a livello mondiale.

Le quattro "colonne" su cui si basa Training@Pirelli sono la *Professional Academy*, la *School of Management*, le *Global Activities* e la *Local Education*. Le prime tre sono disegnate centralmente ed erogate centralmente e/o localmente, mentre la *Local Education* è gestita e implementata nei singoli Paesi per rispondere alle specifiche esigenze locali.

### PROFESSIONAL ACADEMY

Le *Professional Academy* Pirelli si rivolgono a tutta la popolazione aziendale con l'obiettivo di fornire una formazione tecnico-professionale continua, favorire la collaborazione interfunzionale, garantire lo scambio di competenze e know-how tra i Paesi e supportare l'implementazione di strumenti e procedure all'interno dell'organizzazione.

Le *Academy* Pirelli sono dieci: *Product Academy*, *Manufacturing Academy*, *Commercial Academy*, *Quality Academy*, *Supply Chain Academy*, *Purchasing Academy*, *Finance and Administration Academy*, *Planning & Control Academy*, *Human Resources Academy*, *Digital Academy*.

Gli elementi di Gestione Sostenibile corrono trasversali a tutte le *Academy* con focus, ad esempio, sull'efficienza ambientale di processo, sulla salute e sicurezza, sulla gestione sostenibile della catena di fornitura, sulla gestione dei rischi e delle diversità. Anche i nuovi processi di digitalizzazione sono sempre più elemento ricorrente e trasversale al modello di formazione delle *Academy*.

Il corpo docente delle *Academy* è principalmente composto da docenti interni, esperti delle specifiche funzioni che, in base alle esigenze formative e alle necessità logistiche, erogano formazione a livello centrale, regionale e locale, oppure tramite sessioni webinar. Il modello delle *Academy* prevede un esponente di rilievo della funzione a guida di ciascuna *Academy*, supportato da uno o più professional provenienti dalla funzione stessa e dalla funzione Training di Gruppo, che garantisce omogeneità nei metodi di impostazione, erogazione e valutazione dell'apprendimento oltre ad assicurare il raccordo

con i team di formazione locali. I trainer delle *Professional Academy* Pirelli sono inoltre certificati attraverso un processo standard in tutti Paesi e vengono periodicamente aggiornati sulle proprie capacità di saper trasmettere know-how e competenze con efficacia.

Ogni anno le *Professional Academy* incontrano sia il *Top Management* che i referenti di formazione locali, con l'obiettivo di allineamento strategico e condivisione dei risultati ottenuti. Nel 2019, a livello globale, le *Professional Academy* hanno proposto 205 corsi; l'offerta formativa è stata erogata non solo attraverso le tradizionali aule di formazione ma anche, e in modo crescente, attraverso modalità digitali quali webinar, corsi online, virtual classroom.

Tra i programmi erogati nel 2019 si segnala in particolare il programma formativo *Value Based Management*, che ha visto coinvolti, sia in presenza che in modalità virtuale e da remoto, circa 150 dirigenti rappresentanti di differenti funzioni aziendali, con l'obiettivo di rafforzare le competenze economico-finanziarie con focus alla creazione del valore nel lungo termine. A sostegno della graduale trasformazione dei processi di lavoro nelle fabbriche, di particolare rilievo il programma *High Value Competencies* lanciato nel 2019 con l'obiettivo di rilevare il livello di possesso delle competenze di base e di quelle più analitico-digitali possedute dal personale di fabbrica. A supporto di una gestione sempre più consapevole e compliant dei processi aziendali e dei requisiti di mercato, nel 2019 si sono condotte due fondamentali campagne formative: per tutti i colleghi coinvolti nei processi di contabilità, si è erogata la campagna formativa sui "Principi di controllo interni" mentre per le funzioni coinvolte nei processi di sviluppo, produzione e commercializzazione del prodotto si è organizzata la campagna formativa "Product Liability". Nel 2019 si è infine avviato un progetto di lavoro finalizzato ad arricchire sempre più, nel triennio 2020-2022, l'offerta digitale dei contenuti formativi delle *Professional Academy*.

### SCHOOL OF MANAGEMENT

La *School of Management* (SoM) è la struttura di formazione dedicata allo sviluppo della cultura manageriale all'interno di Pirelli. Essa ha come *target* le popolazioni dei dirigenti, dei talenti, del *Middle Management/Senior Professional* e dei Neolaureati /Junior.

Il focus della formazione manageriale viene calibrato ogni anno sulle sfide di *business* che l'Azienda è chiamata ad affrontare. Il modello di formazione delle competenze manageriali è stato rivisitato nel 2018 al fine di rendere l'offerta formativa coerente con i sei Key Behaviours identificati nel sistema globale di *performance management*, cui è dedicato un paragrafo nel presente rapporto.

In aggiunta alle attività formative in aula, la *School of Management* offre strumenti online di aggiornamento continuo attraverso la sezione "Train your Brain", a disposizione di tutti i manager attraverso la piattaforma internazionale *LearningLab* e la "Warming Up learning platform" dedicata a tutti i neolaureati.

Tra i programmi erogati nel 2019 si segnalano in particolare:

- il programma a supporto della fase di valutazione e *feedback* sulla *performance*, che ha coinvolto più di 800 manager nei diversi Paesi in cui Pirelli è presente;
- il programma Developing Managerial Excellence che come ogni anno ha coinvolti i neo-dirigenti e che ha subito un importante ri-disegno volto a rispecchiare il modello di *business* e le priorità strategiche dell'azienda.

Più di 6.800 giornate di formazione sono state erogate nell'ambito della *School of Management* durante il 2019.

Rilevante inoltre è stata la partecipazione al percorso formativo WarmingUp@Pirelli, dedicato ai neolaureati di tutto il gruppo e della durata di due anni che ha coinvolto oltre 250 giovani colleghi in attività formative presso diverse sedi Pirelli.

#### GLOBAL ACTIVITIES

All'interno delle *Global Activities* sono disponibili tutte le campagne formative lanciate a livello globale e pensate per promuovere consapevolezza sulle linee guida aziendali nel rispetto delle diversità locali. Temi quali GDPR, *Security*, *Diversity* sono in primis il focus di queste attività formative.

Nel 2019 è stata lanciato a livello mondiale un importante programma di sensibilizzazione sui temi di Sicurezza Informatica, volto a prevenire i rischi di *phishing* e ad introdurre la *Digital Signature* (firma digitale) aziendale. Il corso erogato, fruibile interamente online, è stato reso disponibile in 10 lingue per raggiungere il maggior numero di colleghi nel mondo utilizzatori della email aziendale.

#### LOCAL EDUCATION

La formazione erogata a livello locale risponde ai bisogni formativi specifici delle Affiliate Pirelli operanti nei diversi Paesi, ed è rivolta a tutta la relativa popolazione aziendale. I seminari coprono aree di competenze che spaziano dal miglioramento delle capacità relazionali alla gestione dello stress, dallo sviluppo delle competenze informatiche, linguistiche e normative a seminari su tematiche di *welfare* e diversità in Azienda.

La formazione locale è un importante strumento per declinare contenuti connessi all'implementazione di nuove normative o accordi.

#### FOCUS: FORMAZIONE SULLA SOSTENIBILITÀ E SULLA GOVERNANCE AZIENDALE

Anche nel 2019 è proseguita la formazione sul Modello di Gestione Sostenibile Pirelli, con aggiornamento sullo stato dell'arte del Piano di Sostenibilità dell'Azienda. A ciò si aggiunge la formazione istituzionale nell'ambito del Corso internazionale "PLunga", in cui viene presentata la strategia di Gestione Sostenibile del Gruppo a tutti i nuovi assunti, partendo dall'approccio *multi-stakeholder* contestualizzato nella gestione integrata economica, ambientale e sociale. La formazione sul Modello Pirelli porta l'attenzione dei neoassunti anche sulle Politiche della Sostenibilità di Gruppo e sugli impegni relativi, espressi attraverso il "Codice Etico", il "Codice di Condotta", la "Dichiarazione sulle Pari Opportunità", la "Politica di Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente", la Politica "Salute, Sicurezza e Ambiente", la Politica "*Global Human Rights*", oltre alle prescrizioni dello Standard SA8000®. Quanto sopra è, inoltre, oggetto di formazione continua per tutti i Sustainability Manager e Purchasing Manager del Gruppo.

Nel 2019 Pirelli ha, inoltre, dedicato una sessione di aggiornamento professionale ai Sustainability Manager del Gruppo e ai colleghi che localmente li supportano nelle attività di raccolta dati per la stesura dell'Annual Report; volta ad approfondire tutte le attività (locali e centrali) collegate alla preparazione della Dichiarazione Non Finanziaria di Gruppo, la formazione ha riguardato gli standard di rendicontazione utilizzati, i sistemi di raccolta dati, e i sistemi di controllo implementati.

#### I NUMERI DELLA FORMAZIONE IN PIRELLI

Nel 2019 la formazione totale erogata è stata pari a circa 7,5 giornate di formazione media pro capite. Tale numero rispecchia da un lato la continua volontà di Pirelli di investire nella formazione, dall'altro l'assettamento della formazione negli stabilimenti di recente costituzione (quali ad esempio Messico e Romania), che fino all'anno precedente registravano massicci inserimenti e conseguenti attività di formazione al ruolo in ingresso.





A seguire è rappresentata la suddivisione delle giornate medie di formazione per genere e per categoria professionale<sup>38</sup>:

GRUPPO	DONNE		UOMINI	
	6,49		7,67	
7,48	Dirigenti	Quadri e Impiegati	Operai	
	2,49	3,84	8,51	

L'alto livello formativo è confermato per entrambi i generi, con 1 giorno in più a favore degli uomini da correlarsi alla netta prevalenza del genere maschile nella popolazione operaia che quindi ha impatto sulla distribuzione per genere.

L'87% dei dipendenti (considerando l'organico medio dell'anno) ha partecipato ad almeno un'attività di formazione nell'anno.

Gli investimenti effettuati per le diverse fasce di popolazione aziendale (operai, quadri e impiegati, dirigenti) sono in linea con quelli degli anni passati e bilanciati nella proporzione rispetto alle strategie formative complessive: il forte focus sulla qualità, sull'efficienza e sulla digitalizzazione nelle fabbriche, oltre alla consueta attenzione alle tematiche di salute e sicurezza, determinano infatti forti investimenti sulla popolazione operaia.

A livello globale, le Professional Academies coprono la quota più significativa (56%) delle attività formative sul totale, e ciò in quanto hanno ad oggetto, tra l'altro, la formazione e l'aggiornamento continuo delle competenze tecniche legate ai processi di innovazione, strategici per l'Azienda. In particolare, relativamente alla formazione di *white collars*, *Quality*, *Manufacturing*, *R&D* e *Digital Academy* rappresentano oltre il 70% della formazione complessiva.

Le tematiche di Salute, Sicurezza e Ambiente hanno mantenuto una quota di rilievo anche nel 2019, confermando il proprio peso relativo pari al 9% del totale della formazione erogata a livello di Gruppo.

In coerenza con i grandi processi di *digital transformation* intrapresi dall'Azienda, anche i processi formativi sono stati progressivamente coinvolti in percorsi di digitalizzazione di contenuti relativi sia a competenze di base che di innovazione, così da permetterne una fruizione più capillare, veloce e ingaggiante.

#### ASCOLTO: OPINION SURVEY DI GRUPPO

Pirelli utilizza l'indagine di clima "My Voice" come strumento di ascolto attivo dei propri dipendenti nel mondo, sulla cui base impostare piani di miglioramento di gruppo e locali.

La gestione del questionario globale "My Voice" è affidata a terza parte e i risultati vengono forniti a Pirelli in forma aggregata, a piena garanzia dell'anonimato dei rispondenti. L'edizione 2018 di My Voice ha utilizzato il Modello di *Sustainable Engagement*, andando a rilevare quanto l'ambiente di lavoro sia ingaggiante per i lavoratori, e se l'*engagement* delle persone sia sostenibile nel tempo. Più in particolare, il modello di *Sustainable Engagement* si basa su tre dimensioni quali l'energia, l'ingaggio e l'abilitazione, e poggia sulla tesi per cui un ambiente di lavoro che abiliti la prestazione individuale, fornendo le risorse necessarie alle persone per far bene il proprio lavoro, che promuova il benessere individuale e la capacità di "andare oltre" nel proprio lavoro, che rafforzi l'allineamento delle persone con gli obiettivi dell'Azienda, e che quindi sia un ambiente che crea i presupposti per un ingaggio sostenibile nel tempo. Più il risultato del *Sustainable Engagement* è alto, più è probabile che l'*engagement* delle persone sia duraturo.

La frequenza di rilevazione globale è biennale ciò al fine di garantire un tempo adeguato per definire, implementare e consolidare piani d'azione capillari per Paese/Funzione/Unità di *Business*, rispondenti alle esigenze emerse dai risultati della rilevazione.

Nel corso del 2019 Pirelli ha lavorato alla definizione e implementazione dei piani di azione scaturiti dall'indagine globale condotta nel secondo semestre del 2018, i cui risultati sono stati consolidati e rilasciati internamente ai dipendenti tra fine 2018 e inizio 2019. L'implementazione dei piani di azione proseguirà per concludersi nel 2020, mentre la prossima indagine My Voice è prevista nel 2021.

38 Dati di Gruppo e per categoria calcolati utilizzando il numero medio di dipendenti 2019; dati per genere calcolati con il numero dei dipendenti al 31/12/2019.

Con riferimento ai risultati dell'ultima *survey* My Voice, somministrata a tutti i dipendenti Pirelli nel mondo in modalità online, il tasso di partecipazione globale è stato superiore all'80% (81% tasso globale, 82% per il *management* e gli impiegati e 80% per gli operai). Il risultato complessivo del livello di "*Sustainable Engagement*" dei dipendenti di Pirelli a livello globale si è attestato al 75%: in una scala da 1 a 5, le risposte alle 6 domande inerenti il *Sustainable Engagement* sono state quindi positive per 3 colleghi su 4 nel mondo.

L'indagine ha inoltre confermato Pirelli come un'azienda attenta all'inclusione delle diversità, con un risultato molto al di sopra dei *benchmark* di mercato. Anche il senso di appartenenza e l'orgoglio di lavorare per Pirelli si sono confermati tra gli indici più alti, insieme al senso di responsabilità (*accountability*) dei propri risultati. Sopra la media di *benchmark* (aziende manifatturiere) anche la soddisfazione relativa all'ambito dello sviluppo professionale.

Le aree da tenere monitorate per garantire un *engagement* duraturo nel tempo hanno invece riguardato il livello di informazione sui risultati aziendali, "quanto" l'ambiente di lavoro permetta di esprimere le proprie idee per innovare, il senso di realizzazione personale ed il "livello di energia".

## WELFARE E INIZIATIVE A FAVORE DELLA COMUNITÀ INTERNA

Da anni Pirelli ha introdotto la figura organizzativa del "*Welfare Manager* di Gruppo", cui è affidato il presidio delle attività di *welfare*, di concerto con le molteplici funzioni centrali e locali interessate, tra cui Salute e Sicurezza sul Lavoro, Relazioni Industriali, Sostenibilità.

Le iniziative di *welfare* che Pirelli offre ai propri dipendenti variano da Paese a Paese, nel rispetto delle specificità normative, sociali e culturali locali in cui le affiliate operano. Esse in ogni caso implementano le linee guida condivise a livello di Gruppo, affinché tutte le sedi del mondo si impegnino progressivamente ad adottare localmente attività, strumenti e processi di *welfare* volti alla creazione di ambienti collaborativi e ad assicurare un adeguato supporto alle esigenze della vita personale.

Le attività di *welfare* attivate presso le affiliate Pirelli nel mondo sono riconducibili a quattro macro filoni di intervento:

- salute e benessere (es. assistenza sanitaria, campagne di informazione e sensibilizzazione);
- supporto alla famiglia (es. borse di studio e campi estivi per i figli dei dipendenti, nido interaziendale);
- tempo libero (es. open days, iniziative sportive e culturali, portali online di prodotti e servizi con importanti convenzioni e scontistiche per i dipendenti);
- vita lavorativa e ambienti di lavoro (es. flessibilità oraria, *facility*, formazione per lo sviluppo individuale e l'accrescimento culturale, celebrazioni collettive).

Tutte le affiliate del Gruppo hanno la possibilità di condividere le buone pratiche locali attraverso un'apposita sezione dedicata al *welfare* nella Intranet aziendale.

A titolo esemplificativo, a seguire sono presentate attività di *welfare* attivate presso diverse Affiliate del Gruppo.

Storicamente Pirelli mette a disposizione infermerie presso tutte le unità produttive, dove operatori sanitari e medici specialistici sono a disposizione di tutti i dipendenti durante l'orario di lavoro. In queste strutture si effettuano consulenze per problemi di salute extra lavorativi, oltre ad attività di primo soccorso e di sorveglianza sanitaria periodica. Le prestazioni specialistiche effettuate nei presidi ambulatoriali ed infermieristici di Pirelli nel mondo nel corso del 2019 sono state circa 299.000.

Molteplici sono le sedi Pirelli che hanno attivato progetti di Smart Working, cogliendo l'opportunità offerta dall'azienda di gestire con maggiore autonomia, responsabilità e flessibilità le proprie attività lavorative, risparmiando tempi e costi di commuting, e bilanciando al tempo stesso le necessità aziendali con le esigenze personali. Lo Smart Working è infatti attivo negli Headquarters di Milano Bicocca, che rappresenta la sede più grande del Gruppo in termini di dipendenti Staff, in USA (New York, Rome, Southfield, Los Angeles e forza vendita sul campo), nella sede di San Paolo in Brasile e in quelle di Parigi e Craiova (Romania). Nel 2019 è stata condotta inoltre l'analisi della fattibilità del progetto per le sedi di Mosca e in Germania. Nella sola Milano Bicocca, le giornate di smart working effettuate dai lavoratori nel 2019 sono state 14.858.

A supporto del bilanciamento vita-lavoro, e in particolare del sostegno alla famiglia, la numerosa popolazione di Bicocca conta su un supporto di *conciergerie aziendale* (che contempla servizi come lavanderia, sartoria, calzoleria, disbrigo pratiche postali e amministrative), sul Progetto "Bambini in Bicocca", che garantisce un servizio di accudimento e animazione per i figli dei dipendenti in età scolare (6-10 anni) durante le chiusure scolastiche, e dal 2019 anche sullo sportello di ascolto e orientamento "*Family Care*", pensato per supportare chi è impegnato nella cura di un parente non autosufficiente o chi stia affrontando momenti di transizione familiare.

Momenti di inclusività e condivisione caratterizzano gli "*Open Days*" che si svolgono presso molteplici affiliate nel mondo: si tratta di giornate dedicate alle famiglie dei dipendenti, con laboratori educativi, visite nei reparti, giochi e musica, e aperti altresì alla comunità locale; si pensi all'iniziativa brasiliana "Fantastica Fábrica de Pneu", all'argentina "Una aventura en familia", alla messicana "Social Leisure Internal Event" o all'ormai tradizionale giornata tedesca dedicata alla Diversità.

Molteplici sono state le campagne 2019 di prevenzione e di sensibilizzazione ad uno stile di vita sano, tra le quali si segnala il "*Nutrition workshop*" condotto in Romania, l'innovativo "*Snack car*" brasiliano ed il "*Snack Saludable*" promosso in Argentina, tutti volti a promuovere un'alimentazione sana e salutare, anche in ufficio.

## RELAZIONI INDUSTRIALI

La politica di Relazioni Industriali adottata dal Gruppo si fonda sul rispetto del dialogo costruttivo e della correttezza e dei ruoli. I rapporti e le negoziazioni con il sindacato sono gestiti localmente da ogni affiliata, sempre nel rispetto delle leggi, dei contratti collettivi nazionali e/o aziendali, di usi e prassi vigenti in ciascun Paese.

A tale livello locale si affianca il ruolo svolto dalle funzioni centrali, che coordinano le attività e garantiscono che i principi sopra menzionati siano osservati in tutto il Gruppo.

Le Relazioni Industriali hanno inoltre un ruolo attivo nell'impegno del Gruppo in tema di salute e sicurezza, che a riguardo vede un'altrettanto attiva partecipazione da parte di sindacato e lavoratori. Il 78% dei dipendenti del Gruppo è, infatti, coperto da organismi di rappresentanza che periodicamente, insieme all'Azienda, monitorano e affrontano i temi correnti oltre ai piani/programmi di sensibilizzazione e intervento, finalizzati al miglioramento delle attività ed alla salvaguardia della salute e sicurezza dei lavoratori.

Nel rispetto del principio di dialogo costruttivo e tempestivo nei confronti dei dipendenti, in ogni caso di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale i lavoratori e i loro rappresentanti sono preventivamente informati, con tempistiche che variano da Paese a Paese nel pieno rispetto della normativa di legge locale, dei contratti collettivi vigenti e degli accordi sindacali.

Nel corso del 2019 l'attività di Relazioni Industriali ha raggiunto importanti risultati negoziali. Sono stati rinnovati i contratti collettivi in Argentina e Messico, senza alcuna conflittualità.

Nel maggio del 2019 l'Azienda ha comunicato la riorganizzazione della struttura produttiva in Brasile, che permetterà di accelerare la focalizzazione sui prodotti *High Value* e di migliorare la competitività dei propri siti manifatturieri nel Paese, considerato anche il difficile scenario congiunturale. La riorganizzazione prevede, in particolare, il potenziamento della fabbrica di Campinas, oggi attiva nella sola produzione di pneumatici Car, attraverso il trasferimento della produzione di pneumatici Moto dallo stabilimento di Gravataí, che si completerà entro la metà del 2021. Questa riorganizzazione permetterà la creazione di un polo industriale a servizio dei mercati dell'America Latina, che si dedicherà alla produzione di pneumatici Car, Moto e Motorsport, con una focalizzazione crescente sull'*High Value* e l'assunzione di 300 persone. Contestualmente, è stato trovato un accordo con le organizzazioni sindacali di Gravataí, con un piano condiviso per la riduzione degli impatti sociali per le circa 900 persone occupate.

Nel mese di giugno 2019 l'Azienda ha comunicato la riorganizzazione della produzione in Italia e specificatamente attribuito la nuova missione allo stabilimento di Bollate che si concentrerà a partire dal 2021 sulla produzione Velo in sostituzione della produzione Car. È stato discusso e sottoscritto un accordo con le organizzazioni sindacali sugli strumenti di gestione del cambiamento di missione dello stabilimento e l'assetto organico.

## IL COMITATO AZIENDALE EUROPEO (CAE)

Il Comitato Aziendale Europeo (CAE) Pirelli, costituito nel 1998, si riunisce in sede ordinaria con cadenza annuale, a seguito della presentazione del Bilancio di Gruppo, per essere informato sull'andamento economico, sulle previsioni economico-finanziarie, sugli investimenti realizzati e programmati, sui progressi della ricerca.

L'accordo istitutivo del CAE prevede la possibilità di realizzare ulteriori incontri in sede straordinaria per adempiere agli obblighi d'informazione dei delegati, alla luce di eventi di portata transnazionale concernenti rilevanti cambiamenti degli assetti societari: apertura, ristrutturazione o chiusura di sedi, importanti e diffuse innovazioni nell'organizzazione del lavoro. I delegati CAE sono dotati degli strumenti informatici necessari allo svolgimento della propria funzione, nonché del collegamento alla Intranet aziendale utile ai fini della diffusione in tempo reale dei comunicati stampa ufficiali.

## RISPETTO DELLE PRESCRIZIONI LEGISLATIVO-CONTRATTUALI IN TEMA DI LAVORO STRAORDINARIO, RIPOSI, ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE, PARI OPPORTUNITÀ E NON DISCRIMINAZIONE, DIVIETO DI LAVORO MINORILE E OBBLIGATO

La *governance* a protezione di Diritti Umani e del Lavoro è oggetto del Codice Etico di Pirelli e di specifiche Politiche adottate dall'Azienda, in particolare la "Politica di Responsabilità Sociale per Salute, Sicurezza e Diritti nel Lavoro, Ambiente", la Politica "*Global Human Rights*", la "Dichiarazione sulle Pari Opportunità" e la Politica "Salute, Sicurezza e Ambiente". Tutte le citate Politiche sono pubbliche e sono state comunicate in lingua locale ai dipendenti. Pirelli, inoltre, sin dal 2004 ha adottato le prescrizioni dello Standard Internazionale SA8000® quale strumento di riferimento per la gestione della responsabilità sociale presso le proprie affiliate e nella catena di fornitura.

La Gestione delle Diversità e Pari Opportunità, e gestione responsabile della catena di fornitura in ambito diritti umani e del lavoro sono oggetto di specifici paragrafi all'interno della presente Relazione, cui si rinvia per approfondimenti.

L'approccio di Pirelli è da sempre caratterizzato dal rispetto delle prescrizioni legislative e/o contrattuali in materia di orario di lavoro, ricorso al lavoro straordinario e diritto alle giornate periodiche di riposo. Questi argomenti sono sovente materia di intesa a livello sindacale, nel rispetto delle peculiarità normative di ciascun paese. La fruizione della totalità dei giorni di ferie, quale diritto di ogni lavoratore, non subisce alcuna restrizione e il periodo viene generalmente concordato fra dipendente e Azienda.

In aggiunta al dialogo sindacale ed al coordinamento tra le Funzioni di Headquarter e quelle locali, Pirelli verifica l'applicazione delle prescrizioni in tema di rispetto dei diritti umani e del lavoro presso le proprie affiliate tramite *audit* periodici effettuati dalla Direzione Internal Audit, nel rispetto di una pianificazione triennale di auditing a copertura di tutti i siti dell'Azienda. Mediamente ogni *audit* è condotto da due auditor e dura circa tre settimane in campo. Il *Team* di *Internal Audit* è stato formato sugli elementi di *audit* ambientale, sociale, del

lavoro, e di *business ethics* dai direttori di funzione centrali, al fine di svolgere un *audit* efficace, chiaro e strutturato, che consenta l'effettivo controllo da parte di Pirelli su tutte le istanze di sostenibilità. In base alle risultanze dell'*audit*, in caso di non conformità viene concordato un piano di azione tra i responsabili locali e il *management* centrale, con precise date e responsabilità di implementazione, e follow-up di verifica.

Gli auditor effettuano le verifiche in base a una checklist di parametri di sostenibilità derivanti dallo Standard SA8000® e dalle Politiche Pirelli sopra citate. Tutti i manager delle affiliate coinvolte dagli *audit* sono adeguatamente formati e sensibilizzati su oggetto e modalità di *audit* da parte delle funzioni centrali preposte, in particolare Sostenibilità, Acquisti, Salute e Sicurezza, Relazioni Industriali.

## FOCUS: AUDIT INTERNI

Anno	Paesi
2014	Italia, Regno Unito e Cina
2015	Messico, Russia (stabilimento Voronezh) e Regno Unito
2016	Germania, Russia (stabilimento Kirov) e Regno Unito (follow-up)
2017	Argentina, Brasile (stabilimenti di Campinas e Feira de Santana), Messico, Romania e USA
2018	Francia, Cina (stabilimento di Yanzhou)
2019	Cina (stabilimento di Jiaozuo), Russia (stabilimento di Voronezh) e Singapore

Le non conformità emerse a seguito degli *audit* performati nel corso del 2019 sono oggetto di piani di azione concordati tra i responsabili locali e il *management* centrale e saranno oggetto di follow up nel 2020 da parte della Direzione Internal Audit. In nessuno degli *audit* sono state riscontrate violazioni dei Core Labour Standards ILO, con specifico riferimento a lavoro forzato, infantile, libertà di associazione e contrattazione, non discriminazione.

## CONTENZIOSO DEL LAVORO E PREVIDENZIALE

Nel corso del 2019, come negli anni precedenti, il contenzioso lavoristico e previdenziale a livello di Gruppo è stato contenuto. Permane una condizione di contenzioso elevato in Brasile, tale da costituire, come negli anni scorsi, oltre l'80% delle cause oggi in atto nell'intero Gruppo. Il contenzioso giuslavoristico è un fenomeno molto diffuso nel paese ed è legato alle peculiarità della cultura locale; in quanto tale, non riguarda solo Pirelli ma anche altre multinazionali operanti nel territorio. In genere, le cause lavoristiche si instaurano al momento della risoluzione del rapporto di lavoro e vertono soprattutto su aspetti di interpretazione normativa e contrattuale controversi ormai da anni. È rilevante l'impegno dell'Azienda per prevenire e risolvere tali conflitti, per quanto possibile anche attraverso procedure di conciliazione.

## INDICI DI SINDACALIZZAZIONE E AGITAZIONI SINDACALI

È impossibile valutare con precisione il tasso di iscrizione a un sindacato da parte dei dipendenti del Gruppo, in quanto non in tutti i Paesi in cui Pirelli è presente tale informazione è rilevabile.

In ogni caso, si stima che oltre il 40% dei dipendenti Pirelli sia iscritta a un sindacato. Quanto invece alla percentuale di lavoratori coperti da contratto collettivo, nel 2019 essa si attesta al 78% (vs 77% del 2018). Il dato rimane connesso alle differenze storiche, normative e culturali dei diversi contesti nazionali. I contratti collettivi oggetto di rinnovo nel 2019 sono stati rinnovati senza alcuna conflittualità e senza ore di sciopero.

## PIANI PENSIONE INTEGRATIVI, PIANI SANITARI INTEGRATIVI E ALTRI SOCIAL BENEFIT

Nel Gruppo sono presenti fondi a contribuzione definita e a beneficio definito, con sostanziale prevalenza dei primi rispetto ai secondi. Ad oggi i soli fondi a beneficio definito sono presenti:

- nel Regno Unito, dove il fondo relativo alle attività tyre è stato chiuso ai nuovi assunti dal 2001 a favore dell'introduzione di uno schema a contribuzione definita (e chiuso a cumuli futuri per tutti i dipendenti attivi a far data dal 1° aprile 2010), mentre i fondi relativi alle attività cavi cedute nel 2005 sono stati chiusi a futuri cumuli il medesimo anno;
- negli Stati Uniti, dove il fondo è stato chiuso nel 2001 (dal 2003 non è stato legato alla crescita salariale) a favore dell'introduzione di uno schema a contribuzione (e copre solo i pensionati);
- in Germania, dove il fondo è stato chiuso ai nuovi assunti a partire dal 1982.

Altri fondi a beneficio definito, le cui passività non sono di ammontare particolarmente significativo, esistono in Olanda e Svezia.

Il Gruppo mantiene inoltre presso le affiliate i diversi piani sanitari integrativi previsti dall'Azienda in relazione alle necessità locali. Questi si differenziano da Paese a Paese per livelli di destinazione e forme di copertura offerte. I piani sono gestiti da assicurazioni o fondi appositamente creati a cui l'Azienda partecipa versando una quota fissa, come avviene in Italia, o un premio assicurativo, come accade in Brasile e negli Stati Uniti. Per la valutazione economico-patrimoniale dei sopracitati benefici si rinvia al Bilancio Consolidato, note "Fondi del personale" e "Costi del Personale".

I *social benefit* riconosciuti da Pirelli a favore dei dipendenti (inclusi assicurazioni sulla vita, assicurazioni in caso di invalidità/disabilità e congedi parentali addizionali) sono generalmente riconosciuti a tutti i dipendenti, indipendentemente dal tipo di contratto a tempo indeterminato, determinato o part-time, nel rispetto di *policy* aziendali e accordi sindacali locali.

## SALUTE, SICUREZZA E IGIENE NEL LAVORO

### MODELLO E SISTEMA DI GESTIONE

L'approccio Pirelli alla gestione responsabile di salute, sicurezza e igiene del lavoro si basa sui principi e gli impegni espressi ne "I Valori e Codice Etico" di Gruppo, nella "Politica Salute, Sicurezza e Ambiente", nella "Global Human Right Policy" e nella "Politica Qualità", in conformità con il Modello di Sostenibilità previsto dal *Global Compact* delle Nazioni Unite, con la "Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui Principi e i Diritti fondamentali nel Lavoro" e con la "Carta Internazionale dei Diritti dell'Uomo" delle Nazioni Unite. Strumento di riferimento dal 2004 è inoltre lo standard SA8000®. In particolare, la Politica "Salute, Sicurezza e Ambiente" esplicita l'impegno di Pirelli a:

- governare le proprie attività in tema di protezione della salute e sicurezza sul lavoro nel pieno rispetto delle leggi in materia e di tutti gli impegni sottoscritti, nonché secondo gli standard internazionali di gestione più qualificati;
- perseguire obiettivi di "nessun danno alle persone", implementando azioni per una tempestiva identificazione, valutazione e prevenzione dei rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro finalizzate a una continua riduzione del numero e della gravità degli infortuni nonché delle malattie professionali, attivando piani di sorveglianza sanitaria al fine di proteggere i lavoratori dai rischi specifici associati alle proprie mansioni aziendali;
- sviluppare e implementare programmi di gestione delle emergenze atti a prevenire ed evitare danni alle persone;
- definire, monitorare e comunicare ai propri *Stakeholder* specifici obiettivi di miglioramento continuo della salute e sicurezza sul lavoro;
- responsabilizzare, formare e motivare i propri lavoratori a lavorare in modo sicuro coinvolgendo tutti i livelli dell'organizzazione in un programma continuo di formazione e informazione, finalizzato a promuovere la cultura della sicurezza sul lavoro;

- promuovere iniziative d'informazione e di sensibilizzazione sui temi della salute e sicurezza;
- offrire ai propri dipendenti un supporto continuo e concreto finalizzato a facilitare la conciliazione vita-lavoro;
- gestire la propria catena di fornitura in modo responsabile includendo le tematiche di salute e sicurezza sul lavoro nei criteri di selezione dei fornitori, nelle clausole contrattuali e nei criteri di audit, richiedendo altresì ai fornitori l'implementazione di un modello di gestione analogo nella propria catena di fornitura (per la trattazione della gestione responsabile della catena di fornitura si rinvia al paragrafo "I Nostri Fornitori");
- mettere a disposizione di tutti i propri *Stakeholder* un canale (la "*Whistleblowing Policy*-Politica segnalazioni" pubblicata sul sito web di Pirelli) dedicato alla segnalazione, anche anonima, di eventuali situazioni che costituiscano o possano costituire un rischio per la tutela della salute, della sicurezza e del benessere delle persone (si rinvia al Paragrafo "Focus: procedura di segnalazione - *Whistleblowing Policy*" del presente rapporto per la trattazione delle segnalazioni ricevute nell'ultimo triennio, delle quali nessuna avente ad oggetto salute e sicurezza).

Tutti i Documenti sopra citati sono comunicati ai lavoratori del Gruppo nelle rispettive lingue, oltre ad essere pubblicati nella sezione Sostenibilità del sito internet Pirelli, cui si rinvia per visualizzazione integrale dei contenuti.

In tutti i suoi siti produttivi Pirelli adotta un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro strutturato e certificato secondo lo Standard ISO 45001/OHSAS 18001:2007. Tutti i certificati sono emessi con accreditamento internazionale ANAB (ANSI-ASQ National Accreditation Board - ente di accreditamento statunitense). Il sistema di gestione della sicurezza sul lavoro è stato sviluppato in conformità a procedure e Linee Guida elaborate a livello centrale al fine di consolidare un "linguaggio comune" che garantisca condivisione, allineamento ed efficacia gestionale nel Gruppo. Nel 2019 quattro siti produttivi sono migrati alla certificazione ISO 45001. Nel corso del 2020 è previsto il passaggio alla ISO 45001 su tutte le altre unità produttive.

Nel 2019 si è tenuta la undicesima edizione del *Global Meeting Pirelli Health, Safety and Environment*. Il meeting annuale si è svolto presso il polo produttivo di Pirelli a Kirov, in Russia. Scopo di questo incontro, che riunisce tutti i manager responsabili di Salute e Sicurezza nel Gruppo, è quello di mettere a fattor comune le migliori pratiche applicate dai vari siti Pirelli nel mondo, in ottica di miglioramento continuo, nonché discutere la vision futura e i ruoli e le responsabilità dei professionisti nell'ambito salute e sicurezza.

A livello locale, in ogni singola unità produttiva, si svolgono periodici incontri con i rappresentanti dei lavoratori (*Health & Safety Committee*), con l'obiettivo di illustrare, sulla base del Sistema di Gestione, le attività svolte e quelle pianificate e per fornire i risultati delle valutazioni dei rischi sul posto di lavoro.

### CULTURA DELLA SICUREZZA

In questo contesto, l'"*Obiettivo Zero Infortuni*" rappresenta una precisa e forte posizione aziendale. Da un punto di vista

industriale, questo obiettivo viene perseguito attraverso investimenti tesi a migliorare tecnicamente le condizioni di lavoro, ma anche insistendo costantemente sull'aspetto culturale e comportamentale di tutti gli attori aziendali. Tale approccio, assieme al coinvolgimento e al dialogo interno continuo tra *management* e operatori, ha consentito una forte riduzione degli indici storici di infortunio.

A supporto del modello di gestione sopra delineato, nel 2013 l'Azienda ha siglato un accordo con DuPont *Sustainable Solutions* per l'implementazione globale del Programma "*Excellence in Safety*". Il Programma è iniziato nel 2014 estendendosi progressivamente nel corso del 2016-2019 a tutti i siti produttivi del Gruppo. Uno specifico *Steering Committee*, presidiato dal Direttore Generale *Operations*, monitora lo stato di avanzamento del programma. Pirelli ha, inoltre, implementato strumenti interni a supporto dell'*Excellence in Safety Program*, volti a supportare i processi implementati e i risultati ottenuti.

Le più rilevanti aree d'intervento del Programma "*Excellence in Safety*" sono riferite al miglioramento della *governance* della sicurezza, alla chiarezza dei compiti e dei ruoli, alla responsabilizzazione di tutti i lavoratori, al miglioramento della comunicazione nell'organizzazione, alla condivisione degli obiettivi, alla motivazione rispetto ad una strategia comune: tutte tematiche sostanziali per un ambiente di lavoro che sia adeguato e stimolante, in cui i lavoratori si sentano valorizzati ed tutti i rischi siano efficacemente prevenuti e contrastati.

La condivisione della Cultura della Sicurezza è stata inoltre supportata da periodiche *newsletter*, come il *Safety Bulletin*, e condivisioni di eventi significativi attraverso i tradizionali canali di comunicazione interna.

#### FORMAZIONE SULLA SICUREZZA

Il 9% della formazione totale erogata da Pirelli nel 2019 ha riguardato tematiche di salute e sicurezza sul lavoro. In aggiunta all'azione formativa sulla sicurezza svolta a livello locale e propria di ogni sede Pirelli (illustrata in precedenza nel paragrafo dedicato alla Formazione), particolare menzione meritano le attività e i progetti di Gruppo, che si rivolgono simultaneamente a più Paesi e che consentono un allineamento della cultura e della vision, a vantaggio del perseguimento dei *target* di miglioramento che l'Azienda si è posta. Particolare attenzione merita la *Manufacturing Academy*, ovvero l'Accademia Professionale Pirelli dedicata al mondo delle fabbriche, all'interno della quale vengono trattate approfonditamente le tematiche relative a salute, sicurezza e ambiente.

#### MONITORAGGIO DELLE PERFORMANCE DI SALUTE E SICUREZZA E PRINCIPALI INDICATORI

In parallelo alla definizione di specifiche Linee Guida e procedure per l'implementazione dei sistemi di gestione, Pirelli si serve del sistema *web-based Health, Safety and Environment Data Management* (HSE-DM), elaborato e gestito a livello centrale dalla Direzione Salute, Sicurezza e Ambiente, che consente di monitorare le *performance* HSE e di predisporre le molteplici tipologie di reportistica di volta in volta necessarie a fini operativi e gestionali.

Nel sistema HSE-DM sono raccolte tutte le informazioni relative agli infortuni ed alle particolari situazioni verificatesi nelle fabbriche, nelle unità di montaggio, nei centri di vendita e nei magazzini gestiti direttamente da Pirelli. Tutti gli insediamenti hanno accesso alle informazioni relative ai casi di infortunio o quasi infortunio maggiormente significativi tramite un sistema chiamato *Safety Alert*; a loro volta, gli stabilimenti conducono un'analisi interna di verifica circa la sussistenza di condizioni analoghe a quelle che hanno causato l'infortunio o il mancato infortunio ed individuano eventuali azioni correttive. Grazie a questo sistema, ogni sito può analizzare le soluzioni adottate dagli altri stabilimenti al fine di identificare e applicare le azioni correttive più efficaci.

È stato inoltre ulteriormente sviluppato il focus sui *Leading Indicators*, ovvero su cosa misurare in ottica di prevenzione e come attuare le misure preventive, fermo restando il monitoraggio dei *Lagging Indicators*, ovvero gli indicatori di reazione, quali il numero di infortuni e l'indice di frequenza degli stessi.

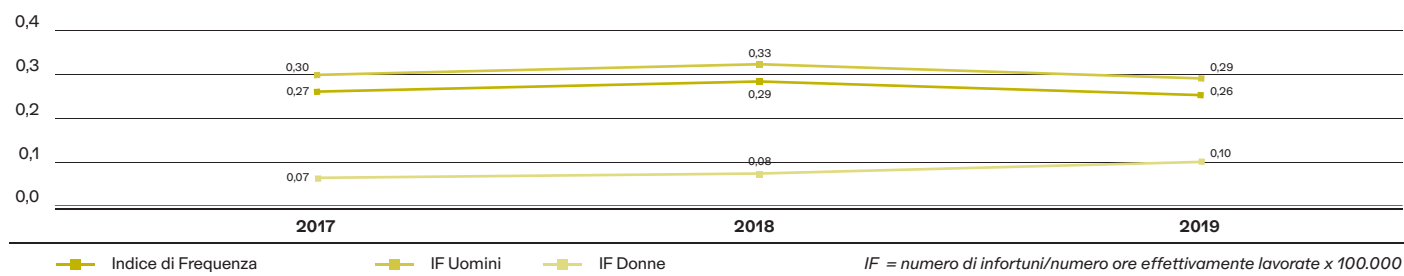
Le *performance* rendicontate di seguito riguardano il triennio 2017-2019 e coprono il medesimo perimetro del consolidato di Gruppo.

Il *target* 2020 previsto nel Piano d'Azienda 2017-2020 prevede una riduzione dell'Indice di Frequenza dell'87% rispetto al 2009. Si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale pluriennale e relativi *target* strategici di sostenibilità. Gli obiettivi aggiornati saranno pubblicati sul sito internet di Pirelli a beneficio di tutti gli *Stakeholder*.

Nel 2019 Pirelli ha registrato un Indice di Frequenza (IF) degli infortuni pari a 0,26, in linea con il dato 2018, e con una riduzione dell'83% rispetto al 2009. Gli infortuni maggiormente rappresentativi riguardano eventi relativi a contusioni, tagli e fratture degli arti superiori.

Per il 2019, in continuità con i precedenti esercizi, si conferma un valore di Indice di Frequenza degli infortuni per le donne decisamente inferiore rispetto al valore relativo agli uomini, anche in relazione al fatto che la popolazione femminile è generalmente impegnata in attività a minor rischio rispetto alla popolazione maschile. Il grafico di seguito mostra l'andamento dei valori IF per genere, nell'ultimo triennio:

### TREND IF

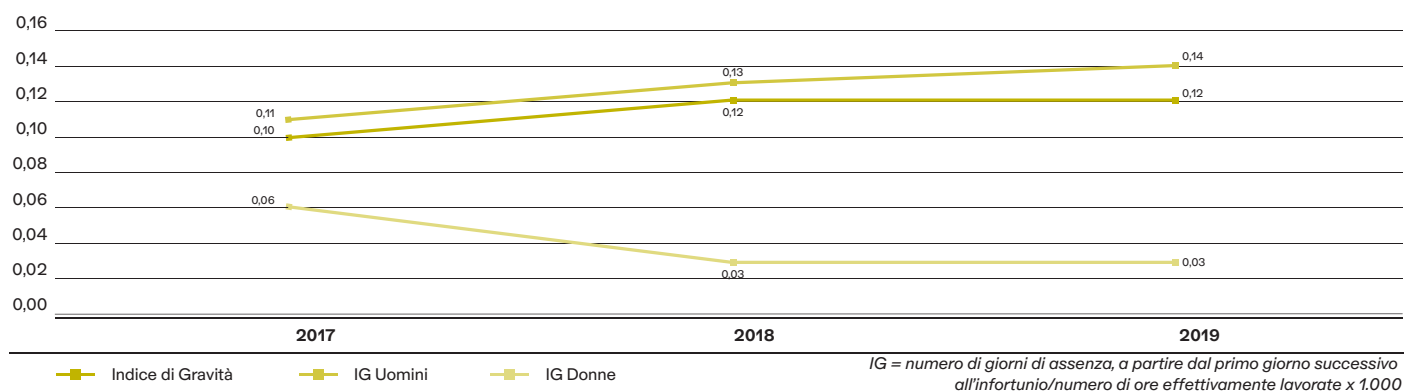


La tabella seguente riassume invece la distribuzione dell'Indice di Frequenza del 2019 per area geografica:

INDICE DI FREQUENZA	EMEA	Nord America	Sud America	Russia & Nordics	Asia Pacifico
2018	0,28	0,20	0,31	0,03	0,02
2019	0,35	0,16	0,35	0,15	0,02

L'Indice di Gravità (IG) degli infortuni nel Gruppo nel 2019 è stato pari a 0,12, in linea con il dato 2018.

### TREND IG



La tabella a seguire riassume la distribuzione dell'Indice di Gravità del 2019 per area geografica:

INDICE DI GRAVITÀ	EMEA	Nord America	Sud America	Russia&Nordics	Asia Pacifico
2018	0,09	0,17	0,11	0,03	0,01
2019	0,14	0,07	0,19	0,12	0,01

Sia nel caso dell'Indice di Frequenza sia in quello dell'Indice di Gravità, l'area Asia Pacifico presenta *performance* migliori rispetto alle altre aree geografiche in cui Pirelli opera, comunque caratterizzate da anni di tassi in costante diminuzione.

Con riferimento agli incidenti *in itinere* (non inclusi nel calcolo degli indici IF e IG sopra menzionati), le tabelle seguenti mostrano il numero totale registrato dal Gruppo nell'ultimo triennio e la distribuzione per area geografica dei casi del 2019.

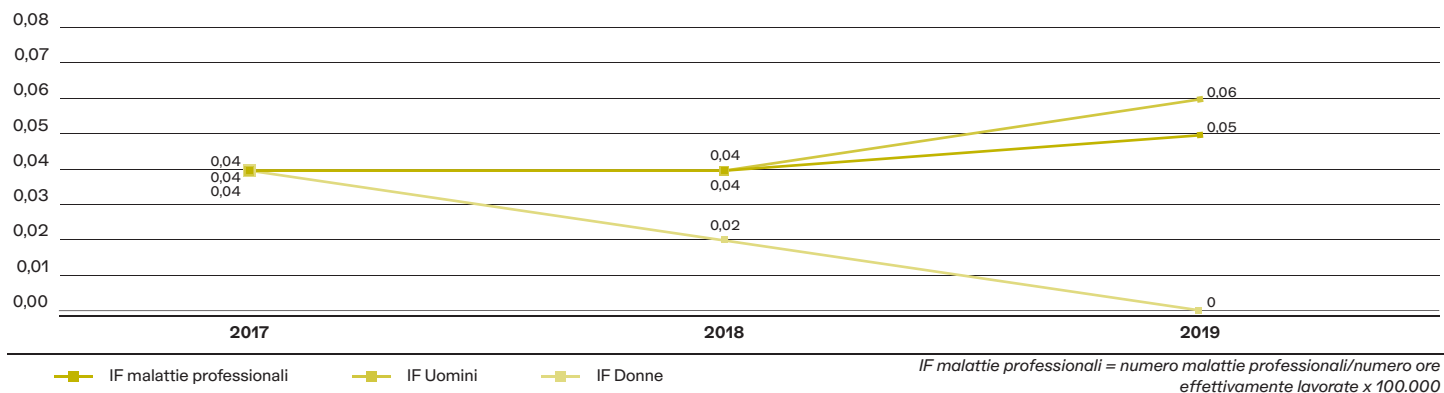
INFORTUNI IN ITINERE	2017	2018	2019
	108	121	119

INFORTUNI IN ITINERE	EMEA	Nord America	Sud America	Russia&Nordics	Asia Pacifico
2018	17	42	49	0	0
2019	37	43	39	0	0

Nell'ambito del processo produttivo non si rilevano attività con alto rischio o alta incidenza di malattie professionali.

L'Indice di Frequenza delle malattie professionali nel 2019 si attesta sul valore di 0,05.

#### TREND IF - MALATTIE PROFESSIONALI



La tabella seguente riassume la distribuzione per area geografica dell'Indice delle malattie professionali nel 2019:

IF MALATTIE PROFESSIONALI	EMEA	Nord America	Sud America	Russia&Nordics	Asia Pacifico
2018	0,03	0,00	0,10	0,00	0,00
2019	0,02	0,00	0,14	0,00	0,00

Relativamente agli infortuni dei lavoratori interinali, le tabelle a seguire mostrano il numero di infortuni registrati nell'ultimo triennio e la distribuzione dell'indice di frequenza infortuni del 2019 per genere e, successivamente, per area geografica:

INFORTUNI LAVORATORI INTERINALI	2017	2018	2019
Numero	3	8	5
IF Interinali - Uomini	1,19	1,02	0,55
IF Interinali - Donne	0,00	0,00	0,44

INFORTUNI LAVORATORI INTERINALI	EMEA	Nord America	Sud America	Russia&Nordics	Asia Pacifico
2018	8	0	0	0	0
2019	3	2	0	0	0
IF Interinali 2018	16,38	0,00	0,00	0,00	0,00
IF Interinali 2019	6,00	4,80	0,00	0,00	0,00



L'Indice di Frequenza degli infortuni relativo ai dipendenti di fornitori operanti presso i siti produttivi del Gruppo<sup>39</sup> mostra una progressiva diminuzione nel triennio, attestandosi a 0,13 nel 2019. Di seguito si riportano i dati dell'ultimo triennio e la distribuzione per area geografica dei casi del 2019.

IF LAVORATORI ESTERNI	2017	2018	2019
	0,19	0,18	0,13

IF LAVORATORI ESTERNI	EMEA	Nord America	Sud America	Russia&Nordics	Asia Pacifico
2018	0,04	0,11	0,28	0,35	0,00
2019	0,19	0,09	0,08	0,10	0,00

A seguire vengono riportati i valori relativi ad infortuni mortali registrati negli ultimi tre anni con riferimento ai dipendenti Pirelli e ai dipendenti di fornitori operanti presso i siti produttivi di Gruppo.

INFORTUNI MORTALI	2017	2018	2019
Dipendenti Pirelli	1	0	1
Lavoratori esterni	0	0	0

Negli ultimi tre anni non sono stati registrati infortuni mortali tra i dipendenti dei fornitori operanti presso i siti produttivi di Gruppo. Per quanto riguarda i dipendenti Pirelli, invece, sono stati registrati due eventi, il primo, nel corso del 2017, relativo ad un dipendente della *equity* brasiliana di Campneus, e il secondo, nel corso del 2019, di un dipendente dello stabilimento russo di Kirov.

#### FOCUS: VERSO L'OBIETTIVO "ZERO INFORTUNI"

Quindici realtà industriali Pirelli si sono dimostrate "sito di eccellenza" nel 2019, non avendo avuto alcun dipendente infortunato nell'anno:

Unit	Realtà industriali
Fabbriche	Jiaozuo, Breuberg MIRS, CMP, Burton MIRS
Unità di montaggio	Camacari, Sorocaba, Hurligham, Goiana, Didcot, Ibirite
Logistica - TLM	TLM Campinas, TLM Barueri, TLM Santo Andre
Altro	St. André HQ, Elias Fausto

#### INVESTIMENTI PER SALUTE E SICUREZZA

Nel triennio 2017-2019 gli investimenti per salute e sicurezza da parte del Gruppo sono stati di circa 42 milioni di euro, dei quali circa 15 milioni sono stati investiti nel 2019.

Gli investimenti hanno avuto per oggetto miglioramenti su macchine e impianti nonché, più in generale, sull'ambiente di lavoro nel suo insieme (tra cui e a titolo non esaustivo l'ottimizzazione delle condizioni microclimatiche e di illuminazione, modifiche del layout per miglioramenti ergonomici delle attività, interventi a tutela della salubrità delle infrastrutture).

<sup>39</sup> Il dato copre tutti i siti produttivi del Gruppo ad esclusione del sito di Izmit per le relative dimensioni non significative.

## COMUNITÀ ESTERNA

### LE RELAZIONI ISTITUZIONALI DEL GRUPPO PIRELLI

L'obiettivo della Direzione Relazioni Istituzionali, è la creazione di valore aziendale attraverso la gestione di relazioni strutturate con gli *Stakeholder* di riferimento in tutti i Paesi in cui Pirelli è presente.

Le attività di Pirelli sono permeate da criteri di massima trasparenza, legittimazione e responsabilità, sia rispetto alle informazioni diffuse nelle sedi pubbliche, sia alle relazioni gestite con gli interlocutori istituzionali in coerenza con il Codice Etico, la *Policy Relazioni Istituzionali - Corporate Lobbying* e il *Compliance Program Anticorruzione* di Gruppo (documenti pubblicati sul sito internet della Società) oltre che in linea con i principi dell'*International Corporate Governance Network (ICGN)* e in conformità alle leggi e ai regolamenti vigenti nei Paesi ove Pirelli opera.

Nell'ambito delle relazioni istituzionali, Pirelli agisce innanzitutto attraverso un attivo monitoraggio e un'approfondita analisi del contesto istituzionale e legislativo, nonché l'individuazione degli *Stakeholder* di riferimento. L'attività di Relazioni Istituzionali include inoltre l'approfondimento delle dinamiche politico-economico di carattere globale, legate allo sviluppo dei principali temi d'interesse aziendale, e beneficia di collaborazioni con selezionati *think tank* di prestigio internazionale. Tra questi si distinguono fra gli altri le collaborazioni con l'Istituto per gli Studi di Politica Internazionale, l'Istituto Affari Internazionali, The Trilateral Commission e l'Aspen Institute.

**A livello internazionale** Pirelli interagisce con i principali interlocutori istituzionali presenti nei Paesi in cui opera con propri insediamenti produttivi. Quando necessario, il Gruppo promuove iniziative orientate alla reciproca comprensione e volte allo scopo di promuovere la rappresentanza dei propri interessi attraverso una strategia basata su una chiara percezione degli obiettivi industriali e dello sviluppo del *business*. Fra i vari strumenti di "diplomazia economica", oltre alla promozione di iniziative bilaterali, Pirelli è attiva in alcuni *Business Council*, fra cui il Business Forum Italia Cina (BFIC) di cui ha detenuto la presidenza dal dicembre 2015 al dicembre 2018 e di cui continua ad essere membro, il Consiglio per le Relazioni tra Italia e Stati Uniti, il Business Forum Italia Messico e quello Italia Thailandia.

A dimostrazione del continuo impegno del Gruppo nel rafforzare i rapporti con i Paesi nei quali è presente, anche nel 2019 Pirelli ha preso parte a visite ufficiali con rappresentanti istituzionali in Italia e all'estero. In tale ambito si sono realizzati una serie di incontri di carattere bilaterale, volti all'approfondimento delle tematiche industriali e commerciali del Gruppo con rilevanti impatti di carattere istituzionale. Fra questi figurano gli incontri con diversi rappresentanti delle aree UE, ex NAFTA, APAC e CSI.

In Cina il Gruppo è impegnato nella valorizzazione delle relazioni con gli interlocutori istituzionali locali, in particolare nelle aree in cui è presente con insediamenti industriali, come la Provincia dello Shandong e la Provincia di Henan. Nel corso del 2019 Pirelli ha mantenuto il dialogo con le principali istituzioni locali

su molteplici aree di interesse, in particolare sui progetti di ricerca e sviluppo nell'ottica di un miglioramento della qualità e efficienza dell'industria degli pneumatici presente nello Shandong, con particolare riguardo alle dinamiche relative alla sicurezza e all'ambiente.

Negli Stati Uniti Pirelli è presente con attività industriali e commerciali, e svolge l'attività di relazioni istituzionali monitorando gli sviluppi legislativi e regolamentari con impatti sulla produzione, l'importazione e la distribuzione di pneumatici nel territorio. Pirelli è membro delle seguenti associazioni di categoria: United States Tire Manufacturers Association, Original Equipment Suppliers Association, Organization for International Investment e partecipa ai principali gruppi di lavoro.

Anche in Brasile, Pirelli ha continuato a celebrare il forte legame del Paese con l'Italia, promuovendo, tra gli altri, incontri con rappresentanti istituzionali a livello federale e centrale. Pirelli mantiene inoltre i rapporti con le istituzioni locali e gli organi associativi a tutela dei propri insediamenti industriali, distribuiti negli stati di Sao Paulo, Bahia e Rio Grande do Sul, con i quali vengono sviluppate anche una serie di iniziative legate ad accrescere la sensibilizzazione su temi quali la mobilità urbana, la sicurezza stradale, la salvaguardia del territorio e la promozione della cultura.

In ambito Europeo, una significativa attività riguarda la Romania, nella quale Pirelli mantiene un dialogo costante con i principali interlocutori istituzionali al fine di accompagnare le fasi di sviluppo industriale nel polo di Slatina. Di particolare rilievo nel 2019 le relazioni con il Regno Unito; in occasione dei 50 anni di attività dello stabilimento di Carlisle, in aprile Sua Altezza Reale il Principe di Galles ha visitato lo stabilimento di Carlisle - uno dei due impianti Pirelli nel Regno Unito, alla presenza del *top management*.

Nell'ambito delle relazioni con la Turchia, il Gruppo promuove un dialogo costante con i rappresentanti istituzionali del Paese per accompagnare le attività industriali e mantenere vivo il monitoraggio del contesto economico e politico del Paese.

In Russia, Pirelli promuove il dialogo con gli interlocutori istituzionali al fine di supportare le attività industriali e commerciali del Gruppo nel Paese. Nel 2018, è stato costituito il Consiglio imprenditoriale italiano in Russia la cui Presidenza è stata affidata a Pirelli anche per tutto il 2019. Il Gruppo ha inoltre partecipato alla ventitreesima edizione del Forum Economico Internazionale di San Pietroburgo e supportato il dodicesimo Forum Eurasiatico tenutosi a Verona. Infine, Pirelli ha partecipato al Foro di dialogo per le società civili Italo-Russe a Roma, organizzato a margine della visita del Presidente della Federazione Russa in Italia.

I rapporti con le Istituzioni europee sono focalizzati al consolidamento delle relazioni con gli *Stakeholder* di riferimento, anche alla luce dell'avvio nel 2019 del nuovo ciclo istituzionale europeo, al monitoraggio legislativo nonché alla costante attività di rappresentanza del Gruppo in ambito associativo. Il continuo dialogo e confronto con i rappresentanti della Commissione europea, del Consiglio e

del Parlamento europeo riguarda un ampio ventaglio di temi di interesse aziendale tra cui politica industriale, ricerca e innovazione, politiche energetiche e ambientali, trasporti e mobilità, normativa tecnica, mercato interno e commercio internazionale. Di particolare interesse il Green Deal, il piano europeo sulla nuova strategia per la crescita sostenibile lanciato dalla commissione europea in dicembre. Nel 2019, in ambito legislativo l'attività si è concentrata nello specifico sugli sviluppi normativi relativi ai temi della mobilità e della sicurezza stradale nonché della regolamentazione tecnica con particolare riferimento alla revisione del Regolamento sull'etichettatura degli pneumatici e sulla sicurezza generale dei veicoli a motore. Nelle diverse fasi di elaborazione e definizione della normativa europea, Pirelli rappresenta presso gli *Stakeholder* europei gli interessi di Gruppo. Pirelli è iscritta al Registro Europeo per la Trasparenza, istituito da un accordo inter-istituzionale tra il Parlamento europeo e la Commissione europea.

In **Italia**, il Gruppo continua ad interagire con un sistema di relazioni in cui sono coinvolti i principali organi istituzionali, sia a livello centrale sia locale. Particolare rilievo assumono i rapporti con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale sia nelle articolazioni centrali che periferiche, con il quale è costante l'attività informativa rispetto alla presenza globale di Pirelli a supporto della valorizzazione degli interessi del sistema Paese all'estero. Si distinguono anche i rapporti del Gruppo con la Direzione generale per le politiche di internazionalizzazione e la promozione degli scambi del Ministero dello Sviluppo Economico.

Di particolare rilievo nel corso dell'anno, la visita del Presidente del Consiglio che ha visitato il centro di Ricerca & Sviluppo e l'Headquarters della società. Nel corso della visita è stato anche firmato un protocollo d'intesa fra il Ministero della Giustizia - Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria - e Pirelli finalizzato alla promozione del lavoro per i detenuti da realizzarsi attraverso un programma formativo per la creazione di competenze spendibili nel mondo del lavoro.

In Italia, il Gruppo è inoltre sempre impegnato in consuete attività di approfondimento di rilievo istituzionale riguardanti, in particolare, questioni relative alle presenze industriali del Gruppo; la promozione e il potenziamento delle relazioni internazionali nei Paesi in cui il Gruppo è presente con insediamenti industriali; l'analisi e l'approfondimento degli impatti relativi alla disciplina regolamentare degli pneumatici e del loro intero ciclo di vita; ed altre tematiche di sicurezza stradale e sostenibilità ambientale attinenti sia a processi produttivi, sia al prodotto. Nel corso dell'anno, Pirelli ha anche sostenuto varie iniziative di sensibilizzazione su temi di sicurezza stradale e a favore della promozione culturale.

## PRINCIPALI IMPEGNI INTERNAZIONALI PER LA SOSTENIBILITÀ

L'attenzione di Pirelli alla sostenibilità si manifesta anche attraverso l'adesione a numerosi progetti e programmi promossi da organismi e istituzioni internazionali in tema di responsabilità sociale. Di seguito vengono elencati alcuni tra i principali impegni assunti dal Gruppo a livello mondiale.

## UN GLOBAL COMPACT

Pirelli è membro attivo del *Global Compact* sin dal 2004 e dal 2011 fa parte delle *Global Compact Lead Companies*. Il Gruppo aderisce al "*Blueprint for Corporate Sustainability Leadership*", modello di *leadership* previsto dal *Global Compact* per ispirare *performance* di sostenibilità avanzate e innovative in termini di capacità di gestione per la creazione di valore sostenibile.

Dal dicembre 2019 Pirelli siede, inoltre, nel *Board* del *Global Compact Network Italia*.

Nel corso del 2019 il *Global Compact* ha proposto diverse iniziative volte a fornire supporto nella definizione di strategie e *partnership* per il perseguimento dei Sustainable Development Goals (SDGs) lanciati nel settembre 2015 a New York con l'obiettivo di accompagnare le attività delle aziende sostenibili fino al 2030.

In questo contesto si inserisce la partecipazione di Pirelli a due action platform:

- "*Decent Work in Global Supply Chains*": nel dicembre 2018 Pirelli e le altre Aziende partecipanti hanno sottoscritto i "*Commitment to Action*", impegnandosi pubblicamente ad una gestione sostenibile della propria catena di fornitura; nel corso del 2019 il tavolo di lavoro ha lavorato al "*Decent Work Toolkit for Sustainable Procurement*", strumento il cui obiettivo è quello di formare i referenti aziendali che lavorano nell'area Acquisti per supportarli nell'integrazione della sostenibilità nei processi decisionali quotidiani.
- "*Financial Innovation for the SDGs*": nel settembre 2018 il gruppo di lavoro ha presentato la sua prima pubblicazione "*SDGs Bonds & Corporate Finance - A Roadmap to Mainstream Investments*"; a questa, nel corso del 2019 si sono aggiunte diverse altre pubblicazioni sul tema. Nel dicembre 2019 la piattaforma ha lanciato la "*CFO Taskforce for the SDGs*", a cui Pirelli ha aderito come Membro Fondatore. La taskforce è una piattaforma collaborativa che riunisce *leader* di diversi settori e che si pone come obiettivo lo sviluppo di strategie innovative per la mobilitazione della finanza verso uno sviluppo sostenibile.

Dal 2014 Pirelli è Funding Participant di SSE Corporate Working Group, gruppo di aziende che forniscono le proprie valutazioni e indicazioni nell'ambito dell'iniziativa Sustainable Stock Exchanges (SSE) promossa da UNPRI, United Nations Conference on Trade and Development, United Nations Environment Programme Finance initiative e da UN *Global Compact*. L'iniziativa ha come obiettivo l'aumento dell'attenzione di Borse mondiali, investitori, regolatori e aziende, alle *performance* sostenibili delle aziende.

## ETRMA - EUROPEAN TYRE AND RUBBER MANUFACTURERS ASSOCIATION

ETRMA è partner principale delle istituzioni comunitarie per lo sviluppo sostenibile di nuove politiche europee per il settore e per la loro corretta implementazione. Con il supporto istituzionale del Gruppo Pirelli, nel 2019 l'associazione ha proseguito nella sensibilizzazione della Commissione Europea e dei Paesi Membri dell'Unione sull'attuazione della sorveglianza del mercato per la verifica della conformità ai regolamenti sulla

sicurezza generale dei veicoli e degli pneumatici e sull'efficienza energetica, oltre che sull'etichettatura dei pneumatici nei Paesi europei, anche attraverso il rafforzamento della *partnership* con le associazioni nazionali del settore di cui Pirelli è membro attivo.

Nel corso del 2019 ETRMA, per presentarsi e guidare i lavori della nuova Commissione Europea e Parlamento Europeo, ha sviluppato il *Policy Paper 2020-2030 Keep Moving*, dove si ribadisce la necessità di un bilanciato approccio regolatorio sulle prestazioni degli pneumatici, di valutazioni sull'interazione tra pneumatico e veicolo tale da evitare regolamentazioni contrastanti, e di iniziative legislative guidate da robuste evidenze scientifiche e dalla dimostrata fattibilità tecnologica.

Dal 2018 Pirelli fa parte del gruppo di lavoro *Connected & Autonomous Driving (CAD)*, costituito da ETRMA per rispondere alle nuove sfide tecnologiche riguardanti il settore della mobilità (connettività, guida autonoma, *cyber security* ecc.) e il loro impatto sul pneumatico, con una particolare attenzione alle modalità di gestione e scambio di dati tra i vari attori del sistema.

Inoltre, ETRMA ha proseguito nel suo forte coinvolgimento nell'implementazione dell'*European Innovation Partnership on Raw Materials*, con l'obiettivo di garantire un accesso giusto e senza restrizioni alle materie prime chiave per il settore.

L'associazione prosegue nel suo affiancamento alla Commissione Europea nella definizione delle politiche sull'Economia Circolare per il settore e prosegue con successo nella promozione di pratiche sostenibili di responsabilità del produttore per la gestione degli pneumatici a fine vita, grazie a cui l'Europa mantiene un tasso di recupero superiore al 90%, attraverso una forte collaborazione con i vari consorzi di gestione presenti nei Paesi europei. Le buone pratiche di ETRMA (ed europee) rimangono un *benchmark* a livello internazionale.

ETRMA mantiene un ruolo proattivo nello sviluppo di studi conoscitivi rispetto alle tematiche ambientali, ad esempio le *Tire and Road Wear Particles (TRWP)*, particelle micrometriche prodotte dall'usura combinata della strada e del pneumatico durante la circolazione dei veicoli, e di salute, ad esempio il materiale granulato di riempimento ottenuto dai pneumatici a fine vita per i campi sportivi. Per quanto riguarda le TRWP, ETRMA ha lanciato nel 2018, con il supporto di CSR Europe, la "*European TRWP Platform*", un'iniziativa "*multi-stakeholder*" che ha lo scopo di condividere le conoscenze scientifiche e di coinvolgere i Settori e le Organizzazioni rilevanti, al fine di identificare un approccio olistico e bilanciato per la definizione di possibili azioni per la mitigazione degli impatti delle TRWP. Nel 2019, la "*European TRWP Platform*" ha concluso i lavori con la pubblicazione dello Stato della Conoscenza ("*Scientific Report on Tyre and Road Wear Particles, TRWP, in the aquatic environment*") e delle possibili azioni di mitigazione che possono essere intraprese dai vari *Stakeholder* circa le TRWP ("*The Way Forward Report*"). Le attività della piattaforma proseguiranno nel 2020 al fine di proseguire il dialogo fra i vari *Stakeholder* e di supportare la realizzazione di progetti pilota di mitigazione. Nel 2019, ETRMA ha anche realizzato un micro-sito (<https://www.tyreandroadwear.com/>) finalizzato a dare

informazioni sulle TRWP al grande pubblico e sulla necessità di avere un approccio olistico *multi-stakeholder* per quanto riguarda la comprensione delle cause primarie e la definizione/ implementazione di azioni di mitigazione per le TRWP.

Al tema TRWP è altresì dedicato un paragrafo all'interno del capitolo Dimensione Ambientale del presente Rapporto, cui si rinvia per approfondimenti.

#### WBCSD – WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Da anni Pirelli è membro del WBCSD – *World Business Council for Sustainable Development*-, associazione con sede a Ginevra che raggruppa circa 200 aziende multinazionali presenti in più di 30 Paesi, impegnate in maniera volontaria nella ricerca di punti comuni tra crescita economica e sviluppo sostenibile. Pirelli aderisce in particolare a due progetti: *Tire Industry Project* e *Transforming Urban Mobility*.

Il *Tire Industry Project (TIP)*, i cui membri rappresentano circa il 65% della capacità produttiva mondiale di pneumatici, è stato fondato nel 2005 con l'obiettivo di cogliere e anticipare le sfide connesse agli impatti potenziali dei pneumatici su salute e ambiente lungo il ciclo di vita. Il progetto estende la sua attività di valutazione alle materie prime, alle TRWP (con attività di ricerca che hanno visto il completamento del monitoraggio dell'impatto delle TRWP sulla qualità dell'aria nella città di New Delhi, India) e ai nanomateriali. Su quest'ultimo tema, in collaborazione con l'Ocse (organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico), TIP ha sviluppato una guida specifica per il settore che contiene buone pratiche di riferimento per la ricerca, lo sviluppo e l'industrializzazione di nuovi nanomateriali, in modo da assicurare che l'utilizzo di qualsiasi nanomateriale sia sicuro per le persone e per l'ambiente; il documento è disponibile all'indirizzo internet: <http://www.oecd.org/chemicalsafety/nanosafety/nanotechnology-and-tyres-9789264209152-en.htm>.

Il TIP ha inoltre finalizzato lo sviluppo di "*product category rules*" (PCR), pubblicate nel 2018, necessarie per effettuare le analisi del ciclo di vita (*life cycle assessments - LCAs*) del prodotto, nonché per sviluppare le "*environmental product declarations (EPDs)*" per gli pneumatici, in modo che i risultati siano comparabili tra i vari produttori. Con riferimento alla reportistica ambientale aggregata di settore il TIP ha pubblicato il "*Environmental Key Performance Indicators for Tire Manufacturing 2009-2018*" in cui sono presentati le prestazioni ambientali relative a emissioni di CO<sub>2</sub>, consumi energetici, prelievo di acqua e certificazione ISO 14001 dei sistemi di gestione ambientale degli stabilimenti dove sono prodotti gli pneumatici.

Anche nel 2019, TIP ha lavorato alla promozione internazionale di buone pratiche sulla gestione degli pneumatici a fine vita, in termini di valorizzazione del recupero e riutilizzo come materia prima seconda. Nel dicembre 2019 è stato pubblicato il report "*Global ELT Management – A global state of knowledge on regulation, management systems, impacts of recovery and technologies*", un documento che presenta lo stato attuale della gestione dei pneumatici a fine vita in 45 Paesi, unitamente ad un'analisi delle normative, dei sistemi di gestione e delle modalità di recupero degli stessi.

Rilevanti *Stakeholder* internazionali e TIP, nell'ottobre 2018 hanno lanciato la "Global Platform for Sustainable Natural Rubber" (GPSNR), piattaforma *multi-stakeholder* volontaria, volta a promuovere una gestione più sostenibile della catena del valore della gomma naturale, sia relativamente ad aspetti socio-economici che ambientali. La prima assemblea generale della piattaforma si è tenuta nel marzo 2019. Pirelli è membro fondatore e contribuisce attivamente alle attività della piattaforma co-presiedendo due dei gruppi di lavoro: il primo dedicato alla rappresentanza dei piccoli proprietari terrieri all'interno della piattaforma e il secondo dedicato alle attività di capacity building al livello delle piantagioni. A fine 2019 hanno aderito alla piattaforma più di 50 *Stakeholder*. I membri della piattaforma includono produttori, trasformatori e commercianti, produttori/acquirenti di pneumatici, case automobilistiche, istituzioni finanziarie e società civile.

Nell'ambito dei Progetti del WBCSD, Pirelli aderisce anche ai progetti "Transforming Urban Mobility" (TUM) e "Future of Work".

Il TUM si propone di promuovere e accelerare la transizione verso una mobilità urbana sicura, universalmente accessibile e a basso impatto ambientale. Grazie all'analisi dei nuovi *trends* e delle evoluzioni tecnologiche disponibili, il progetto propone alle città con cui si interfaccia, le soluzioni più adatte ad ogni specifico contesto tra le *best practices* disponibili a livello mondiale. Al tavolo di lavoro partecipano imprese internazionali appartenenti ai settori *automotive*, *autoparts*, *transportation*, *oil&gas*, *information* e *communication technology*.

Il progetto Future of Work riunisce un gruppo di aziende provenienti da diversi settori e si pone come obiettivi l'analisi dei macro-trend che influenzeranno il mondo del lavoro nel medio-lungo periodo, e lo sviluppo di soluzioni aziendali scalabili per affrontare le sfide che ne deriveranno.

#### IRSG – INTERNATIONAL RUBBER STUDY GROUP

Pirelli, in rappresentanza della Commissione Europea, è membro dell'*Industry Advisory Panel* dell'*International Rubber Study Group* (IRSG) con sede a Singapore, organizzazione intergovernativa che, oltre a unire gli *Stakeholder* produttori e consumatori della gomma (sia naturale che sintetica) agendo come prezioso forum di discussione su questioni relative a fornitura e domanda di gomma naturale e sintetica, è l'ente di riferimento per informazioni e analisi su tutti gli aspetti relativi all'industria della gomma. Nell'ambito di IRSG, Pirelli ha partecipato al *Sustainable Natural Rubber Project*, da cui sono derivate le linee guida gestionali della *Sustainable Natural Rubber Initiative* (SNRi) lanciate nel 2014, durante il *World Rubber Summit*.

Nel corso del 2019 IRSG ha firmato un *Memorandum of Understanding* con la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* (GPSNR), il cui obiettivo è quello di sviluppare e consolidare la cooperazione tra le due organizzazioni. Il MoU è fondamentale nel garantire l'efficacia nel raggiungimento degli obiettivi comuni delle due organizzazioni relativamente alla produzione e consumo sostenibile della gomma naturale.

#### EU-OSHA – AGENZIA EUROPEA PER LA SALUTE E LA SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO

Nel 2019, per l'undicesimo anno consecutivo, Pirelli ha proseguito la sua attività di partner ufficiale dell'Agencia Europea per la Salute e la Sicurezza nei luoghi di lavoro (EU-OSHA), la quale ogni due anni affronta una problematica diversa. La campagna 2018-2019 "*Healthy Workplaces Manage Dangerous Substances*" mira a sensibilizzare in merito ai rischi posti dalle sostanze pericolose nell'ambiente di lavoro e a promuovere una cultura di prevenzione di tali rischi. Aderendo alla Campagna, Pirelli conferma il proprio impegno a promuovere un ambiente di lavoro sano, in cui le sostanze chimiche vengono correttamente e attentamente gestite allo scopo di minimizzare i rischi per la salute dei lavoratori e per l'ambiente. Tra le campagne a cui l'Azienda ha partecipato negli ultimi anni si possono citare la campagna 2016-2017 "*Healthy Workplaces for all Ages*", dedicata all'importanza di un ambiente di lavoro sostenibile in grado di garantire la salute e sicurezza dei dipendenti nel corso della loro intera vita, e la campagna 2014-2015 "*Healthy Workplaces Manage Stress*", focalizzata sulla tematica dello stress e dei rischi psico-sociali sul posto di lavoro, il cui principale obiettivo era quello di incoraggiare i datori di lavoro, i dirigenti, nonché i lavoratori e i loro rappresentanti, a collaborare per la gestione di tali rischi.

#### CSR EUROPE

Dal 2010 Pirelli è membro del Board di CSR Europe, un network d'impres *leader* in Europa nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa e annovera fra i propri membri 39 aziende multinazionali e 41 organizzazioni partner nazionali aventi sede in 33 Paesi europei.

Pirelli si avvale sin dal 2016 del supporto di CSR Europe nell'organizzazione e moderazione degli *Stakeholder Dialogue* che l'Azienda tiene a livello di Affiliata locale o a livello internazionale presso l'Headquarter.

Si citano a riguardo le consultazioni degli *Stakeholder* effettuate in Romania, Messico, Germania, Turchia, Russia, Argentina, Regno Unito e Stati Uniti. CSR Europe ha moderato le due consultazioni *multi-stakeholder* tenute da Pirelli per la definizione della Politica aziendale sulla gestione sostenibile della gomma naturale, del relativo Manuale di implementazione e della Roadmap di attività 2019-2021, pubblicate sul sito Pirelli. Per approfondimenti sulla gestione sostenibile della gomma naturale di Pirelli si rinvia al paragrafo dedicato all'interno del capitolo "I Nostri Fornitori" del presente Rapporto.

#### IMPEGNI INTERNAZIONALI CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Da anni Pirelli è impegnata nella lotta contro i cambiamenti climatici, promuovendo l'adozione di politiche energetiche volte all'abbattimento delle emissioni di CO<sub>2</sub>.

Tale impegno è stato confermato anche attraverso l'adesione alla *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), istituita dal *Financial Stability Board* (FSB), con cui Pirelli si è impegnata a comunicare volontariamente informazioni sui rischi e sulle opportunità connessi al cambiamento climatico secondo quanto indicato nelle raccomandazioni TCFD.

Nel corso degli anni Pirelli ha inoltre partecipato a numerosi eventi e progetti come le Conferenze sul Clima “COP24” di Katowice (2018), “COP23” di Bonn (2017) e “COP22” di Marrakech (2016), l’iniziativa “*Business for COP 21 Initiative*” (2015) e partecipato a diversi side events organizzati durante la Conferenza sul Clima “COP21” di Parigi (2015).

Nel corso del 2014 il Gruppo ha aderito al progetto “Road to Paris 2015” e sottoscritto tre iniziative coerenti alla propria strategia di sviluppo sostenibile: *Responsible Corporate Engagement in Climate Policy, Put a Price on Carbon, Climate Change Information in Mainstream Filings of Companies Communication*.

Sempre nel corso del 2014 l’Azienda ha, inoltre, sottoscritto il “*Trillion Tonne Communiqué*”, documento che richiede che le emissioni globali dei prossimi 30 anni restino sotto il trillione di tonnellate di gas climalteranti, evitando un innalzamento della temperatura media globale superiore ai 2°C.

Pirelli ha inoltre sottoscritto numerosi accordi internazionali come il “*The Carbon Pricing Communiqué*” (2012), il “*2° Challenge Communiqué*” (2011), il “Comunicato di Cancún” (2010), il “Comunicato di Copenaghen” nonché il “Comunicato di Bali” (2007), il primo documento per lo sviluppo di strategie concrete per un accordo mondiale sul clima da attuare mediante un intervento congiunto dei governi.

#### INIZIATIVE AZIENDALI A FAVORE DELLA COMUNITÀ ESTERNA

Come precisato nel “Codice Etico” di Gruppo, Pirelli fornisce sostegno a iniziative sociali, culturali ed educative orientate alla promozione della persona e al miglioramento delle sue condizioni di vita. L’Azienda non eroga contributi, vantaggi o altre utilità ai partiti politici e alle organizzazioni sindacali dei lavoratori, né a loro rappresentanti o candidati, fermo il rispetto della normativa eventualmente applicabile. Fin dalla fondazione, nel 1872, Pirelli è consapevole di sostenere un ruolo importante nella promozione del progresso civile in tutte le comunità in cui opera e, capitalizzando sui punti di forza naturale dell’Azienda, ha individuato tre aree di focalizzazione: la sicurezza stradale, la formazione tecnica, la solidarietà attraverso attività sportive per i più giovani. Pirelli ha da anni adottato una procedura interna volta a disciplinare l’erogazione di liberalità e contributi alla Comunità Esterna da parte di società del Gruppo, con riferimento ai ruoli e responsabilità delle funzioni coinvolte, al processo operativo di pianificazione, realizzazione, monitoraggio delle iniziative, nonché all’informativa sulle stesse. Nell’individuazione degli interventi più rispondenti alle esigenze locali, un supporto essenziale viene dal dialogo con le ONG che operano localmente. Viene data priorità a quelle iniziative i cui effetti positivi sulla Comunità Esterna siano tangibili e misurabili secondo criteri oggettivi. La procedura interna precisa, inoltre, che non possono essere promosse iniziative a favore di beneficiari per i quali si abbia evidenza diretta o indiretta di mancato rispetto dei diritti dell’uomo, dei lavoratori, dell’ambiente, dell’etica di business.

I contributi alla Comunità Esterna da parte di società del

Gruppo rientrano in una più ampia strategia di supporto al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite (SDGs), già citati nei paragrafi “Pianificazione di Sostenibilità e Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite” e “UN *Global Compact*”. Al termine di ognuno dei paragrafi a seguire, sono indicati gli SDGs che più direttamente sono impattati dalle attività dell’Azienda ivi descritte.

#### SICUREZZA STRADALE

In tutto il mondo Pirelli è sinonimo, oltre che di alte prestazioni, di sicurezza. La sicurezza stradale è, insieme alla salvaguardia dell’ambiente, l’elemento cardine della strategia *Green Performance* a cui si ispirano le scelte industriali e commerciali del Gruppo. L’impegno di Pirelli nella sicurezza stradale passa attraverso numerose attività di formazione e informazione ma, soprattutto, si traduce nella ricerca e applicazione continua di soluzioni tecnologiche innovative a favore della mobilità sostenibile.

L’impegno di Pirelli nella sicurezza stradale passa innanzitutto attraverso il prodotto: il pneumatico infatti è la sola parte del veicolo che si interfaccia direttamente con la strada e come tale è un elemento fondamentale per la sicurezza stradale. La sicurezza stradale è sempre stato un punto saldo del marchio Pirelli. “*LA POTENZA È NULLA SENZA CONTROLLO™*” è la Vision stessa di Pirelli sulla mobilità, che coniuga *performance* e sicurezza. I miglioramenti strutturali e sui materiali per migliorare le *performance* tradizionali di sicurezza come la tenuta di strada, la frenata su asciutto e bagnato, si affiancano alle tecnologie più avanzate come il Run Flat e il Seal Inside, che portano la sicurezza stradale ad un livello superiore, consentendo di mantenere il controllo anche nei momenti più critici, come per esempio quelli della foratura.

L’impegno di Pirelli nella sicurezza stradale non si ferma solo alle innovazioni di prodotto, ma si estende alla promozione dei principi di sicurezza stradale e guida sicura attraverso la partecipazione a progetti e campagne dedicate.

A testimonianza di questo impegno, Pirelli aderisce dal 2018 al Fondo delle Nazioni Unite “*Road Safety Trust Fund*” che si pone l’obiettivo di supportare gli Stati a ridurre il numero di morti e feriti causati da incidenti stradali. Il Fondo sostiene l’implementazione di piani nazionali, nonché azioni e progetti concreti volti a migliorare la sicurezza delle infrastrutture e dei veicoli, promuovere il giusto comportamento da parte degli utenti della strada e gestire in modo efficiente il post-incidente.

Nel corso del 2019 Pirelli ha inoltre continuato a supportare FIA nella campagna “*Action for Road Safety*”, nata a supporto del decennio di azioni per la sicurezza stradale indetto dalle Nazioni Unite a fine 2011. La campagna di FIA promuove iniziative e campagne di formazione e informazione volte ad incentivare un comportamento automobilistico più responsabile e la diffusione della cultura della sicurezza stradale. In qualità di Global Partner di questa campagna, Pirelli ha sottoscritto “*Le Regole d’Oro*” per la sicurezza stradale, impegnandosi a diffonderle durante eventi sul tema e presso la propria rete di distribuzione.

Sempre a livello di Gruppo, all'interno della collaborazione con il WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*), Pirelli ha partecipato al nuovo progetto *Transforming Urban Mobility*, che approfondisce i maggiori *trends* della mobilità (elettrica, in sharing ed autonoma) per proporre alle città con cui si interfaccia soluzioni più sostenibili, ossia più sicure, più pulite e più efficienti. Per maggiori dettagli sul coinvolgimento di Pirelli in tale progetto si rinvia al paragrafo "WBCSD" del presente Rapporto.

Numerose sono le iniziative di sicurezza stradale attivate nei Paesi in cui il Gruppo opera.

In Italia, nel 2019 si è rafforzata la *partnership* con la Polizia Stradale, sia attraverso attività di formazione congiunte finalizzate alla sensibilizzazione sul tema della sicurezza stradale rivolte principalmente a giovani in ambito scolastico, sia attraverso eventi locali dedicati alla sicurezza stradale, sia attraverso corsi specifici sui pneumatici erogati alla Polizia Stradale o direttamente da Pirelli, come nel caso della Polizia Stradale del Piemonte presso la Questura di Torino, o, in ambito Assogomma, nell'ambito delle attività "Estate in Sicurezza".

La conoscenza del pneumatico e il suo ruolo nella sicurezza stradale è inoltre il tema dell'intervento formativo che Pirelli tiene annualmente presso l'istituto professionale Don Orione di Fano.

Negli Stati Uniti e Canada è stata organizzata la "*Tire Safety Week*", una serie di iniziative sulla guida sicura che ha visto coinvolti anche altri produttori di pneumatici. Negli Stati Uniti Pirelli ha anche fatto una donazione al consorzio "*Together for Safer Roads*". Nel Regno Unito è stato organizzato il "*Tyre Safety Month*", contribuendo all'educazione sulla sicurezza stradale. In Argentina, attraverso il progetto "*STC2000 va a la Escuela*", Pirelli ha sponsorizzato diversi workshop sul tema sicurezza stradale, partecipando a più di 50 eventi presso le scuole del Paese. In Messico sono stati sviluppati, in collaborazione con un canale televisivo locale, dei messaggi sulla sicurezza stradale in onda dal 2018 nello Stato di Guanajuato. Sempre in Messico Pirelli ha sponsorizzato un museo dell'automobile, prestando pneumatici di tipi diversi per l'esposizione.

Molteplici le iniziative a favore dell'educazione alla sicurezza stradale su due ruote. Pirelli Moto nel 2019 ha incrementato la propria collaborazione con le scuole guida per lo sviluppo dell'esperienza pratica e sicura su strada e fuori strada. Tra le varie iniziative si ricordano Metzeler Off-road Park, Old School Racing di Alex Gramigni, Enduro Republic, Motorace People, Ducati Racing Experience in collaborazione con Ducati e *True Adventure Academy* in collaborazione con Honda.

Infine, come negli anni precedenti una sezione del sito internet è stata dedicata ai consigli di guida, estivi ed invernali, ad evidenza dell'importante ruolo ricoperto dal pneumatico nella sicurezza attiva dei veicoli e dei suoi occupanti.

#### SDGs - Target di riferimento:

3.6, dedicato alla riduzione del numero di morti e feriti a causa di incidenti stradali;

11.2, a supporto di sistemi di trasporti più sicuri, accessibili e sostenibili, con particolare attenzione ai bisogni dei gruppi più vulnerabili.

## FORMAZIONE

La promozione dell'istruzione a tutti i livelli e della formazione tecnica costituiscono antichi valori insiti nella storia di Pirelli. Il Gruppo continua a beneficiare della cooperazione tecnica e di ricerca con varie Università nel mondo tra cui il Politecnico di Milano, il Politecnico di Torino e l'Università Bicocca di Milano in Italia, l'Università di Craiova, l'Università Pitesti, e il Politecnico di Bucarest in Romania, l'Università di Qingdao in Cina, e l'Università Tecnica di Darmstadt, l'Università di Scienze Applicate di Würzburg, Aschaffenburg e Darmstadt, la DHBW di Mannheim e la scuola professionale di Michelstadt, in Germania, per citarne alcune.

In Cina, Pirelli ha sponsorizzato 36 borse di studio per studenti di Scienze e Tecnologia dell'Università di Qingdao. In Grecia Pirelli ha donato dei monitor di pc ad una scuola. In diversi Paesi la società ha aperto le porte a gruppi di studenti per far conoscere la realtà manifatturiera ai fini didattici. In particolare, nel Regno Unito Pirelli ha invitato studenti del settore *automotive* in fabbrica durante il mese dedicato alla sicurezza dei pneumatici.

In Romania le *partnership* con le Università di Craiova, Pitesti e il Politecnico di Bucarest riguardano il riconoscimento di borse di studio e il supporto ad una *IT Academy* e ad un Master in *Automotive* per le facoltà di elettrotecnica, automazione industriale, elettronica, meccanica, e fisica. Sempre in Romania con gli istituti superiori tecnici Alexe Marin e Metallurgical Technical College, Pirelli ha organizzato il programma di formazione "*Train Yourself for Success*" che ha raggiunto 50 studenti con corsi e workshop di elettronica e meccanica, sicurezza stradale e informazioni sugli pneumatici. Nel corso del 2019 Pirelli ha, inoltre, ospitato 28 studenti di una scuola duale in un

progetto pilota di meccanica ed elettronica ed ha sostenuto la partecipazione di una squadra del Liceo di Slatina ad un concorso internazionale di robotica in Thailandia.

In Turchia Pirelli ha condiviso la propria expertise con le università di Kocaeli e Bogazici e ha ospitato 36 stagisti a breve termine e 14 stagisti a lungo termine, arrivati da diverse università del Paese. Inoltre, la società ha proseguito il progetto "Chasing Innovation" avviato nel 2016 e dedicato agli studenti del Liceo interessati al tema dell'innovazione e all'acquisizione di strumenti e competenze necessarie per il XXI secolo. Pirelli ha collaborato con Impact Hub Istanbul per questa importante sfida, coinvolgendo quest'anno 567 liceali in 19 città della Turchia. Gli studenti, che si sono uniti in 97 squadre, hanno affrontato problemi identificati da loro, applicando soluzioni creative. Hanno ricevuto una formazione dedicata online durante un periodo di sei settimane, e 33 squadre hanno poi inviato progetti per la competizione. Otto squadre da otto scuole diverse sono state selezionate dalla giuria come finaliste. Successivamente, un laboratorio mobile di innovazione chiamato "Mobile Maker" ha dedicato una settimana ad ogni scuola. Con l'aiuto del laboratorio, gli studenti costruiscono prototipi, sottomettendo i loro modelli alla giuria per la competizione finale. Il premio per la squadra vincitore è un viaggio in Italia per conoscere la fabbrica Pirelli. Fra i problemi identificati dagli studenti nel 2019: l'acqua di scarico, problemi di postura, inquinamento urbano, alimentazione degli animali di strada e rifiuti inquinanti nell'oceano.

In Spagna Pirelli ha donato degli spazi per ospitare un workshop studentesco, in cui gli studenti hanno disegnato e costruito una macchina da gara monoposto, ed una moto, per competere nella gara internazionale "Formula Student" contro quasi 500 squadre da tutto il mondo. La squadra spagnola ha trovato un concorrente formidabile: anche in Turchia Pirelli ha sponsorizzato una squadra, in questo caso dell'Università Tecnica di Istanbul, la prima squadra turca per competere nella Formula Student con una macchina elettrica autoguidata.

In Italia, nel corso del 2019, è proseguito il progetto Alternanza Scuola Lavoro, avviato nel 2017 e disciplinato dalla legge del 2015 sulla "Buona Scuola". Il progetto, disegnato su base triennale, vede coinvolte tre classi di istituti chimici e tecnologici del territorio e mira ad accompagnare per tutta la durata del triennio i ragazzi appartenenti alle classi coinvolte, al fine di guidarli alla scoperta di cos'è un'azienda, supportarli nella comprensione delle principali dinamiche di gestione d'azienda e di aiutarli nella delicata fase di scelta e orientamento professionale. Aderendo al progetto Pirelli facilita dunque le scuole nell'adempimento normativo di quanto previsto dal decreto, supporta il territorio nella promozione dell'eccellenza scolastica e promuove internamente la gestione delle diversità generazionali grazie al coinvolgimento, nell'ambito del progetto, di colleghi *senior* Pirelli nel ruolo di mentori e guide dei giovani studenti ospitati.

La formazione tecnica ha un ruolo fondamentale nella creazione di un bacino di manodopera qualificata necessario per massimizzare la produttività degli impianti. Negli Stati Uniti Pirelli ha dato supporto alla Camera di Commercio locale per lo sviluppo delle *skills* richieste dalla realtà industriale nell'area locale.

La formazione non riguarda soltanto il processo produttivo in fabbrica; per Pirelli è importante tutto il ciclo di vita dello pneumatico. Infatti, il Gruppo è impegnato nella diffusione di pratiche di agricoltura sostenibile per le materie prime come la gomma naturale. In Indonesia, in collaborazione con il fornitore Kirana Megatara, Pirelli ha continuato il "Rubber Productivity Enhancement Project" con due obiettivi principali:

- educare i coltivatori di gomma naturale insegnando le corrette modalità per l'estrazione della gomma che permettano la protezione delle risorse naturali (massimizzazione della produttività e conservazione e prolungamento della vita utile degli alberi);
- donare borse di studio ai figli dei coltivatori di gomma naturale, per permettergli di andare a scuola e comprare i libri scolastici.

Nel 2019 il progetto ha riguardato 165 beneficiari.

#### SDGs - Target di riferimento:

4.4, dedicato all'aumento della formazione tecnica verso giovani e adulti, che miri ad accrescere le abilità manuali e imprenditoriali;

9.5, riferito al supporto alla ricerca scientifica e all'aumento delle capacità tecnologiche dei settori industriali.

#### SPORT E RESPONSABILITÀ SOCIALE

C'è un legame preferenziale tra solidarietà e sport, un circolo virtuoso in cui l'impegno nelle attività sportive diventa sinonimo di impegno nella diffusione di una socialità solidale ed etica, soprattutto tra i giovani. Impegnare i giovani nello sport è un modo per insegnare il concetto di integrazione a bambini di classi sociali diverse, lavorando alla



prevenzione di situazioni negative come l'isolamento e la solitudine. Pirelli ha stretto un accordo globale non solo per la sponsorizzazione della società calcistica professionale FC Internazionale Milano ("Inter"), ma anche come partner del progetto sociale globale Inter Campus.

Dal 1997 Inter Campus realizza interventi sociali e di cooperazione flessibili e a lungo termine in 29 Paesi del mondo, con il supporto di 200 operatori locali, utilizzando il gioco del calcio come strumento educativo per restituire a bambine e bambini bisognosi tra i 6 e i 13 anni di età il diritto al gioco.

In Romania, dal 2008 Inter e Pirelli, insieme ad un partner locale, gestisce il progetto sociale Inter Campus a Slatina. Le attività sportive e ricreative sono organizzate per l'intero anno, coinvolgendo circa 100 bambini che provengono da diversi ambienti sociali e che da anni apprendono, attraverso il calcio, lo spirito di squadra, l'integrazione nella società e i valori dell'amicizia. Nel 2019, 400 ragazzi dal sud ovest della Romania sono stati ospitati nell'Inter Campus Tour.

Dal 2012 Pirelli e Inter hanno replicato l'esperienza Inter Campus anche in Messico: l'Inter Campus Silao, vicino alla fabbrica Pirelli, inaugurato dal Presidente Felipe Calderon, coinvolge circa 120 bambini dell'area. Nel 2014, Pirelli e Inter hanno inaugurato insieme un progetto Inter Campus a Voronezh, in Russia, coinvolgendo tre orfanotrofi locali con circa 100 ragazzi.

Negli Stati Uniti Pirelli ha sponsorizzato la squadra locale Rome Braves in Georgia. Nel Regno Unito Pirelli ha sponsorizzato vari eventi sportivi di beneficenza per la raccolta di fondi.

A Kirov, in Russia, Pirelli ha sponsorizzato la "Coppa Pirelli" di hockey sul ghiaccio, coinvolgendo diverse squadre di ragazzi (120 partecipanti).

In Brasile Pirelli ha sostenuto programmi di calcio, pallavolo, judo e kart, e in Romania un campionato di calcio.

#### SDGs - Target di riferimento:

3, dedicato a garantire uno stile di vita sano e promuovere il benessere per tutti, a tutte le età.

#### SOLIDARIETÀ

L'approccio responsabile di Pirelli di coinvolgimento e inclusione si declina in attività di solidarietà sociale in tutto il mondo. L'Azienda supporta iniziative educative e didattiche che possono dare ai bambini meno abbienti gli strumenti per migliorare la loro condizione; contribuisce a borse di studio e progetti di ricerca, credendo fermamente nella formazione come chiave per la crescita individuale e per la crescita economica di un Paese.

In Spagna, l'Azienda sostiene la Fundacio' del Convent de Santa Clara, che gestisce programmi di fornitura di cibo per le famiglie bisognose. Pirelli presta un magazzino per lo stoccaggio di cibo per i poveri.

A Mosca, Pirelli ha contribuito al progetto "Chance" che fornisce lezioni private ad orfani, e un'importante attività di Pirelli per la comunità di Kirov è il sostegno dell'orfanotrofio di Verkhovondanka con 124 bambini, con visite da parte di dipendenti Pirelli, e raccolta vestiti, scarpe e giocattoli.

A Voronezh, sempre in Russia, Pirelli ha aiutato a costruire un parco giochi per bambini nel parco Rostovkiy. La costruzione del parco è iniziata nel 2018 con un'area sportiva multifunzionale, sempre col sostegno Pirelli. I dipendenti Pirelli di Voronezh hanno anche aiutato il rifugio per animali locali assistendo cani e gatti con igiene, medicinali e cibo.

In Cina Pirelli ha sostenuto a Yanzhou 90 bambini orfani e poveri. In Turchia Pirelli ha partecipato ad una conferenza sul volontariato con donazioni a due associazioni. In Australia Pirelli ha fatto una *partnership* con Variety Child, società senza scopo di lucro, attraverso volontariato e sostegno finanziario. In Giappone Pirelli ha fatto una donazione per un'asta di beneficenza a favore di "Runway for Hope," per orfani e rifugiati.

In Messico Pirelli sta contribuendo alla creazione di un centro per la comunità che offre attività sportive e culturali, oltre alla formazione tecnica, e contribuirà nel 2019 alla creazione di un centro per la comunità anche a Leon, chiamato Centro Impulso. Pirelli Messico, insieme al Centro de Innovacion Aplicada en Tecnologias Competitivas, ha creato una protesi per Ivan Davila, istruttore di Inter Campus. Ivan aveva perso una gamba e un braccio in un incidente elettrico all'età di nove anni. Ora Ivan è anche giocatore di calcio semi-professionale in Messico. Nel Regno Unito, Pirelli ha sostenuto un viaggio filantropico in Ghana e diverse iniziative caritatevoli. In Romania

Pirelli ha sostenuto un centro per bambini vittime di abuso con una donazione finanziaria.

In Germania Pirelli ha sponsorizzato un'associazione per la formazione di cani di servizio per i disabili, e ha erogato donazioni per una scuola, l'area sportiva esterna, e il sostegno della comunità locale. Pirelli ha anche supportato l'espansione di un rifugio per donne e bambini vittime di violenza domestica. Sempre in Germania, i dipendenti hanno raccolto fondi a supporto di altre quattro iniziative per bambini.

In Brasile Pirelli ha sostenuto diverse attività di solidarietà sociale: l'Associação Imaculada Coração de Maria Educandário, attività educativa per bambini gestita da suore italiane; Aprender Brincando, progetto dopo-scuola con attività per bambini; Serviço de Convivência Meninos e Meninas, sempre un'attività importante dopo-scuola; Creche Escadinha do Tempo, un asilo nido, e Projeto Guri, importante attività musicale per bambini e ragazzi.

Alla fine di giugno 2019 nella regione Irkutsk della Russia, vicino al lago Baikal, c'è stata un'alluvione molto severa, con più di 1.000 persone bisognose di assistenza medica. È stata dichiarata un'emergenza naturale e Pirelli ha partecipato alla raccolta di fondi per le vittime.

All'inizio dell'anno 2020 mentre una parte significativa dell'Australia bruciava, Pirelli ha voluto fare la sua parte con donazioni alla Croce Rossa anche in collaborazione con alcuni clienti.

#### SDGs - Target di riferimento:

1, sull'eliminazione della povertà in tutte le sue forme;

2, relativo all'eliminazione della fame nel mondo;

11, dedicato allo sviluppo di città e ambienti sociali che siano inclusivi, sicuri e sostenibili.

#### SALUTE

Per Pirelli è importante dare un contributo al miglioramento dei servizi sanitari nelle comunità in cui opera. Dal 2008 Pirelli Tyres Romania, in collaborazione con l'Ospedale Niguarda di Milano, sostiene la formazione di medici e infermieri e la donazione di attrezzature e apparecchi medici all'Ospedale di Slatina. Oltre 290 professionisti sono stati formati nell'ambito del progetto, in particolare nelle aree di oncologia, cura pediatrica e pronto soccorso. Pirelli Tyres Romania ha anche pensato alla cura dei denti di circa 400 bambini a Slatina con il progetto Overland for Smile. Inoltre, i dipendenti Pirelli in Romania hanno fatto una raccolta di libri da fornire all'ospedale.

In molti Paesi Pirelli promuove sia fra i propri dipendenti, sia nella comunità locale uno stile di vita sana e attiva, con vari progetti.

In diversi Paesi Pirelli fa donazioni alla ricerca scientifica e supporta i progetti volontari dei dipendenti volti alla raccolta di fondi per la ricerca. In Olanda Pirelli ha sponsorizzato gli "Amici di Sophia", progetti per bambini all'ospedale di Rotterdam e in Belgio la società ha fatto un evento di raccolta fondi a favore di attività per bambini malati. Nel Regno Unito donazioni sono state fatte per la ricerca su tumori al cervello. Dipendenti di Pirelli Turchia hanno corso una maratona raccogliendo fondi per la sindrome di Down, e un gruppo di volontari ha raccolto fondi per la paralisi cerebrale.

In Spagna, Pirelli ha partecipato nella giornata di solidarietà "Somos Uno", raccogliendo fondi per la ricerca su malattie pediatriche e Alzheimer. In Brasile Pirelli è sostenitore dell'ospedale pediatrico Pequeno Principe.

#### SDGs - Target di riferimento:

3, dedicato a garantire uno stile di vita sano e promuovere il benessere per tutti, a tutte le età.

#### INIZIATIVE A SOSTEGNO DELL'AMBIENTE

Molti dipendenti di Pirelli nel mondo partecipano ogni anno con entusiasmo a progetti a favore dell'ambiente. Lo stabilimento a Rome, Georgia in USA ha ottenuto la certificazione "Green Seal Green Office Partner".

In Romania più di 250 dipendenti Pirelli hanno partecipato a "World Cleanup Day", mentre a Voronezh in Russia i dipendenti hanno fatto una raccolta di batterie per il riciclaggio, e pulito il parco vicino alla fabbrica Pirelli durante la giornata "City Cleaning Day". A settembre 2019 a Kirov, con la partecipazione di Pirelli, si sono tenuti i "Giochi Puliti", delle competizioni per raccogliere e differenziare l'immondizia. In collaborazione con l'università di Vyatka,

sono stati raccolti 270 sacchi di immondizia dal peso di più di una tonnellata.

In Messico Pirelli ha continuato a sponsorizzare un progetto di riforestazione con lo Stato di Guanajuato su 40 ettari di terreno, con benefici del progetto anche per le acque sotterranee, coinvolgendo i dipendenti. Pirelli ha anche coordinato una "llantaton," ossia la raccolta di almeno 15.000 pneumatici a fine vita, poi valorizzati come combustibile per cementifici.

In Turchia, per premiare 19 "campioni" (dipendenti riconosciuti per progetti eccellenti), è stata fatta una donazione al World Wildlife Fund per l'adozione di tigri.

Un importante progetto mirato a custodire le zone forestali è stato quello di Kirana Megatara in Indonesia, già descritto in questo capitolo nel paragrafo dedicato alla formazione, volto a massimizzare la produttività e conservare e prolungare la vita utile degli alberi di gomma naturale.

#### SDGs - Target di riferimento:

12,5, volto alla riduzione della generazione dei rifiuti, attraverso la riduzione, il riciclo e il riuso;

15,2, relativo alla promozione della gestione sostenibile delle foreste, per una riduzione della deforestazione ed aumento della riforestazione

### CULTURA E VALORE SOCIALE

L'internazionalità di Pirelli emerge anche dall'amore per la cultura, con iniziative che anche nel 2019 hanno trovato spazio in molti Paesi nel mondo. L'attenzione alla cultura, e ancor più l'impegno per preservarla, diffonderla e accrescerla, fanno parte del DNA della creazione di valore sociale.

Pirelli in Brasile ha continuato, dopo il restauro del Cristo Redentor a Rio de Janeiro, a fare manutenzione della famosa statua. Nel campo della musica, Pirelli sponsorizza il progetto Mozarteum in Brasile, che presenta grandi orchestre internazionali di musica classica. Sempre a San Paolo, Pirelli ha sponsorizzato nel 2019 il Museo di Arte Moderna, uno dei musei più importanti dell'America Latina, e una mostra immersiva sulla vita e le opere di Leonardo Da Vinci. Pirelli ha sponsorizzato anche l'Istituto Inhotim a Brumadinho, sempre in Brasile, una collezione importante di arte contemporanea insieme ad una collezione di piante rare da tutti i continenti. Infine Pirelli ha sponsorizzato il Festival de Inverno de Capos do Jordao, un importante festival stagionale in Brasile.

In Romania Pirelli sponsorizza delle giornate teatrali per la comunità, e i dipendenti hanno donato più di 500 libri per creare una biblioteca per i pazienti dell'Ospedale di Slatina.

A Voronezh in Russia Pirelli ha sponsorizzato il Ballo del Governatore, un ballo di raccolta fondi per promuovere talenti musicali ed artistici giovanili. Anche nel 2019 è stata presentata un'esposizione del Calendario Pirelli al Multimedia Art Museum di Mosca, e in altre città russe. Sempre al Multimedia Art Museum, Pirelli ha sostenuto la mostra "Orizzonti d'Italia" di Massimo Sestini. Pirelli ha contribuito al sostegno del progetto di solidarietà "Chance" anche sponsorizzando una mostra con immagini olografiche che tracciano due scenari di vita per un ragazzo orfano: uno positivo, in cui il ragazzo è sostenuto e riesce a costruirsi una vita dignitosa, l'altro negativo, mostrando al pubblico la differenza che può fare un'azione di solidarietà. La sigla è: "Dare una chance facendo un passo."

In Turchia Pirelli si è interessata al tema della donna, intervenendo in un convegno sulle donne in Turchia, e facendo una donazione alla Fondazione per il Sostegno del Lavoro Femminile, con un riconoscimento delle donne impiegate di Pirelli.

In Italia, l'impegno in attività che generano valore per il territorio è testimoniato dalle numerose e consolidate collaborazioni con prestigiosi enti e istituzioni nazionali ed internazionali: in particolare, nel mondo dell'arte, con il Fai (Fondo Ambiente Italiano), nel mondo del teatro con il Piccolo Teatro di Milano e il Teatro No'hma Teresa Pomodoro, nel modo della musica, con il Festival di Villa Arconati e la Fondazione del Teatro alla Scala.

#### SDGs - Target di riferimento:

4, volto alla promozione dell'educazione di qualità e di tutte le forme di apprendimento eque ed inclusive.

## FONDAZIONE PIRELLI

La Fondazione Pirelli, costituita nel 2008, annovera tra i suoi obiettivi la salvaguardia del patrimonio storico e culturale del Gruppo e la promozione della sua cultura d'impresa, attraverso iniziative dal forte impatto sociale e culturale, anche in collaborazione con altre istituzioni.

Tra le numerose attività avviate anche nel 2019 volte a valorizzare il patrimonio dell'azienda e di conseguenza il suo *brand*, si segnalano:

Progetto editoriale: "Umanesimo industriale. Antologia di pensieri, parole, immagini e innovazioni" (Mondadori, giugno 2019, edizione in italiano e in inglese), dedicato all'esperienza della Rivista Pirelli, pubblicata tra il 1948 e il 1972, uno dei principali luoghi di incontro tra cultura scientifica e umanistica, sede di dibattito innovativo e inclusivo. Il progetto ha avuto uno sviluppo anche in ambito digitale con l'implementazione del sito dedicato [rivistapirelli.org](http://rivistapirelli.org). A giugno 2019 il libro è stato presentato in anteprima nell'Auditorium dell'*Headquarters* Pirelli alla comunità dei dipendenti (150 persone), e successivamente al Teatro Franco Parenti di Milano a circa 500 persone. La serata ha visto la partecipazione di ospiti quali la cantante Ornella Vanoni, lo scrittore Gian Arturo Ferrari e l'attrice Anna Ammirati, che ha interpretato letture tratte dal magazine. L'evento in teatro è stato caratterizzato da un'esposizione di materiali dell'Archivio Storico, tra cui gigantografie delle 131 copertine della Rivista Pirelli. La comunicazione del progetto e dell'evento ha raggiunto oltre 330.000 utenti attraverso i canali social media della Fondazione; circa 20 sono state le uscite a mezzo stampa. Il libro è stato inoltre presentato al Festival "Il Libro Possibile" di Polignano a Mare, a Bookcity Milano presso l'Università Bocconi e la Fondazione Corriere della Sera, e al Festival della Tecnologia presso il Politecnico di Torino.

### Progetti didattici e formativi per studenti e docenti:

- laboratori didattici rivolti alle scuole (Fondazione Pirelli *Educational*): circa 2.250 alunni di scuole primarie e secondarie e circa 240 docenti coinvolti in ambito *educational* e formativo. La Fondazione Pirelli ha inoltre partecipato: al *National Geographic* Festival delle Scienze presso l'Auditorium Parco della Musica di Roma, con un'esposizione sull'evoluzione e sulla tecnologia del pneumatico; alla realizzazione del progetto "Viaggiare...ma sul sicuro", in collaborazione con la Polizia di Stato, presso lo Wow-Spazio del Fumetto. Queste ultime attività formative hanno visto l'adesione complessiva di circa 4.900 giovani;
- evento di promozione della lettura "Facciamo squadra con i libri" all'interno di #ioleggoperché 2019. L'incontro, organizzato in collaborazione con FC Internazionale Milano, si è tenuto all'interno dell'*Headquarters* Pirelli e ha visto la partecipazione di circa 250 studenti e insegnanti oltre a giornalisti e dipendenti Pirelli. I ragazzi si sono potuti confrontare sul tema del "fare squadra" e sull'importanza della lettura con personaggi del mondo dello sport e della cultura come i calciatori Javier Zanetti e Regina Baresi, il giornalista Luigi Garlando, l'assessore milanese Laura Galimberti e Mario Isola, *Head of Formula1* e *Car Racing* di Pirelli;

- evento sulle tematiche arte e tecnologia "Il nostro Bach. La fabbrica tra musica e scienza" promosso all'interno della XVIII Settimana della Cultura d'impresa, con la partecipazione degli ingegneri di Pirelli e del maestro Salvatore Accardo, accompagnato dall'Orchestra da Camera Italiana. L'evento ha coinvolto 290 studenti e insegnanti;
- università: lezioni e visite guidate a circa 270 studenti provenienti dai principali atenei italiani e stranieri (si segnalano: Università Cattolica del Sacro Cuore, Università degli Studi di Milano-Bicocca, Università LIUC, IUAD, IULM, NABA, *Institute of Technology* di Carlow - Irlanda).

Comunicazione digitale: implementazione del nuovo sito di Fondazione Pirelli con il lancio del virtual tour "Fondazione Pirelli Experience" e di un chatbot, software dotato di intelligenza artificiale per l'interazione diretta sito-utente. Il sito è stato visitato complessivamente 66.500 volte (+23% vs 2018). Gli account social di Fondazione Facebook, Instagram e Twitter hanno raggiunto 10.708 followers (+14% vs 2018) e sono stati prodotti circa 600 contenuti social (di cui circa 90 video).

### Progetti di valorizzazione del brand a supporto delle Business Unit:

- ricerche d'archivio, allestimenti per stabilimenti e uffici Pirelli in Italia e all'estero, prestiti di materiali per fiere ed eventi, brochure di prodotto: circa 50 richieste (es. Blancpain GT Series Europa; Concorso di Eleganza Villa D'Este, Como; P Zero Experience Italia, Mugello; Salon Privé, Regno Unito; Luftgekühlt 6, Los Angeles; allestimento dello stabilimento di Carlisle, UK; Circuito Panamericano, Brasile);
- tour guidati ed eventi ospitati in Fondazione Pirelli (circa 1.850 ospiti, tra cui la visita istituzionale del Presidente del Consiglio Giuseppe Conte).

### Progetti di valorizzazione del patrimonio storico verso la comunità esterna:

- ricerche e prestiti di materiali: 84 richieste suddivise tra mostre in collaborazione con altre istituzioni culturali (es. Fondazione Matera-Basilicata 2019 e Fondazione De Vecchi, Milano), documentari e interviste (es. per Discovery Channel e Sky), pubblicazioni (es. "Prendersi cura dell'Italia bene comune", per le celebrazioni del 125 anni del Touring Club Italiano);
- iniziative di promozione della Cultura d'Impresa presso la Fondazione Pirelli e l'*Headquarters* Pirelli (600 visitatori): Museocity (focus sulla sostenibilità - 250 partecipanti); Milano Digital Week (focus sulla Digital Transformation Pirelli con biketour del quartiere Bicocca - 90 partecipanti); Milano Photo Week (focus sul claim "La potenza è nulla senza il controllo" - 85 partecipanti); Archivi Aperti Fotografici (photo-biketour con focus sulla trasformazione dell'area Bicocca - 40 partecipanti); XVII Settimana della Cultura d'Impresa promossa da Museimpresa, con la realizzazione di una mostra in collaborazione con Kartell Museo.

## Lavorazioni Archivio Storico e gestione digitale del patrimonio:

- house organ aziendali: 5.228 articoli catalogati e 6.177 pagine digitalizzate e pubblicate online del periodico "Noticias Pirelli" e lavorazione di altri fondi dell'Archivio Storico (fondo fotografico, iconografico e audiovisivo; sezione Societaria e sezione Ricerca e Sviluppo);
- predisposizione e sviluppo della piattaforma *Digital Asset Management* sul software OpentText per la gestione documentale di immagini, video e documenti e per la conservazione a lungo termine dei materiali digitali.

## Iniziative a favore della Comunità Interna:

- gestione delle biblioteche aziendali Pirelli di Milano Bicocca e Bollate: nel 2019 il patrimonio librario ha raggiunto circa 8.000 titoli a catalogo; sono stati registrati oltre 3.300 prestiti, oltre 4.100 le movimentazioni (prestiti e proroghe) e oltre gli 600 utenti. L'invio della *newsletter* *Biblionews* con aggiornamenti periodici su libri e biblioteche raggiunge circa 400 iscritti;
- "Parole insieme": programma di incontri con ospiti legati al mondo dell'editoria, quali gli scrittori Gianni Biondillo, Marco Malvaldi e Giuseppe Lupo e l'editrice Eugenia Dubini di NN Editore (oltre 130 partecipanti);
- "Natale in Fondazione Pirelli": allestimento degli spazi della Fondazione con decorazioni realizzate a partire da pubblicità storiche ed esposizione di documenti su prodotti invernali e festività (circa 250 partecipanti).

Nel corso del 2019 complessivamente hanno partecipato ad attività, progetti, visite guidate e mostre della Fondazione - sia in sede, sia presso le istituzioni con le quali la Fondazione ha collaborato - oltre 12.250 persone.

## **PIRELLI HANGARBICOCCA™**

Pirelli HangarBicocca™, che con i suoi 15.000 metri quadrati è una delle sedi espositive più grandi d'Europa, è uno spazio dedicato alla produzione, esposizione e promozione dell'arte contemporanea, nato nel 2004 dalla riconversione di un vasto stabilimento industriale appartenuto all'Ansaldo-Breda.

La programmazione di mostre personali dei più importanti artisti internazionali si distingue per il carattere di ricerca e sperimentazione e per la particolare attenzione a progetti site-specific in grado di dialogare con le caratteristiche uniche dello spazio. La programmazione artistica del 2019, curata dal Direttore Artistico Vicente Todolí, dalla Curatrice Roberta Tenconi e dalle Assistenti Curatrici Lucia Aspesi e Fiammetta Griccioli, ha presentato artisti di grande profilo internazionale, alternando mostre personali di nomi molto affermati con esposizioni di artisti emergenti. La programmazione è riuscita ad attrarre un pubblico italiano e internazionale composto da esperti d'arte, rappresentanti delle più importanti istituzioni museali, giornalisti di settore e della stampa generalista, accanto a un altrettanto vasto pubblico di appassionati, famiglie e studenti. Nel corso dell'anno si è registrata un'affluenza totale di circa 177.000 visitatori che hanno visitato i 6 grandi progetti espositivi dedicati ad artisti italiani e internazionali, e le

installazioni permanenti *Sette Palazzi Celesti 2004-2015* di Anselm Kiefer e *La Sequenza* di Fausto Melotti, oltre al murale *Efêmero* di OSGEMEOS:

- Leonor Antunes, "*the last days in Galliate*" (fino al 13 gennaio 2019);
- Mario Merz, "*Igloos*" (fino al 24 febbraio 2019);
- Giorgio Andreotta Calò, "CITTÀDIMILANO" (14 febbraio - 21 luglio 2019);
- Sheela Gowda, "*Remains*" (4 aprile - 15 settembre 2019);
- Daniel Steegmann Mangrané, "*A Leaf-Shaped Animal Draws The Hand*" (dal 12 settembre 2019);
- Cerith Wyn Evans, "*...the Illuminating Gas*" (dal 31 ottobre 2019).

La vocazione di Pirelli HangarBicocca™ è quella di luogo aperto alla città e al territorio, di istituzione che all'attività espositiva affianca una proposta di iniziative volte ad avvicinare all'arte contemporanea anche il pubblico non specializzato.

Il 13 marzo 2019 Pirelli HangarBicocca™ si è aggiudicato il premio internazionale *Global Fine Art Award 2018* per la categoria "*Best Impressionist and Modern*" dedicata ad esposizioni personali. Il riconoscimento - che rientra nel programma *Global Fine Art Awards* istituito per mappare le mostre di arte, cultura e design meglio curate a livello globale in musei, gallerie, fiere, biennali e installazioni pubbliche - è stato attribuito a Pirelli HangarBicocca™ per la mostra "Lucio Fontana: Ambienti/Environments", presentata negli spazi espositivi di Milano dal 21 settembre 2017 al 25 febbraio 2018.

Il 29 maggio 2019 il Dottor Marco Tronchetti Provera è stato insignito del Premio Rosa Camuna di Regione Lombardia in qualità di Presidente di Pirelli HangarBicocca™.

Nel corso del 2019 il *Public Program* ha affiancato le mostre con un fitto calendario di eventi, visite guidate alle mostre stesse e al quartiere, proiezioni e incontri con i protagonisti dell'arte e della cultura.

Nel corso dell'anno sono stati 12 gli eventi culturali (diurni e/o serali) che hanno coinvolto circa 3.300 partecipanti in attività correlate alle mostre in corso, tra cui l'evento estivo *Against Method* di Mark Fell in occasione della mostra "*Remains*" cui hanno preso parte circa 1.100 visitatori.

Nel 2016 Pirelli HangarBicocca™ ha lanciato il programma di Membership con lo scopo di creare una community che condivide la passione per l'arte contemporanea. Nel 2019 la Membership ha raggiunto circa 407 Membri attivi. Nel 2019 sono stati siglati degli accordi specifici per i Membri, per gli eventi culturali ospitati di Milano Musica e di Terraforma.

Nel 2019 sono state 10 le attività dedicate ai Member, di cui: 4 visite in anteprima alle mostre, 3 visite curatoriali, 2 *Family Lab* riservati ai *Member Family* e 1 nello specifico Palazzo Grassi-Punta della Dogana, Venezia). 11 le *Newsletter* dedicate. Tra i *benefit*, la possibilità di prenotare in anticipo le attività del *Public Program* e di usufruire di sconti speciali sull'acquisto dei cataloghi delle mostre e della linea istituzionale presso il Bookshop e presso IUTA Bistrot.

Le attività Kids, dedicate ai bambini tra i 4 e i 14 anni, hanno visto la partecipazione di circa 1.820 bambini e ragazzi, in linea con i numeri degli anni precedenti. Il numero dei partecipanti che ha preso parte alle attività *School* è stato di oltre 8.100 alunni, mentre le visite di studenti e docenti universitari italiani e stranieri (inclusi corsi di Master) hanno coinvolto 1.545 persone.

Il Dipartimento educativo ha proseguito l'attività di visite guidate proponendo attività sia in italiano sia in lingua straniera oltre al format "*Art on Sunday*" che coinvolge i mediatori culturali in lezioni domenicali di storia dell'arte correlate alle mostre e ai Bike Tour alla scoperta del quartiere Bicocca. Le visite guidate hanno visto la partecipazione di circa 3.400 visitatori.

Il Dipartimento educativo ha inoltre collaborato con l'artista italiana Alice Ronchi per i Campus estivi 2019.

Nell'ottica di una valorizzazione de *I Sette Palazzi Celesti 2004-2015* di Anselm Kiefer è continuata la collaborazione con il Festival Milano Musica con un weekend di concerti nel mese di ottobre 2019. Nello stesso mese, l'installazione permanente è stata la cornice dell'evento musicale *Positive Feedback* in collaborazione con *Threes Productions* (Festival Terraforma).

Durante l'anno Pirelli HangarBicocca™ ha inoltre ospitato 9 grandi eventi privati tra cui il *Company Meeting* e la cena di Mastercard, la cena di Fondazione Mediolanum Onlus, l'evento di RCS – Style Magazine, l'*Annual Convention* di Prysmian, il lancio del nuovo pneumatico di Prometeon, l'evento Invesco per i *Private Bankers*, la cena natalizia di Moncler, nonché la cena *Charity* di Progetto Itaca, supportata da Pirelli HangarBicocca™ che ha concesso lo spazio in uso gratuito.

CONNECTION



# Relazione sul governo societario e gli assetti proprietary di Pirelli & C. S.p.A.

ai sensi dell'articolo 123-BIS TUF

(Modello di Amministrazione e Controllo tradizionale)

(Relazione approvata dal Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A. in data 2 marzo 2020 e relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019. La relazione è altresì disponibile sul sito internet [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com))



# GLOSSARIO

**Assemblea di Bilancio:** l'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019.

**Camfin:** Camfin S.p.A., società di diritto italiano controllata da Marco Tronchetti Provera tramite MTP&C, con sede legale in Milano, viale Sarca n. 222, partita IVA, codice fiscale e n. iscrizione presso il Registro delle Imprese di Milano-Monza Brianza-Lodi 00795290154.

**ChemChina:** China National Chemical Corporation Limited, società di diritto cinese a conduzione statale (state owned enterprise o SOE) con sede legale in Beijing (Repubblica Popolare Cinese), n. 62 West Beisihuan Road, distretto di Haidian, iscritta presso il registro dell'Amministrazione Statale dell'Industria e del Commercio della Repubblica Popolare Cinese al n. 100000000038808. ChemChina, anche per il tramite di CNRC, SPV HK1, SPV HK2, SPV Lux e MPI Italy controlla indirettamente la Società ai sensi dell'art. 93 del TUF.

**CNRC:** China National Tire & Rubber Corporation Ltd., società di diritto cinese controllata da ChemChina, con sede legale in Beijing (Repubblica Popolare Cinese), n. 62 West Beisihuan Road, distretto di Haidian, iscritta presso il registro dell'Amministrazione Statale dell'Industria e del Commercio della Repubblica Popolare Cinese al n. 100000000008065.

**Codice di Autodisciplina:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate attualmente vigente approvato nel luglio 2018 dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

**Cod. Civ.:** il codice civile italiano.

**Consigli di Amministrazione:** il Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A.

**Consob:** indica la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa.

**Data della Relazione:** indica il 2 marzo 2020, data in cui il Consiglio di Amministrazione ha approvato la presente Relazione.

**Data di Avvio delle Negoziazioni:** indica il 4 ottobre 2017, data in cui hanno preso avvio le negoziazioni delle azioni della Società sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

**Esercizio:** l'esercizio sociale a cui si riferisce la presente Relazione.

**Gruppo:** collettivamente Pirelli e le società da essa controllate ai sensi dell'art. 2359 Cod. Civ. e dell'art. 93 del TUF.

**IPO:** la procedura per la quotazione delle azioni Pirelli conclusa nell'ottobre 2017 con l'avvio delle negoziazioni sul MTA.

**LTI:** Long-Term Investments Luxembourg S.A. (ora Tacticum Investments S.A.), società di diritto lussemburghese con sede legale in 51, Boulevard Grand Duchesse Charlotte, L-2330, Lussemburgo (Gran Ducato del Lussemburgo), iscritta al Registro del Commercio e delle Imprese del Lussemburgo al n. B-187332.

**LTI Italy:** LTI Italy S.r.l., società di diritto italiano, interamente detenuta da LTI, con sede legale in Milano, via G. Carducci 32, partita IVA, codice fiscale e numero di iscrizione presso il Registro delle Imprese di Milano-Monza Brianza-Lodi 10449980969, oggetto di cancellazione dal Registro delle Imprese a seguito di liquidazione in data 11 dicembre 2018.

**MTA:** Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

**Marco Polo:** Marco Polo International Italy S.p.A., società di diritto italiano con sede legale in Milano, via San Primo n. 4, partita IVA, codice fiscale e n. iscrizione presso il Registro delle Imprese di Milano-Monza Brianza-Lodi 09052130961; la società si è estinta con la Scissione Marco Polo.

**MPI Italy:** Marco Polo International Italy S.r.l., società di diritto italiano indirettamente controllata da ChemChina, con sede legale in Milano, via San Primo n. 4, partita IVA, codice fiscale e n. iscrizione presso il Registro delle Imprese di Milano n. 10449990968.

**MTP&C:** Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A., società di diritto italiano, con sede legale in Milano, via Bicocca degli Arcimboldi n. 3, numero di iscrizione presso il Registro delle Imprese di Milano-Monza Brianza-Lodi, C.F. e P. IVA n. 11963760159.

**Patto Parasociale:** l'accordo sottoscritto in data 28 luglio 2017 da ChemChina, CNRC, SRF, SPV HK 1, SPV HK 2, SPV Lux, Camfin, LTI e MTP&C, con efficacia a decorrere dalla Data di Avvio delle Negoziazioni. Gli elementi essenziali del Patto Parasociale, ai quali si rinvia per maggiori informazioni, sono disponibili sul Sito ([www.pirelli.com](http://www.pirelli.com)).

**Pirelli:** Pirelli & C. S.p.A. società di diritto italiano con sede legale in Milano, viale Piero e Alberto Pirelli n. 25, codice fiscale, partita IVA e numero di iscrizione presso il Registro delle Imprese di Milano-Monza Brianza-Lodi 00860340157.

**Pirelli International:** Pirelli International plc, società di diritto inglese con sede legale in Burton on Trent, Derby Road (Regno Unito), iscritta presso il Companies House of England and Wales al n. 04108548.

**Pirelli Tyre:** Pirelli Tyre S.p.A., società di diritto italiano con sede legale in Milano, viale Piero e Alberto Pirelli n. 25, iscritta presso il Registro delle Imprese di Milano-Monza Brianza-Lodi 07211330159.

**Regolamento Emittenti:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

**Regolamento Parti Correlate:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n.17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

**Relazione:** la presente Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari redatta ai sensi dell'art.123-*bis* TUF.

**Relazione DNF:** la Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore (che costituisce la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ex d.lgs.30 dicembre 2016, n.254) redatta dalla Società secondo i *Sustainability Reporting Standards* della *Global Reporting Initiative* (GRI) – opzione *Comprehensive* – e i principi di inclusività, materialità e rispondenza dello Standard AA1000 APS.

**Relazione sulla Remunerazione:** la relazione redatta ai sensi dell'art.123-*ter* del TUF.

**Rinnovo del Patto Parasociale:** l'accordo sottoscritto in data 1 agosto 2019 da ChemChina, CNRC, SPV HK1, SPV HK2, SPV LUX, MPI Italy, SRF, MTP&C e Camfin per il rinnovo del Patto Parasociale. Le previsioni contenute nel Rinnovo del Patto Parasociale sono efficaci a partire dalla data di pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'assemblea dei soci di Pirelli per l'approvazione del bilancio della Società al 31 dicembre 2019 e scadranno trascorsi 3 anni da tale data. Gli elementi essenziali del Rinnovo del Patto Parasociale, ai quali si rinvia per maggiori informazioni, sono disponibili sul Sito ([www.pirelli.com](http://www.pirelli.com)).

**Scissione Marco Polo:** scissione totale non proporzionale di Marco Polo, a favore delle beneficiarie MPI Italy, Camfin e LTI Italy, deliberata dall'assemblea degli azionisti di Marco Polo e Camfin in data 2 agosto 2018. La Scissione Marco Polo ha avuto efficacia in data 8 agosto 2018.

**Sito:** il sito *internet* istituzionale Pirelli contenente, tra le altre, le informazioni relative alla Società e raggiungibile al dominio [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com).

**Società:** indica Pirelli.

**SPV HK1:** CNRC International Limited, una *limited company* di diritto di Hong Kong (Repubblica Popolare Cinese), con sede legale in RMS 05-15, 13A/F South Tower World Finance CTR Harbour City, 17 Canton RD TST KLN, Hong Kong (Repubblica Popolare Cinese), iscritta al Registro delle Imprese di Hong Kong al n.2222516.

**SPV HK2:** CNRC International Holding (HK) Limited, una *limited company* di diritto di Hong Kong (Repubblica Popolare Cinese), con sede legale in RMS 05-15, 13A/F South Tower World Finance CTR Harbour City, 17 Canton RD TST KLN, Hong Kong (Repubblica Popolare Cinese), iscritta al Registro delle Imprese di Hong Kong al n.2228664.

**SPV Lux:** Fourteen Sundew S.à r.l., una *société à responsabilité limitée* di diritto lussemburghese, con sede legale in Lussemburgo (Gran Ducato del Lussemburgo), rue Robert Stümper n.7A, L-2557, iscritta al Registro del Commercio e delle Imprese del Lussemburgo al numero B-195473.

**SRF:** Silk Road Fund Co., Ltd., società di diritto cinese con sede in Beijing (Repubblica Popolare Cinese), F210-F211, Winland International Finance Center Tower B, 7 Financial Street, distretto di Xicheng, iscritta presso il registro dell'Amministrazione Statale dell'Industria e del Commercio della Repubblica Popolare Cinese al n.100000000045300(4-1).

**Statuto:** indica lo Statuto Sociale vigente di Pirelli, disponibile sul Sito.

**TUF:** il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (come successivamente modificato).

## PREMESSA

La Relazione illustra il sistema di *corporate governance* adottato dalla Società. Tale sistema è in linea con i principi contenuti nel Codice di Autodisciplina, al quale la Società ha aderito<sup>40</sup>.

Pirelli è consapevole che un efficiente sistema di *corporate governance* rappresenta uno degli elementi essenziali per il conseguimento degli obiettivi della creazione di valore sostenibile.<sup>41</sup>

## 1. PROFILO DELLA SOCIETÀ

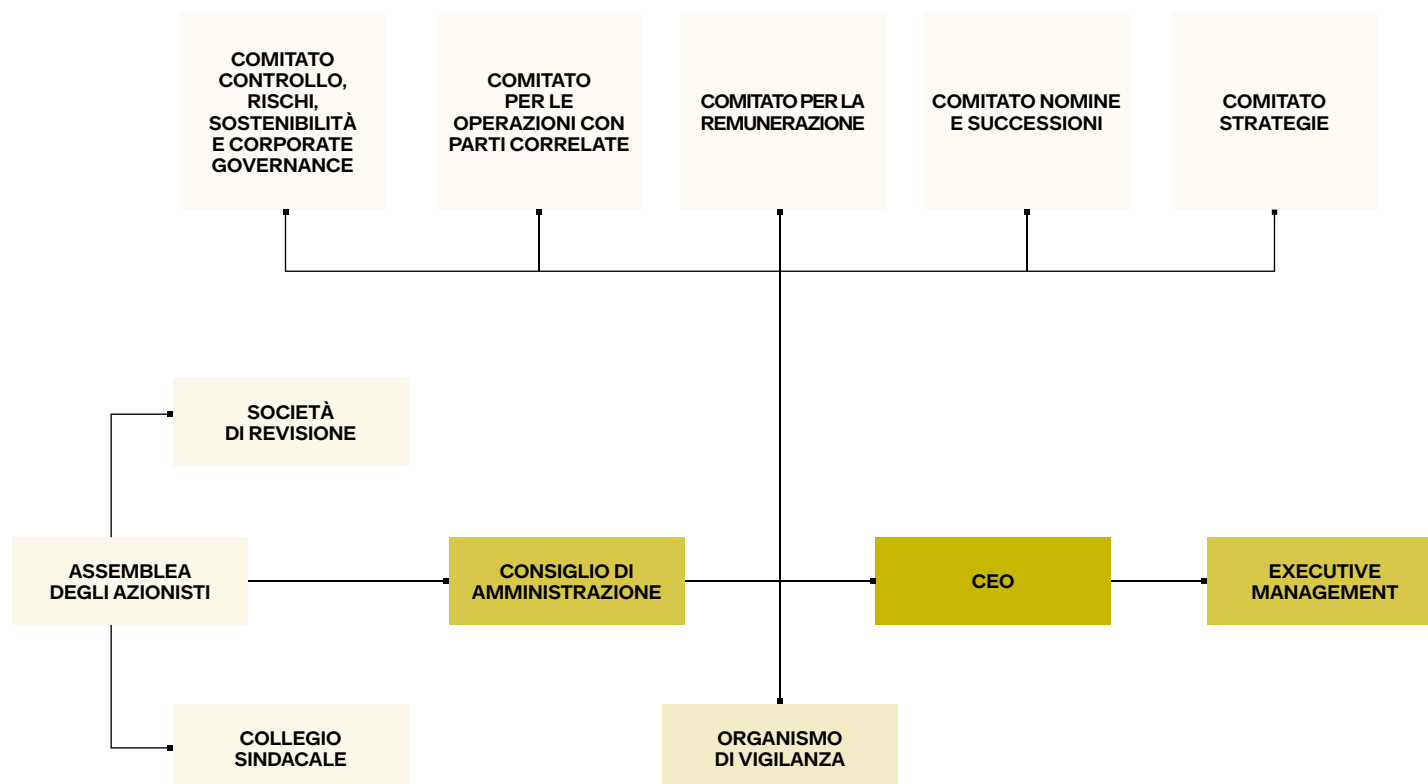
Pirelli, con i suoi circa 31.600 dipendenti e un fatturato superiore a 5,3 miliardi di euro nel 2019, è tra i principali produttori mondiali di pneumatici e fornitore di servizi accessori, unico nel settore a essere specializzato esclusivamente sul mercato consumer (pneumatici per auto, moto e bici), con un marchio globalmente riconosciuto. La Società ha un posizionamento distintivo per quanto riguarda i pneumatici *High Value*, prodotti realizzati per raggiungere i massimi livelli in termini di prestazioni, sicurezza, silenziosità e aderenza al manto stradale e caratterizzati da un'elevata componente tecnologica e/o di personalizzazione (*i.e.* pneumatici *cd. New Premium, Specialties, Super Specialties* e pneumatici *Premium* moto). Inoltre, la Società ad oggi ricopre una posizione di *leadership* nel comparto dei pneumatici *Prestige*, con una quota ben superiore a un terzo del mercato globale in termini di volumi, e nel segmento radiale del mercato dei Ricambi di pneumatici per Moto. Pirelli è anche *leader* in Europa, Cina e Brasile, nel mercato dei Ricambi dei pneumatici *New Premium* per Auto e *Premium* per Moto.

Per un profilo sull'emittente si rinvia anche al Sito.

<sup>40</sup> Deliberazione di adesione assunta dal Consiglio di Amministrazione con efficacia a partire dal 31 agosto 2017.  
<sup>41</sup> A tal fine lo Statuto indica (art. 3.3): "La *corporate governance* di Pirelli sarà improntata alle migliori prassi internazionali."

## 1.1. MODELLO DI GOVERNO SOCIETARIO

Pirelli adotta il sistema di amministrazione e controllo tradizionale. Il seguente schema riassume l'attuale struttura di *governance* della Società.



L'attività di revisione legale dei conti è affidata a PricewaterhouseCoopers S.p.A., società di revisione iscritta nel registro dei revisori contabili.

## 1.2. POLITICHE DI DIVERSITÀ

Pirelli è caratterizzata da un contesto multinazionale in cui le persone esprimono un enorme patrimonio di diversità, la cui gestione consapevole crea al contempo un vantaggio competitivo e opportunità di sviluppo e arricchimento per l'azienda nonché valore sociale condiviso.

Il rispetto di tali valori è sempre stato garantito da parte degli azionisti in sede di rinnovo del Consiglio di Amministrazione – ivi incluso l'ultimo rinnovo - in termini di età, genere, nazionalità e percorso culturale e formativo-professionale. Ciò al fine di consentire al Consiglio medesimo di svolgere i propri compiti nel modo più efficace, avvalendosi del contributo di molteplici punti di vista, in grado di analizzare le singole fattispecie da diverse prospettive.

In data 14 febbraio 2019, il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* e del Comitato Nomine e Successioni, ha adottato uno *statement* in materia di diversità e indipendenza (cd. *Diversity and Independence Statement*) in relazione alla composizione del Consiglio stesso e del Collegio Sindacale. La Società raccomanda il rispetto di tali valori in occasione del rinnovo e dell'integrazione di propri organi sociali, in linea con i criteri di diversità e indipendenza enunciati.

Il Consiglio di Amministrazione - che si avvale in materia dei pareri espressi dai Comitati Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* e Nomine e Successioni - è responsabile della valutazione quali-quantitativa della composizione del Consiglio stesso oltre che dell'eventuale aggiornamento e modifica del *Diversity and Independence Statement*.

Oltre agli organi di amministrazione, gestione e controllo, il valore delle diversità caratterizza l'intera organizzazione aziendale, con le modalità e nei termini rendicontati nella Relazione DNF integrata nel bilancio annuale della Società, cui si rinvia per maggiori informazioni.

## 2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

### 2.1. STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE

Alla Data della Relazione, il capitale sociale di Pirelli, interamente sottoscritto e versato, è pari a 1.904.374.935,66 euro ed è diviso in n. 1.000.000.000 di azioni ordinarie prive di valore nominale. Ogni azione dà diritto a un voto. Non esistono altre categorie di azioni, né sono stati emessi strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione.

Si precisa, inoltre, che lo Statuto non prevede maggiorazione del diritto di voto o emissione di azioni a voto plurimo.

### 2.2. PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE

La Società è indirettamente controllata, ai sensi dell'art. 93 del TUF, da ChemChina per il tramite di CNRC e altre controllate di quest'ultima, tra cui MPI Italy che detiene direttamente la partecipazione.

Alla Data della Relazione le partecipazioni rilevanti nel capitale di Pirelli, dirette o indirette, secondo quanto risulta dalle comunicazioni pervenute alla Società ai sensi dell'art. 120 TUF o da altre informazioni a disposizione della Società, sono indicate nella Tabella 1 riportata in appendice.

### 2.3. ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 31 agosto 2017 ha preso atto della cessazione dell'attività di direzione e coordinamento ex art. 2497 e seguenti Cod. Civ. da parte di Marco Polo con effetto dalla Data di Avvio delle Negoziazioni, fermo restando il diritto di CNRC di includere Pirelli nel proprio perimetro di consolidamento a fini contabili. In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Pirelli ha rilevato che a partire dalla Data di Avvio delle Negoziazioni Pirelli non è più soggetta ad alcuna delle attività in cui tipicamente si sostanzia l'attività di direzione e coordinamento, e quindi, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- Pirelli opera in piena autonomia rispetto alla conduzione dei rapporti con la clientela e con i fornitori senza che vi sia alcuna ingerenza esterna;
- Pirelli predispone autonomamente i piani strategici, industriali, finanziari e/o budget della Società o del Gruppo;
- Pirelli non è soggetta a regolamenti di gruppo;
- non sussiste alcun collegamento organizzativo-funzionale tra Pirelli da una parte e Marco Polo e le società che la controllano dall'altra parte;
- non vi sono atti, delibere o comunicazioni di Marco Polo, CNRC e/o ChemChina che possano far ragionevolmente

ritenere che le decisioni di Pirelli siano conseguenza di una volontà impositiva e imperativa di Marco Polo, CNRC e/o ChemChina;

- Marco Polo, CNRC e/o ChemChina non accentrano i servizi di tesoreria o altre funzioni di assistenza o coordinamento finanziario;
- Marco Polo, CNRC e/o ChemChina non emanano direttive o istruzioni – e comunque non coordinano le iniziative – concernenti le decisioni in materia finanziaria e creditizia di Pirelli;
- Marco Polo, CNRC e/o ChemChina non emanano direttive in merito al compimento di operazioni straordinarie da parte di Pirelli quali, ad esempio, quotazioni di strumenti finanziari, acquisizioni, dismissioni, concentrazioni, conferimenti, fusioni, scissioni, etc.;
- Marco Polo, CNRC e/o ChemChina non adottano decisioni determinanti in ordine alle strategie operative di Pirelli né formulano direttive strategiche di gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione ha ribadito le predette valutazioni (anche nei confronti di MPI Italy), confermando periodicamente l'assenza di un soggetto che eserciti attività di direzione e coordinamento su Pirelli da ultimo, nella riunione del 2 marzo 2020.

Per contro, si precisa che Pirelli esercita attività di direzione e coordinamento su numerose società controllate, avendone dato la pubblicità prevista dall'art. 2497-bis Cod. Civ.

### 2.4. RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DEI TITOLI; TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI; PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI; MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO; RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO

Non esistono limitazioni statutarie alla trasferibilità dei titoli azionari emessi dalla Società.

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

In caso di partecipazione azionaria dei dipendenti, non sono previste modalità né limiti specifici all'esercizio dei diritti di voto.

Non esistono meccanismi di restrizione al diritto di voto degli azionisti, salvi i termini e le condizioni per l'esercizio del diritto di intervento e di voto in Assemblea di cui al successivo paragrafo 19 della Relazione.

In caso di variazioni significative nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'emittente o nella composizione della sua compagine sociale, il Codice di Autodisciplina raccomanda al Consiglio di Amministrazione di valutare l'opportunità di proporre all'assemblea modifiche allo statuto relativamente alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze. Nel 2019 ciò non è avvenuto, non essendosi verificati i presupposti previsti dal Codice di Autodisciplina.

## 2.5. ACCORDI TRA AZIONISTI

Per maggiori informazioni sulle disposizioni contenute nei patti parasociali di cui *infra* si rinvia ai relativi estratti disponibili sul Sito, pubblicati ai sensi dell'articolo 130 del Regolamento Emittenti.

### 2.5.1. IL PATTO PARASOCIALE E IL RINNOVO DEL PATTO PARASOCIALE

In data 28 luglio 2017, ChemChina, CNRC, SRF, SPV HK1, SPV HK2, SPV Lux, Camfin, LTI e MTP&C hanno sottoscritto il Patto Parasociale che disciplina la *governance* di Pirelli a partire dalla Data di Avvio delle Negoziazioni, nonché l'impegno di CNRC, SRF, Camfin e LTI a realizzare la Scissione Marco Polo, successivamente alla Data di Avvio delle Negoziazioni con l'assegnazione agli azionisti di Marco Polo, tra l'altro, delle azioni Pirelli dalla stessa detenute. Ad esito della Scissione Marco Polo (intervenuta in data 8 agosto 2018), LTI non è più parte del Patto Parasociale in relazione alle pattuizioni afferenti Pirelli.

In base al Patto Parasociale, fatto salvo il controllo di CNRC su Pirelli e il diritto di CNRC di includerla nel proprio perimetro di consolidamento a fini contabili, dalla Data di Avvio delle Negoziazioni, Pirelli non è soggetta all'esercizio di alcuna attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 ss. del Cod. Civ.. Quale principio generale, il Patto Parasociale riconosce che, in linea con i precedenti accordi, gli assetti di *governance* hanno quale obiettivo quello di preservare la cultura imprenditoriale di Pirelli facendo leva sul mantenimento a lungo termine del *management* e devono essere ispirati alla migliore prassi a livello internazionale delle società quotate. Per tale motivo, il Patto Parasociale prevede che il compito di gestire Pirelli è prerogativa dell'attuale *top management*, con un ruolo fondamentale del dott. Marco Tronchetti Provera, che continuerà a ricoprire la carica di Amministratore Delegato e Vice Presidente Esecutivo di Pirelli e guiderà il *top management* fino alla scadenza del Patto Parasociale (sul punto *cf. infra*), garantendo la continuità nella cultura d'impresa di Pirelli. Tutto ciò anche attraverso l'attribuzione allo stesso dott. Marco Tronchetti Provera di un ruolo di primo piano nella procedura d'individuazione del suo successore come amministratore delegato di Pirelli.

Le previsioni del Patto Parasociale sopra descritte sono valide ed efficaci, per effetto e in conseguenza di quanto previsto nel Rinnovo del Patto Parasociale, fino alla data di pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'assemblea dei soci di Pirelli per l'approvazione del bilancio della Società al 31 dicembre 2019. Da tale data troveranno applicazione le disposizioni contenute nel Rinnovo del Patto Parasociale di seguito descritte.

In data 1 agosto 2019 ChemChina, CNRC, SPV HK1, SPV HK2, SPV LUX, MPI Italy, SRF, MTP&C e Camfin hanno sottoscritto il Rinnovo del Patto Parasociale. In particolare, le parti hanno valutato l'opportunità di rinnovare il Patto Parasociale - con effetto a partire dalla data di pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'assemblea di Pirelli per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019 e per un ulteriore periodo di tre anni da tale data al fine di (i) ribadire

la stabilità della *partnership* tra ChemChina/CNRC, SRF e Camfin/ MTP&C, in continuità e coerenza con i principi di *governance* già espressi nel Patto Parasociale e in ogni caso con lo scopo di creazione di valore per Pirelli e tutti i suoi azionisti; (ii) confermare il ruolo come azionisti stabili di Pirelli di ChemChina e Camfin/ MTP&C con il mantenimento in capo a quest'ultima per tutta la durata del Rinnovo del Patto Parasociale, della partecipazione attualmente detenuta in Pirelli superiore al 10% del relativo capitale; (iii) confermare il ruolo centrale del dott. Marco Tronchetti Provera, in qualità di Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato della Società, (a) nella guida del *top management* di Pirelli, assicurando la continuità della cultura manageriale di Pirelli e (b) nella designazione del suo successore, con l'attuazione della procedura di successione che dovrà essere completata entro il mese di ottobre 2022 e, dunque, alcuni mesi prima del rinnovo del Consiglio di Amministrazione di Pirelli previsto nella primavera del 2023.

In merito al rinnovo del Consiglio di Amministrazione - che avverrà nel corso dell'Assemblea di Bilancio - lo stesso sarà composto sempre da 15 membri e manterrà una maggioranza di Consiglieri indipendenti. Gli azionisti CNRC e MTP&C hanno concordato con il Rinnovo del Patto Parasociale di indicare un numero di componenti in proporzione alle azioni possedute e quindi (i) 9 consiglieri (di cui 4 indipendenti) saranno designati da CNRC, (ii) 3 consiglieri (di cui 1 indipendente) saranno designati da MTP&C e (iii) 3 consiglieri indipendenti saranno destinati alle minoranze.

### 2.5.2. IL CONTRATTO SRF

In data 5 giugno 2015, SRF, CNRC e ChemChina hanno sottoscritto un "Contratto di investimento" (il "**Contratto SRF**") avente ad oggetto l'investimento e la partecipazione di SRF, insieme con ChemChina e CNRC, nell'acquisizione del controllo di Pirelli.

In data 28 luglio 2017 nel quadro dell'IPO, le suddette parti del Contratto SRF, hanno sottoscritto un *supplemental agreement* del Contratto SRF (il "**Supplemental Agreement**") ai sensi del quale era previsto che, quanto prima all'esito della Scissione Marco Polo, SPV Lux, tra l'altro, assegnasse a CNRC e SRF o società dalle stesse controllate (previo scioglimento o scissione di SPV HK) un quantitativo di cassa e azioni di Pirelli da calcolarsi sulla base del seguente meccanismo di ripartizione: (i) i proventi derivanti dalle azioni Pirelli cedute in IPO sarebbero stati suddivisi pariteticamente, con la conseguenza che, al fine di riequilibrare il "mix" di azioni Pirelli e cassa da assegnare a CNRC e a SRF, la quota da assegnare a CNRC avrebbe contenuto un numero di azioni Pirelli e un importo a titolo di cassa rispettivamente superiore e inferiore rispetto a quelli che CNRC avrebbe ottenuto nel caso in cui la suddivisione dei proventi delle azioni Pirelli cedute in IPO fosse stata proporzionale anziché paritetico; e (ii) in ogni caso, la partecipazione, direttamente o indirettamente, detenuta da CNRC in Pirelli non avrebbe potuto essere inferiore al 36,5% del capitale sociale dell'Emittente (l'"**Assegnazione SPV Lux**").

Nel contesto della Scissione Marco Polo, in data 7 agosto 2018 le suddette parti del Contratto SRF, hanno sottoscritto un ulteriore accordo integrativo (il "**Second Supplemental**")

**Agreement**) che disciplina taluni aspetti della *corporate governance* di MPI Italy. Il Contratto SRF, come successivamente integrato e modificato dal *Supplemental Agreement* e dal *Second Supplemental Agreement*, attribuisce a SRF alcuni diritti e prerogative in relazione alla *corporate governance* di SPV HK, SPV Lux, MPI Italy e Pirelli; stabilisce, inoltre, alcune limitazioni al trasferimento delle azioni di SPV HK.

Nessuna previsione del Contratto SRF pregiudica il diritto di ChemChina di esercitare il controllo su Pirelli attraverso CNRC.

Inoltre, in data 28 luglio 2017, SRF e CNRC hanno sottoscritto un "Contratto di azione di concerto" ai sensi del quale SRF ha assunto un impegno di *lock-up* e un impegno a votare nelle assemblee di Pirelli secondo le istruzioni di voto di CNRC, in relazione ad un numero di azioni Pirelli riveniente dall'Assegnazione SPV Lux, pari al 5% del capitale di Pirelli.

## 2.6. CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL

Si riporta di seguito una sintesi dei contratti più significativi che contengono clausole di tale natura.

### 2.6.1. FINANZIAMENTO SINDACATO A LUNGO TERMINE

In data 13 giugno 2017 Pirelli, da un lato, e Banca IMI S.p.A., J.P. Morgan Limited e The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd., nella loro veste di *mandated lead arrangers*, *bookrunners*, *underwriters* e *global coordinators*, dall'altro lato, hanno sottoscritto una lettera di mandato, avente ad oggetto la messa a disposizione a favore di Pirelli e Pirelli International (le "**Beneficiarie**") di un finanziamento di tipo *unsecured* di importo massimo complessivo pari a 4.200.000.000 di euro (il "**Nuovo Finanziamento**").

Il contratto di finanziamento sottoscritto in data 27 giugno 2017, avente ad oggetto il Nuovo Finanziamento, prevede, *inter alia*, che le Beneficiarie siano tenute a rimborsare anticipatamente la quota parte del Nuovo Finanziamento messa a disposizione da parte di ciascun finanziatore al verificarsi di alcuni eventi, tra cui il caso di mutamento degli assetti di controllo di Pirelli.

In particolare, la clausola di cambio di controllo potrà essere invocata esclusivamente in una delle seguenti circostanze: (i) ChemChina cessi di detenere, direttamente o indirettamente, individualmente o in concerto con Camfin o altra società controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da suoi familiari stretti, più del 25% di Pirelli post IPO; o (ii) ChemChina cessi di essere, direttamente o indirettamente, individualmente o in concerto con Camfin o altra società controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da suoi familiari stretti, il titolare della maggioranza relativa dei diritti di voto in Pirelli (*i.e.* cessi di detenere più diritti di voto rispetto ad altri soggetti che agiscono individualmente o in concerto tra loro); o (iii) qualunque altro soggetto (o soggetti in concerto tra loro) nomini o rimuova la maggioranza del Consiglio di Amministrazione.

L'eventuale subentro di Camfin (o altra società direttamente o indirettamente controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da suoi familiari stretti) come controllante di Pirelli non costituirà cambio di controllo, purché alcuni requisiti siano rispettati, tra cui il requisito che il dott. Marco Tronchetti Provera o una persona designata da quest'ultimo sia il Presidente e il CEO di tale società e il CEO di Pirelli.

### 2.6.2. JOINT VENTURE PT EVOLUZIONE TYRES

In data 24 aprile 2012, Pirelli Tyre e l'indonesiana PT Astra Otoparts tbk, hanno sottoscritto un *Joint Venture Agreement* in relazione a PT Evoluzione Tyres, società indonesiana costituita in data 6 giugno 2012 e attiva nella produzione di pneumatici moto nello stabilimento di Subang, West Java.

Ai sensi di tale contratto, nell'ipotesi di mutamento degli assetti azionari di uno dei soci qualificabile come evento di *change of control*, potrebbe trovare applicazione una procedura di *put&call* che potrebbe portare, in ultima istanza, all'acquisto da parte di Pirelli Tyre dell'intera partecipazione detenuta da PT Astra Otoparts tbk in PT Evoluzione Tyres, con conseguente risoluzione dell'accordo di *joint venture*.

### 2.6.3. CONTRATTO DI FORNITURA CON BEKAERT

Con Bekaert, cui la Società ha venduto la *business unit steelcord* nel 2014, anche in considerazione delle peculiarità contrattuali connesse all'operazione di cessione della *business unit*, è in essere un contratto di fornitura di *steelcord*. In relazione al contratto con Bekaert, si precisa che lo stesso prevede una clausola di *change of control* in base alla quale, *inter alia*, Bekaert ha facoltà di recedere entro 90 giorni dalla conoscenza di una situazione in cui un terzo acquisisse il controllo di Pirelli.

### 2.6.4. EMTN PROGRAMME E PRESTITI OBBLIGAZIONARI EMESSI NEL 2018

In data 21 dicembre 2017, il Consiglio di Amministrazione, al fine di consentire una costante ottimizzazione della struttura finanziaria della Società (i) ha approvato un programma EMTN (*Euro Medium Term Note Programme*) per l'emissione di prestiti obbligazionari *senior unsecured* non convertibili per un controvalore massimo di 2 miliardi di euro e (ii) nell'ambito di tale programma, ha autorizzato l'emissione, da eseguirsi entro il 31 gennaio 2019, di uno o più prestiti obbligazionari, da collocare presso investitori istituzionali, per un importo complessivo massimo fino a un miliardo di euro. Tale delibera è stata successivamente integrata in data 22 giugno 2018, incrementando l'autorizzazione già concessa di ulteriori 800 milioni di euro - portando così l'importo complessivo fino a massimi 1,8 miliardi di euro - ed estendendo la sua portata temporale fino al 31 dicembre 2019 (incluso). I titoli di nuova emissione potranno essere quotati in uno o più mercati regolamentati.

Si segnala che ai sensi del Programma EMTN, gli obbligazionisti che sottoscriveranno obbligazioni emesse a valere su tale programma avranno la facoltà di chiedere il rimborso anticipato dei titoli (*c.d.* "*Put option*") nel caso si verifichi un cambio di controllo (*c.d.* evento di "*Change of Control*").

In particolare, la clausola di cambio di controllo potrà essere invocata esclusivamente in una delle seguenti circostanze: (i) ChemChina cessi di detenere, direttamente o indirettamente, individualmente o in concerto con Camfin o altra società controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da suoi familiari stretti, più del 25% di Pirelli; o (ii) ChemChina cessi di essere, direttamente o indirettamente, individualmente o in concerto con Camfin o altra società controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da suoi familiari stretti, il titolare della maggioranza relativa dei diritti di voto in Pirelli (i.e. cessi di detenere più diritti di voto rispetto ad altri soggetti che agiscono individualmente o in concerto tra loro); o (iii) qualunque altro soggetto (o soggetti in concerto tra loro) nomini o rimuova la maggioranza del Consiglio di Amministrazione.

L'eventuale subentro di Camfin (o altra società direttamente o indirettamente controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da suoi familiari stretti) come controllante di Pirelli, in luogo di ChemChina, non farà scattare il cambio di controllo, purché alcuni requisiti siano rispettati, tra cui il requisito che il dott. Marco Tronchetti Provera o una persona designata da quest'ultimo sia il CEO di tale società e il CEO di Pirelli.

A valere sul Programma EMTN:

- 1) in data 25 gennaio 2018, è stato emesso da Pirelli un nuovo prestito obbligazionario a tasso fisso, *unrated*, per un importo nominale complessivo originario di 600 milioni di euro (importo ora ridottosi a 553 milioni di euro a seguito di riacquisti effettuati dalla Società sul mercato), durata 5 anni e denominato "Pirelli & C. S.p.A. €600,000,000 1.375% Guaranteed Notes due 2023"; e
- 2) in data 26 marzo 2018, è stato emesso da Pirelli un nuovo prestito obbligazionario a tasso variabile, *unrated*, per un importo nominale complessivo di 200 milioni di euro con scadenza settembre 2020 e denominato "Pirelli & C. S.p.A. €200,000,000 Floating Rate Notes due 2020".

A tali nuovi prestiti obbligazionari si applica la sopra citata clausola di *Change of Control*.

#### 2.6.5. SCHULDSCHEIN: FINANZIAMENTO MULTITRANCHE PER COMPLESSIVI EURO 525.000.000

In data 26 luglio 2018 Pirelli ha concluso un finanziamento "schuldschein" – garantito da Pirelli Tyre - di complessivi 525 milioni di euro (lo "Schuldschein"), suddiviso come segue: (i) 82 milioni di euro con scadenza 2021; (ii) 423 milioni di euro con scadenza 2023; e (iii) 20 milioni di euro con scadenza 2025.

Lo Schuldschein prevede, *inter alia*, che Pirelli sia tenuta a rimborsare anticipatamente il finanziamento al verificarsi di alcuni eventi, tra cui il caso di mutamento degli assetti di controllo di Pirelli, secondo termini e condizioni che sono i medesimi previsti a livello di Programma EMTN.

#### 2.6.6. FINANZIAMENTO BILATERALE CON INTESA SANPAOLO

In data 22 gennaio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la stipulazione da parte di Pirelli di un finanziamento, a medio-lungo termine e a tasso variabile, di importo pari a 600 milioni di euro con Intesa Sanpaolo S.p.A., in qualità di

banca finanziatrice, e Banca IMI S.p.A., in qualità di banca agente e banca organizzatrice ("Operazione").

Il contratto di finanziamento sottoscritto in data 24 gennaio 2019, avente ad oggetto l'Operazione, prevede, *inter alia*, che Pirelli sia tenuta a rimborsare anticipatamente l'Operazione al verificarsi di alcuni eventi, tra cui il caso di mutamento degli assetti di controllo di Pirelli.

In particolare, il cambio di controllo è attivabile esclusivamente nel caso in cui qualsiasi soggetto o soggetti che agiscano di concerto tra loro, diversi da ChemChina, Camfin, MTP&C. (o qualunque altra società, controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da suoi familiari stretti) e/o dalle loro controllate e/o da qualsiasi persona o persone che agisca/agiscano di concerto con uno di essi (a) detenga/detengano la maggioranza relativa dei voti in Pirelli; e (b) nomini/nominino o rimuova/rimuovano la maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione di Pirelli.

Per chiarimento, è stabilito nel contratto di finanziamento che non si verificherà alcun cambio di controllo nel caso in cui Camfin, MTP&C (o qualunque altra società controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da uno o più dei suoi familiari stretti) partecipi, direttamente o indirettamente, al controllo di Pirelli ovvero abbia diritto in forza di accordo contrattuale, direttamente o indirettamente, individualmente o in concerto con uno o più soggetti, di designare il CEO di Pirelli.

#### 2.6.7. ACCORDO DI LICENZA CON AEOLUS

In data 28 giugno 2016, Pirelli Tyre ha sottoscritto con Aeolus Tyre Co. Ltd. un contratto (successivamente modificato in data 31 gennaio 2019) avente ad oggetto la licenza di brevetti e *know how* riferiti alla produzione e vendita di pneumatici *industrial* con durata fino al 31 dicembre 2030 con rinnovo automatico salvo disdetta. Ai sensi del contratto, ciascuna parte ha il diritto di risolvere anticipatamente il contratto, tramite comunicazione all'altra parte, nel caso in cui CNRC cessi di essere, direttamente o indirettamente, il maggior singolo azionista di Pirelli.

#### 2.6.8. FINANZIAMENTO BILATERALE CON MEDIOBANCA

In data 1 agosto 2019, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la stipulazione da parte di Pirelli di un finanziamento, a 2 anni e a tasso variabile, di importo pari a 125 milioni di euro con Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A. (il "Finanziamento").

Il contratto di finanziamento sottoscritto in data 2 agosto 2019, prevede, *inter alia*, che Pirelli sia tenuta a rimborsare anticipatamente il Finanziamento al verificarsi di alcuni eventi, tra cui il caso di mutamento degli assetti di controllo di Pirelli.

In particolare, il cambio di controllo è attivabile esclusivamente nel caso in cui qualsiasi soggetto o soggetti che agiscano di concerto tra loro, diversi da ChemChina, Camfin, MTP&C (o qualunque altra società, controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da suoi familiari stretti) e/o dalle loro controllate e/o da qualsiasi persona o persone che agisca/agiscano di concerto con uno di essi (a) detenga/detengano la

maggioranza relativa dei voti in Pirelli; e (b) nomini/nominino o rimuova/rimuovano la maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione di Pirelli.

Per chiarimento, è stabilito nel contratto di finanziamento che non si verificherà alcun cambio di controllo nel caso in cui Camfin, MTP&C (o qualunque altra società controllata dal dott. Marco Tronchetti Provera o da uno o più dei suoi familiari stretti) partecipi, direttamente o indirettamente, al controllo di Pirelli ovvero abbia diritto, direttamente o indirettamente, individualmente o in concerto con uno o più soggetti, di designare il CEO di Pirelli.

Per completezza, si precisa che, in aggiunta a quanto precede, come d'uso in ambito commerciale e finanziario, alcune società del gruppo Pirelli hanno stipulato contratti che prevedono una clausola di *change of control* riguardante unicamente la partecipazione in esse detenuta, direttamente o indirettamente, da Pirelli.

#### 2.7. DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA

Lo Statuto non prevede deroghe alle disposizioni in materia di *passivity rule*, né l'applicazione della regola di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis TUF.

#### 2.8. DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE

Per quanto riguarda l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, non sono state conferite deleghe agli Amministratori per aumentare a pagamento in una o più volte il capitale sociale,

né è stata concessa la facoltà di emettere obbligazioni convertibili in azioni, sia ordinarie, sia di risparmio, o con *warrants* validi per la sottoscrizione di azioni.

Parimenti non è stato autorizzato dall'assemblea della Società alcun acquisto di azioni proprie.

## 3. COMPLIANCE

Pirelli aderisce al Codice di Autodisciplina, accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance* alla pagina <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2018clean.pdf>.

A Pirelli, in quanto inclusa tra le società dell'indice FTSE-MIB, si applicano le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina specificamente previste per tali società.

In data 31 gennaio 2020 è stata pubblicata la nuova edizione del Codice di Autodisciplina, la cui applicazione decorrerà a partire dall'esercizio 2021, con informazioni da riportare nelle Relazioni sul governo societario da pubblicarsi nel corso del 2022.

La Relazione è redatta anche sulla base del *format* proposto da Borsa Italiana.

Alla Data della Relazione, non si applicano a Pirelli disposizioni di legge non italiane suscettibili di influenzare la struttura di *corporate governance* della Società.



# 4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

## 4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Nomina: 1 agosto 2017 (con efficacia dal 31 agosto 2017)  
Scadenza: approvazione Bilancio 2019

**Componenti:** 15  
**Esecutivi:** 1  
**Indipendenti:** 8

**Comitati consiliari:** 5

Comitato Strategie - Comitato Nomine e Successioni - Comitato per le Operazioni con Parti Correlate - Comitato per la Remunerazione - Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*

Di seguito si riporta una sintesi delle previsioni contenute nello Statuto, a cui si rinvia, in relazione alla nomina e alla sostituzione degli amministratori.

### 4.1.1. NOMINA E SOSTITUZIONE<sup>42</sup>

Ai sensi dell'art. 10 dello Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto fino a un massimo di quindici membri che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.

La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene sulla base di liste presentate dai soci, nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo.

Le liste presentate dai soci, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede della Società, almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea chiamata a deliberare in merito. Esse sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul Sito e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento, almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea.

Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto i soci che, da soli o insieme ad altri soci, siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare applicabile, con obbligo di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste entro il termine previsto per la pubblicazione delle stesse da parte della Società.

Unitamente a ciascuna lista devono depositarsi le accettazioni della candidatura da parte dei singoli candidati e le dichiarazioni con le quali i medesimi attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti che fossero prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, deve essere depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* contenente le caratteristiche personali e professionali con l'indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e del possesso dei requisiti di indipendenza previsti, per gli amministratori di società quotate, ai sensi di legge ovvero dal codice di comportamento fatto proprio dalla Società. Al fine di assicurare l'equilibrio tra i generi, le liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati di genere diverso almeno nella misura minima richiesta dalla normativa vigente, secondo quanto specificato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea<sup>43</sup>. Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'Assemblea sono tempestivamente comunicate alla Società.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.

Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

<sup>42</sup> Il presente paragrafo contiene le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma 1, lettera l) del TUF (in merito a "le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori [...] nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva").

<sup>43</sup> Per completezza, si segnala che è in corso l'adeguamento di tale clausola alla nuova normativa in materia di quote di genere nella composizione degli organi sociali e che la relativa proposta sarà sottoposta all'Assemblea di Bilancio. Per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione degli Amministratori all'Assemblea, che illustra le proposte di modifica dello Statuto e che sarà resa disponibile al pubblico sul Sito nei termini di legge.

All'elezione del Consiglio di Amministrazione si procede come di seguito precisato:

- a) i quattro quinti degli amministratori da eleggere sono scelti dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi dai soci, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore;
  - b) i restanti amministratori sono tratti dalle altre liste seguendo il metodo dei quozienti descritto nello Statuto.
- Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di amministratori.

Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di amministratori, nell'ambito di tali liste risulta eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a nuova votazione da parte dell'intera Assemblea risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

Qualora venga presentata una sola lista, tutti gli amministratori saranno eletti dall'unica lista presentata.

Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato previsto dalla normativa applicabile, il candidato appartenente al genere più rappresentato ed eletto, indicato nella lista che ha riportato il numero maggiore di voti, sarà sostituito dal candidato appartenente al genere meno rappresentato e non eletto, tratto dalla stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista (limitatamente alle liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre), sino a completare il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato. Qualora detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori indipendenti previsto dalla normativa applicabile, il candidato non indipendente eletto indicato con il numero progressivo più alto nella lista che ha riportato il maggior numero di voti è sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista, sino a completare il numero minimo di amministratori indipendenti fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa applicabile.

La perdita dei requisiti di indipendenza in capo ad un amministratore non costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare – in possesso dei requisiti legali di indipendenza.

Per la nomina degli amministratori, per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento di voto di lista,

l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo restando, in ogni caso, il rispetto dei requisiti di indipendenza e di equilibrio tra i generi.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 Cod. Civ. fermo restando, in ogni caso, il rispetto della normativa in tema di equilibrio tra i generi e indipendenza degli amministratori.

#### 4.1.2. PIANI DI SUCCESSIONE

Come anche riflesso nel Patto Parasociale e nel Rinnovo del Patto Parasociale, anche al fine di assicurare la continuità nella cultura di impresa di Pirelli, è stato conferito al dott. Marco Tronchetti Provera un ruolo di primo piano nella procedura d'individuazione del suo successore come amministratore delegato di Pirelli.

In data 26 luglio 2019 il Consiglio di Amministrazione di Pirelli ha dettagliato la procedura per la successione del dott. Marco Tronchetti Provera in relazione alla propria carica. In particolare, il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato di Pirelli proseguirà e completerà la procedura di individuazione del proprio successore entro il 31 ottobre 2022 per permettere un'agevole transizione. Ove: (i) il dott. Marco Tronchetti Provera non indichi un candidato al Comitato Nomine e Successioni o (ii) il dott. Marco Tronchetti Provera non sia in grado per qualsivoglia ragione di portare a termine le predette attività e il membro designato da MTP&C nel Comitato Nomine e Successioni, come indicato da MTP&C, non indichi un candidato al Comitato Nomine e Successioni, le previsioni che precedono perderanno efficacia e, di conseguenza, CNRC potrà liberamente scegliere e proporre il proprio candidato successore e inserire tale candidato nella lista per la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione di Pirelli.

A seguito del completamento della procedura di successione di cui sopra e dell'identificazione del candidato, CNRC (e MTP&C per quanto possibile) dovrà (i) far sì che l'assemblea di Pirelli per l'approvazione del bilancio della Società al 31 dicembre 2022 e per la nomina del nuovo Consiglio si tenga entro la scadenza del terzo anno dalla data di pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'assemblea dei soci di Pirelli per l'approvazione del bilancio della Società al 31 dicembre 2019, (ii) inserire il candidato proposto nella lista per la nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione di Pirelli e (iii) far sì per quanto possibile che gli amministratori non indipendenti votino alla prima riunione consiliare – da tenersi entro il predetto termine – il candidato proposto quale nuovo Amministratore Delegato di Pirelli.

#### 4.2. COMPOSIZIONE

Il Consiglio di Amministrazione in carica alla Data della Relazione (in scadenza con l'Assemblea di Bilancio) è stato (i) nominato dall'Assemblea tenutasi in data 1 agosto 2017 (con efficacia della nomina a far tempo dal 31 agosto 2017) e (ii) integrato dall'Assemblea del 15 maggio 2018 con un

ulteriore amministratore indipendente (Giovanni Lo Storto) nominato su proposta di un gruppo di società di gestione del risparmio e di investitori istituzionali (l'elenco dettagliato è disponibile sul Sito), senza applicazione del voto di lista; ciò in conformità a quanto rappresentato in sede di IPO.

Inoltre, a seguito delle dimissioni di Ren Jianxin dalla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione e Consigliere della Società (in ragione delle annunciate dimissioni dalla carica di Presidente di ChemChina per raggiunti limiti di età), il Consiglio di Amministrazione, in data 7 agosto 2018, ha cooptato, ai sensi dell'art. 2386 Cod. Civ., Ning Gaoning nominandolo altresì Presidente del Consiglio di Amministrazione. In data 15 maggio 2019, l'Assemblea ha confermato Ning Gaoning nella carica di Consigliere e Presidente del Consiglio di Amministrazione<sup>44</sup>.

Alla luce di quanto precede, il Consiglio di Amministrazione è composto da 15 membri. In particolare:

- il Presidente Ning Gaoning è stato nominato in sostituzione di Ren Jianxin in precedenza nominato su designazione di CNRC;

- i Consiglieri Yang Xingqiang, Bai Xinping, Ze'ev Goldberg, Tao Haisu, Marisa Pappalardo, Fan Xiaohua e Wei Yintao sono stati nominati su designazione di CNRC;
- i Consiglieri Marco Tronchetti Provera, Giovanni Tronchetti Provera, Giorgio Luca Bruno e Laura Cioli sono stati nominati su designazione di MTP&C;
- i Consiglieri Domenico De Sole e Cristina Scocchia sono stati nominati da Marco Polo su designazione congiunta di CNRC e MTP&C, anche tenuto conto delle indicazioni dei *Joint Global Coordinators* nominati nell'ambito della procedura di IPO;
- il Consigliere Giovanni Lo Storto è stato nominato su designazione di un gruppo di società di gestione del risparmio e di investitori istituzionali

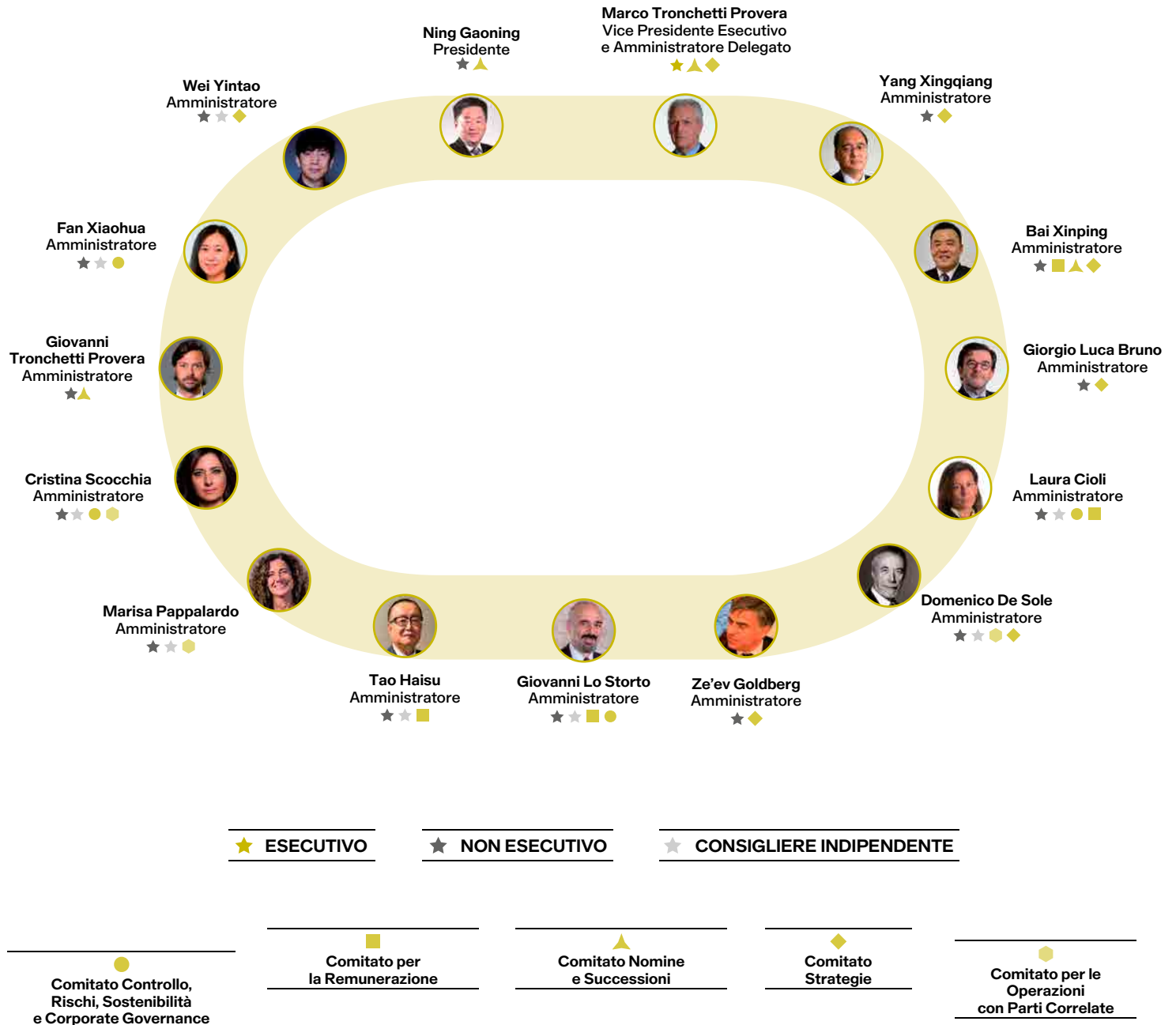
Alla Data della Relazione il 26,7% circa dei componenti il Consiglio è di genere femminile e il restante 73,3% circa è di genere maschile. Inoltre, il 67% circa dei consiglieri ha più di 50 anni e il restante 33% circa ha un'età compresa tra i 36 e i 50 anni. L'età media dei componenti del Consiglio è di circa 56 anni con un'età media del genere femminile di circa 52 anni. La permanenza media dei Consiglieri nella carica è pari a circa 4 anni<sup>45</sup>.

<sup>44</sup> L'assemblea ordinaria degli azionisti tenutasi in data 15 maggio 2019 ha approvato, con una percentuale pari a circa l'87% del capitale rappresentato in assemblea, la nomina di Ning Gaoning.

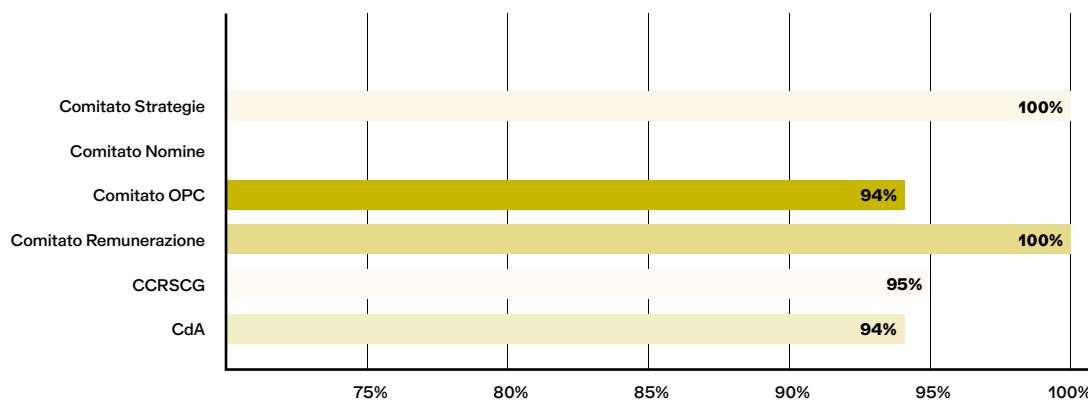
<sup>45</sup> Si precisa che ai fini del calcolo della tenure del Consiglio è stata presa in considerazione, per ciascun Consigliere, la data di prima nomina indicata nella Tabella 2.

La Tabella 2 in allegato fornisce le informazioni rilevanti in merito a ciascun membro del Consiglio di Amministrazione in carica alla Data della Relazione. Inoltre, una sintesi dei rispettivi profili professionali è disponibile sul Sito.

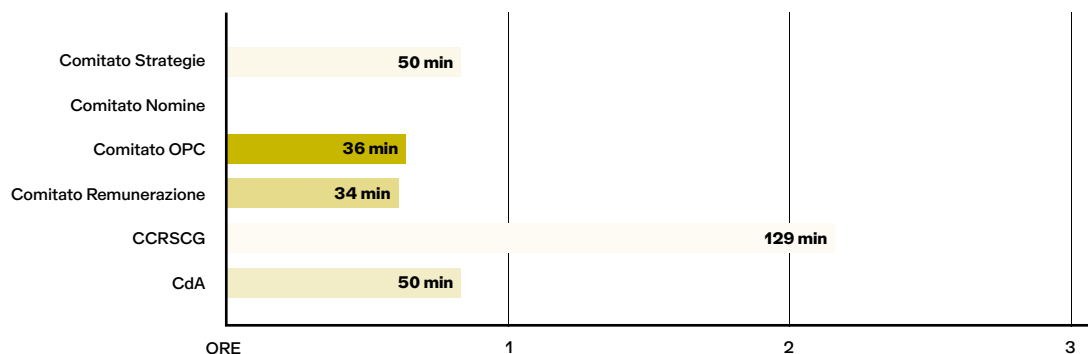
I seguenti grafici illustrano (i) la composizione del Consiglio di Amministrazione della Società alla Data della Relazione (si segnala che dalla chiusura dell'Esercizio alla Data della Relazione non si sono verificati cambiamenti nella composizione del Consiglio di Amministrazione), nonché (ii) la durata media, (iii) la partecipazione media e (iv) il numero di riunioni del Consiglio di Amministrazione e di ciascun Comitato nel corso dell'Esercizio.



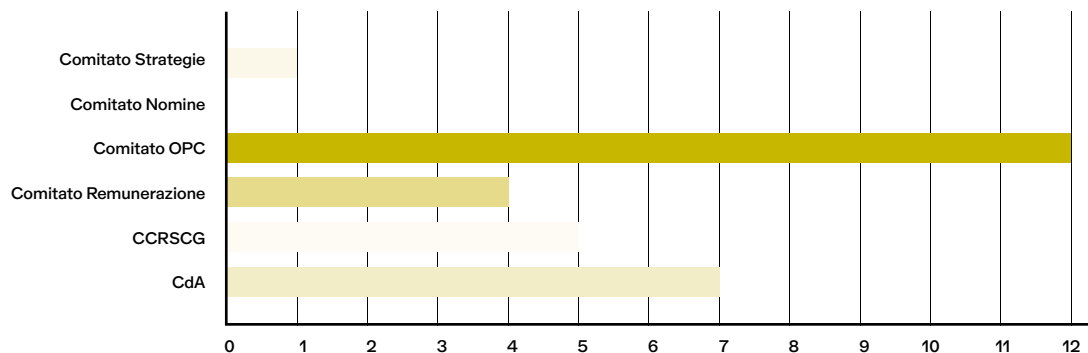
## PARTECIPAZIONE MEDIA ALLE RIUNIONI DEI CDA E DEI COMITATI



## DURATA MEDIA DELLE RIUNIONI DEL CDA E DEI COMITATI



## NUMERO DI RIUNIONI DEL CDA E DEI COMITATI



### 4.3. LIMITI AL CUMULO DI INCARICHI

Il Consiglio di Amministrazione reputa fondamentale che il ruolo di amministratore sia ricoperto da soggetti in grado di dedicare il tempo necessario allo svolgimento diligente dei compiti inerenti alla predetta carica. In linea con quanto sopra, in data 14 febbraio 2019, il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* e del Comitato per le Nomine e Successioni, ha deliberato di ridurre da cinque a quattro il numero massimo di incarichi considerato compatibile con l'incarico di amministratore della Società.

In particolare, ai sensi dell'orientamento da ultimo adottato dal Consiglio di Amministrazione non è dunque attualmente considerato compatibile con lo svolgimento dell'incarico di amministratore della Società il ricoprire l'incarico di amministratore o sindaco in più di quattro società, diverse da quelle soggette a direzione e coordinamento della Società ovvero da essa controllate o a essa collegate, quando si tratti (i) di società quotate ricomprese nell'indice FTSE/MIB (o anche in equivalenti indici esteri), ovvero (ii) di società, italiane o estere, sottoposte alla vigilanza delle competenti autorità, che svolgano attività finanziaria, bancaria o assicurativa; non è inoltre considerato compatibile il cumulo in capo allo stesso amministratore di un numero di incarichi esecutivi superiore a tre in società di cui *sub* (i) e (ii).

Gli incarichi ricoperti in più società appartenenti ad un medesimo gruppo sono considerati quale unico incarico con prevalenza dell'incarico esecutivo su quello non esecutivo.

Resta ferma la facoltà per il Consiglio di Amministrazione di effettuare una diversa e motivata valutazione, da rendersi pubblica nell'ambito della Relazione e in tale sede congruamente motivata.

Il Consiglio di Amministrazione, previo esame da parte del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, annualmente esamina le cariche ricoperte dai singoli Consiglieri (sulla base di quanto dagli stessi comunicato e/o dalle ulteriori informazioni a disposizione della Società). Alla Data della Relazione nessun Consigliere ricopre un numero di incarichi superiore a quello previsto dall'orientamento adottato dalla Società in data 14 febbraio 2019.

L'allegato A riporta i principali incarichi ricoperti dagli Amministratori nelle società diverse da quelle appartenenti al Gruppo alla Data della Relazione.

#### 4.4. INDUCTION PROGRAM

Gli amministratori svolgono i propri compiti con competenza e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo. Essi sono consapevoli delle responsabilità inerenti la carica ricoperta e, al pari dei sindaci, sono tenuti periodicamente informati dalle competenti funzioni aziendali sulle principali novità normative e autoregolamentari concernenti la Società e l'esercizio delle proprie funzioni.

Anche nel corso dell'Esercizio, sono state condotte iniziative con finalità di *induction* volte a fornire, anche con il supporto del *top management*, una illustrazione delle principali caratteristiche dell'attività di Pirelli e del suo Gruppo e (anche attraverso i lavori dei comitati) del quadro normativo e regolamentare di riferimento e le specifiche procedure e discipline adottate dalla Società.

Tra le specifiche iniziative intraprese nel corso dell'Esercizio si segnalano le attività di *induction*, aventi ad oggetto, rispettivamente (i) la distribuzione commerciale, la diversificazione dei prodotti, l'organizzazione interna e le *key technology*, da un lato, e (ii) una *overview* sul "Calendario Pirelli" e relativo backstage e sul *business Velo (bike)*, dall'altro lato. In tale contesto, vi è stata per i Consiglieri l'opportunità di un confronto diretto con i principali *manager* della Società (che, peraltro, di norma partecipano alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati).

#### 4.5. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo centrale nella guida e nella gestione della Società. Ai sensi dell'art. 11 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione provvede alla gestione dell'impresa ed è all'uopo investito di tutti i più ampi poteri di amministrazione, salvo quelli che per norma di legge o dello Statuto spettano all'Assemblea.

#### 4.5.1. FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione è convocato su iniziativa del Presidente o di chi ne fa le veci nella sede sociale o in quell'altro luogo che sarà fissato nella lettera di invito, ogni qualvolta esso lo creda opportuno nell'interesse sociale, o quando ne sia fatta richiesta scritta dall'Amministratore Delegato oppure da un quinto dei Consiglieri in carica. Il Consiglio di Amministrazione può essere altresì convocato dal Collegio Sindacale, ovvero da ciascun sindaco effettivo, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio di Amministrazione in carica alla Data della Relazione si è riunito sette volte. La durata media di ciascuna riunione è stata pari a 53 minuti, con la partecipazione di circa l'88% degli amministratori e del 95% degli amministratori indipendenti. Gli amministratori indipendenti hanno avuto modo di dare luogo ad incontri informali nei termini illustrati nel paragrafo che precede.

Con riferimento all'esercizio 2019, come pure per l'esercizio in corso, Pirelli ha diffuso al mercato<sup>46</sup> un calendario dei principali eventi societari (disponibile anche sul Sito). Per l'esercizio 2020 è previsto che il Consiglio si riunisca almeno 6 volte (alla Data della Relazione si sono già svolte due riunioni).

Gli amministratori e i sindaci hanno ricevuto con un preavviso dagli stessi ritenuto congruo e adeguato la documentazione e le informazioni necessarie per esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame. Di prassi, la documentazione oggetto di esame da parte del Consiglio e dei Comitati è inviata nei dieci giorni antecedenti la riunione. Nei limitati ed eccezionali casi in cui non sia stato possibile trasmettere la documentazione con tale anticipo (o sia stata trasmessa con un anticipo inferiore), completa informativa sull'argomento oggetto di esame è stata fornita direttamente nel corso della riunione, garantendo in tal modo ai Consiglieri l'assunzione di decisioni consapevoli. Particolare attenzione è dedicata alla cura della riservatezza delle informazioni, mediante l'invio della documentazione relativa alle attività consiliari e dei comitati tramite apposito applicativo che garantisce l'accesso riservato unicamente ad amministratori e sindaci. Ciò in linea con le *best practices* e con le raccomandazioni del Comitato Italiano per la *Corporate Governance*.

Tenuto conto della composizione internazionale del Consiglio di Amministrazione, con presenza di molteplici nazionalità, è inoltre prassi della Società procedere all'invio della documentazione oggetto di esame da parte del Consiglio e dei Comitati nelle tre lingue (italiano, inglese e cinese) comunemente utilizzate dai Consiglieri. Inoltre, per ciascuna riunione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati è assicurata ai partecipanti la possibilità di avvalersi di un servizio di traduzione simultanea degli interventi nelle tre predette lingue.

Nel caso di assenza o di impedimento del Presidente, la presidenza è assunta dall'Amministratore Delegato; nel caso di assenza o di impedimento anche di quest'ultimo, la presidenza è assunta da un altro consigliere nominato dalla maggioranza dei

<sup>46</sup> Per prassi la diffusione avviene nel mese di novembre/dicembre.

presenti. Il Consiglio di Amministrazione nomina un Segretario che può anche essere scelto all'infuori dei suoi membri.

Per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione è necessaria la presenza della maggioranza dei membri ed occorre la maggioranza dei voti espressi.

Anche in coerenza con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, l'accrescimento della conoscenza da parte degli amministratori della realtà e delle dinamiche aziendali e del Gruppo viene favorito anche attraverso la sistematica partecipazione alle riunioni degli organi collegiali del *top management* della Società, che contribuisce a fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno.

Lo Statuto prevede che fino a contraria deliberazione dell'Assemblea gli amministratori non sono vincolati dal divieto di cui all'art. 2390 Cod. Civ.

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio di Amministrazione ha dato avvio al processo di valutazione sul suo funzionamento e sul funzionamento dei Comitati (*board performance evaluation*) per l'esercizio 2019. Ai fini del processo di valutazione il Consiglio si è avvalso, in coerenza con quanto fatto nel precedente esercizio, anche dell'assistenza di una primaria società di consulenza indipendente specializzata in materia (SpencerStuart). Il processo di autovalutazione si è svolto attraverso interviste individuali, con domande riguardanti dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione. Tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione hanno partecipato al processo di autovalutazione.

L'analisi dei risultati della predetta *board performance evaluation* fornita da SpencerStuart ha evidenziato un quadro ampiamente positivo. È stato di fatto registrato un livello di apprezzamento complessivo molto elevato, in linea con il precedente esercizio. In particolare, gli Amministratori hanno espresso piena soddisfazione e apprezzamento in merito alla dimensione, alla composizione e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati. È stato inoltre evidenziato come il Consiglio operi in conformità con il Codice di Autodisciplina e con le *best practices*, sia a livello italiano che internazionale. Con riferimento all'operatività del Consiglio e dei Comitati nel corso del 2019, sono state nel complesso confermate le aree di eccellenza già emerse nelle attività di autovalutazione effettuate nel precedente esercizio. Si evidenziano di seguito le aree per le quali è stato registrato il maggiore apprezzamento:

- possibilità di un confronto e di un dialogo costruttivo in seno al Consiglio;
- attività di *reporting* da parte del *management* a favore del Consiglio di Amministrazione dettagliata, trasparente e qualificata;
- efficacia del ruolo svolto dal Consiglio di Amministrazione in materia di controllo interno;
- chiarezza e completezza della documentazione di supporto circolata in vista delle riunioni consiliari, con anticipo ritenuto adeguato;
- efficacia del supporto fornito dalla Segretaria del Consiglio;
- elevata qualità delle verbalizzazioni dei lavori consiliari, che

si confermano precise e complete rispetto all'andamento delle riunioni;

- rapporto tra Consiglio di Amministrazione e *management* della Società aperto, costruttivo e trasparente;
- efficace struttura dei Comitati;
- struttura del Consiglio di Amministrazione ben diversificata (con amministratori esecutivi, amministratori non esecutivi e amministratori indipendenti).

Particolare apprezzamento è stato espresso dai Consiglieri in merito (i) al mix delle competenze, ritenuto di eccellente livello, trattandosi di *board* molto ricco di competenze manageriali di alto livello, di esperienze di *business* e di profili fortemente internazionali e (ii) all'autorevolezza ed impegno nella guida dei lavori consiliari da parte del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato.

Dall'indagine sono emerse inoltre alcune indicazioni per migliorare ulteriormente il funzionamento del Consiglio, tra le quali, in particolare, la prosecuzione e lo sviluppo di occasioni di incontri informali tra gli amministratori, al fine di favorire una reale conoscenza reciproca e l'ulteriore rafforzamento delle relazioni personali e dello spirito di gruppo.

Da ultimo, si rileva che, in linea con quanto avvenuto nel precedente esercizio, anche nel corso dell'Esercizio il Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* ha svolto un ruolo di guida nel contesto della *board performance evaluation* e ha condiviso in via preventiva i risultati, successivamente sottoposti al Consiglio di Amministrazione nella riunione del 2 marzo 2020.

#### 4.5.2. MATERIE DI COMPETENZA DEL CDA

Ai sensi dello Statuto, l'Assemblea dei Soci a maggioranza qualificata (i.e. voto favorevole di tanti soci che rappresentino almeno il 90% del capitale sociale della Società) autorizza, laddove si intendessero adottare i seguenti atti, il Consiglio di Amministrazione al compimento degli stessi:

- trasferimento della sede operativa e amministrativa al di fuori del comune di Milano;
- qualsiasi trasferimento e/o atto di disposizione, secondo qualunque modalità, del *Know How* di Pirelli (inclusa la concessione di licenze).

In data 31 agosto 2017, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito che ogni risoluzione riguardante le seguenti materie, poste in essere da Pirelli e/o da qualsiasi altra società che sia soggetta alla direzione e coordinamento di Pirelli (fatta eccezione per le operazioni infragruppo), sia soggetta (come limite interno ai poteri conferiti all'Amministratore Delegato in pari data) all'approvazione del Consiglio di Amministrazione della Società:

- (i) assunzione e concessione di finanziamenti per un valore complessivo superiore a 200 milioni di euro e con durata superiore a 12 mesi;
- (ii) emissioni di strumenti finanziari destinati alla quotazione in mercati regolamentati o sistemi multilaterali di negoziazione europei o extraeuropei per un controvalore complessivo superiore a 100 milioni di euro e/o revoca dalla quotazione di tali strumenti;

- (iii) concessione di garanzie a favore ovvero nell'interesse di terzi, per importi superiori a 100 milioni di euro;
- (iv) sottoscrizione di contratti derivati (a) con valore nozionale superiore a 250 milioni di euro, e (b) diversi da quelli aventi quale oggetto e/o effetto esclusivo la copertura di rischi corporate (es. copertura dal rischio di tasso, copertura dal rischio di cambio, copertura dal rischio legato al mercato delle materie prime);
- (v) operazioni di acquisizione o cessione di partecipazioni di controllo e di collegamento per valori superiori a 150 milioni di euro che comportino l'ingresso in (oppure l'uscita da) mercati geografici e/o di *commodities*;
- (vi) operazioni di acquisizione o cessione di partecipazioni diverse da quelle di cui al precedente punto (v) per importi superiori a 250 milioni di euro;
- (vii) operazioni di acquisizione o cessione di aziende ovvero di rami d'azienda di importanza strategica o, comunque, di valore superiore a 150 milioni di euro;
- (viii) operazioni di acquisizione o cessione di asset e di altri attivi di importanza strategica o, comunque, di valore complessivamente superiore a 150 milioni di euro;
- (ix) compimento di operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate, intendendosi per tali quelle che soddisfano le condizioni previste nell'allegato 1 della "Procedura per le Operazioni con Parti Correlate" approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società;
- (x) definizione della politica di remunerazione della Società;
- (xi) determinazione, nel rispetto delle *policy* interne della Società e della disciplina applicabile, dei compensi degli amministratori delegati e degli amministratori che rivestono particolari incarichi e, ove richiesto, l'allocazione tra i membri del Consiglio di Amministrazione della remunerazione complessiva fissata dall'assemblea dei Soci ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, Cod. Civ.;
- (xii) approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari di Pirelli e del Gruppo;
- (xiii) adozione delle regole di *corporate governance* della Società e definizione delle linee guida della *corporate governance* del Gruppo;
- (xiv) definizione delle linee guida sul sistema di controllo interno, ivi inclusa la nomina di un amministratore responsabile della supervisione del sistema di controllo interno, definendone compiti e poteri;
- (xv) qualunque altra materia che dovesse essere rimessa alla competenza del consiglio di amministrazione di una società quotata dal Codice di Autodisciplina, come modificato di volta in volta;
- (xvi) approvazione del *budget* e del *business plan* della Società e del Gruppo, nonché di ogni modifica significativa a tali documenti; e
- (xvii) qualsiasi delibera concernente *partnership* industriali o *joint venture* strategiche di cui siano parte Pirelli e/o società del Gruppo,

fermo restando che l'approvazione delle operazioni sopra elencate è riservata alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione non solo qualora sia superato il valore delle soglie indicate per ciascuna materia, ma anche nel caso in cui le materie da (i) a (ix), sia se considerate come singola azione sia se considerate come una serie di azioni coordinate (eseguite nel contesto di un programma esecutivo comune o di un progetto strategico) eccedano i valori indicati nel *business plan* e/o nel

*budget* annuale ovvero (limitatamente alle materie da (i) a (viii)) qualora le stesse non siano incluse, elencate o previste dal *business plan* o dal *budget* annuale.

In linea con quanto richiesto dal Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha valutato positivamente l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, avvalendosi dell'attività istruttoria del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*.

Il Consiglio ha valutato il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati e confrontando con cadenza periodica, almeno trimestrale, i risultati conseguiti con quelli programmati.

#### 4.6. ORGANI DELEGATI: AMMINISTRATORI ESECUTIVI

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 31 agosto 2017, sono stati conferiti al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera tutti i poteri necessari per compiere gli atti pertinenti all'attività sociale nelle sue diverse esplicazioni, nessuno escluso ad eccezione di quelli per legge o per Statuto riservati al Consiglio di Amministrazione; il tutto con facoltà di rilasciare mandati speciali e generali investendo il mandatario della firma sociale, individualmente o collettivamente, e con quelle attribuzioni che egli crederà del caso per il miglior andamento della Società, ivi compresa quella di sub-delegare.

In particolare, sono attribuiti al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera:

- a) in via esclusiva, i poteri di gestione ordinaria di Pirelli e del Gruppo con riferimento sia a Pirelli, sia a qualsiasi altra società che sia soggetta alla direzione e coordinamento di Pirelli (anche straniera, purché non quotata), con le seguenti limitazioni interne, e cioè con l'attribuzione al Consiglio di Amministrazione della relativa competenza qualora:
  - (i) sia superato il valore delle soglie previste per ciascuna delle materie indicate al paragrafo 4.5.2; ovvero
  - (ii) per le materie elencate da (i) a (ix) nel precedente paragrafo 4.5.2, siano ecceduti i valori indicati nel *business plan* e/o nel *budget* annuale; ovvero
  - (iii) limitatamente alle materie elencate da (i) a (viii) nel precedente paragrafo 4.5.2, le stesse non siano incluse, elencate o previste dal *business plan* o dal *budget* annuale; e
- b) il potere di proporre al Consiglio di Amministrazione l'adozione delle seguenti deliberazioni (congiuntamente, le "**Materie Significative**"):
  - (i) approvazione del *business plan* e del *budget* annuale della Società e del Gruppo, nonché di ogni modifica significativa a tali documenti. Il *business plan* e il *budget* annuale dovranno (a) avere ad oggetto taluni aspetti di natura operativa e finanziaria di Pirelli, ivi incluse a titolo esemplificativo e non esaustivo, l'individuazione di tutte le fonti di finanziamento di tali piani industriali e *budget* nonché delle decisioni relative alle attività operative sottostanti i predetti



piani industriali e *budget*; e (b) essere corredati e supportati con adeguata e idonea documentazione che illustri le voci ivi contenute;

- (ii) qualsiasi delibera concernente *partnership* industriali o *joint venture* strategiche di cui siano parte Pirelli e/o società del Gruppo, in ogni caso previo esame del Comitato Strategie,

restando inteso che: (a) la competenza per deliberare sulle Materie Significative sarà riservata in via esclusiva al Consiglio di Amministrazione e/o all'Assemblea dei soci, a seconda del caso; e (b) qualora il Consiglio di Amministrazione non approvi la proposta del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, la relativa deliberazione dovrà essere motivata e in ogni caso tenere conto del migliore interesse della Società.

L'Amministratore Delegato ordinariamente riferisce dell'attività svolta nel corso dei lavori collegiali.

Alla luce di quanto precede, il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera è qualificato amministratore esecutivo.

Si segnala che Pirelli qualifica come amministratori esecutivi, oltre al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, gli amministratori che nel contempo sono qualificati Dirigenti con responsabilità strategica della Società, ove esistenti o che ricoprono anche la carica di Amministratore Delegato o Presidente esecutivo nelle principali società controllate da Pirelli.

Alla Data della Relazione e durante l'Esercizio, oltre al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, nessun altro amministratore è qualificato come esecutivo.<sup>47</sup>

Si evidenzia, altresì, che la carica del Presidente del Consiglio di Amministrazione non è qualificata come esecutiva, tenuto conto dell'assetto di *governance*, delle deleghe conferite al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato e della circostanza che al Presidente medesimo non sono attribuite deleghe gestionali né lo stesso riveste uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali.

#### 4.7. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Alla Data della Relazione, otto amministratori su quindici – e dunque oltre il 50% dei componenti del Consiglio di Amministrazione – sono in possesso dei requisiti per essere qualificati indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina e del TUF e segnatamente: Laura Cioli, Domenico De Sole, Tao Haisu, Giovanni Lo Storto, Marisa Pappalardo, Cristina Scocchia, Fan Xiaohua e Wei Yintao. All'atto della nomina e successivamente, con cadenza almeno annuale, il Consiglio valuta la sussistenza e/o permanenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina e di quelli previsti dal TUF in capo agli amministratori non esecutivi qualificati come indipendenti. Tale verifica - che tiene conto oltre che delle informazioni fornite dagli stessi amministratori anche delle ulteriori informazioni eventualmente a disposizione della Società e facendo riferimento ai requisiti previsti dal TUF, nonché

a quelli raccomandati dal Codice di Autodisciplina - è stata da ultimo effettuata durante la riunione consiliare del 2 marzo 2020.

Nell'effettuare le proprie valutazioni, il Consiglio non ha derogato ad alcuno dei criteri previsti dal Codice di Autodisciplina.<sup>48</sup>

Contestualmente alle valutazioni compiute dal Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale ha dichiarato di aver verificato, in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Non vi sono Amministratori qualificati indipendenti alla data della loro nomina che abbiano perso tale qualifica durante il mandato.

Tenuto conto di quanto sopra, dell'assetto di deleghe, della struttura dell'azionariato nonché delle previsioni in materia dettate dal Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione, allo stato, ha ritenuto di non procedere alla nomina di un *lead independent director*.

Gli amministratori indipendenti e non esecutivi contribuiscono alle discussioni consiliari e endoconsiliari apportando le loro specifiche competenze e, in ragione del loro numero, hanno un peso decisivo nell'assunzione delle decisioni del Consiglio di Amministrazione e dei comitati cui prendono parte.

## 5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Pirelli ha adottato e consolidato nel tempo un articolato compendio di regole e procedure per la corretta gestione delle informazioni societarie, nel rispetto delle normative applicabili alle varie tipologie di dati.

Con riferimento alla prevenzione degli abusi di mercato, il Consiglio di Amministrazione di Pirelli ha adottato una procedura per definire i principi e le regole relativi alla prevenzione di tali abusi da parte di Pirelli, delle società del Gruppo e dei soggetti ad esso riconducibili (la "**Procedura Market Abuse**").

In particolare, la Procedura Market Abuse – la cui versione integrale è disponibile sul Sito - disciplina: (a) la gestione delle "informazioni rilevanti", per tali intendendosi le informazioni suscettibili di diventare "privilegiate" ai sensi dell'art. 7 del Regolamento UE n. 596/2014 (le "**Informazioni Privilegiate**"); (b) la gestione e la comunicazione al pubblico delle Informazioni Privilegiate; (c) l'istituzione, la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero delle funzioni svolte, hanno accesso ad Informazioni Privilegiate; (d) gli obblighi connessi all'operatività sulle azioni della Società, sui titoli di credito emessi dalla stessa, nonché sugli strumenti derivati o su altri strumenti finanziari a essi collegati da parte

<sup>47</sup> Per completezza si rileva che il Consigliere Giovanni Tronchetti Provera è *senior manager* della Società.  
<sup>48</sup> In particolare, nessuno dei Consiglieri indipendenti può essere qualificato "Esponente di rilievo".

di determinati soggetti che ricoprono una posizione apicale (cosiddetto “*internal dealing*”); (e) le modalità operative e l'ambito di applicazione del divieto imposto alla Società e ai soggetti che esercitano funzioni di amministrazione, di controllo o di direzione presso la Società in merito all'esecuzione di operazioni sulle azioni Pirelli, sui titoli di credito emessi dalla stessa, nonché sugli strumenti derivati o su altri strumenti finanziari a essi collegati in periodi predeterminati (cosiddetti “*black out period*”); (f) l'eventuale svolgimento o ricezione di sondaggi di mercato in conformità a quanto previsto dall'art. 11 del Regolamento UE n. 596/2014 e dalle relative norme di attuazione.

La Procedura Market Abuse definisce inoltre le regole per l'adempimento delle operazioni compiute da “*Soggetti Rilevanti*” o dalle “*Persone Strettamente Legate ai Soggetti Rilevanti*” su strumenti finanziari emessi dalla Società, che raggiungano un importo annuo pari ad almeno 20.000 euro, conformemente alla vigente normativa applicabile. A riguardo, è previsto un *black-out period* di 30 giorni di calendario antecedenti all'annuncio, da parte della Società, dei dati contenuti nelle relazioni finanziarie annuali, semestrali e periodiche richieste dalla normativa pro tempore vigente,<sup>49</sup> durante il quale è fatto espresso divieto agli *internal dealer* di compiere operazioni su tali strumenti finanziari.

## 6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

I comitati istituiti all'interno del Consiglio hanno compiti istruttori, propositivi e/o consultivi in relazione alle materie rispetto cui è particolarmente avvertita l'esigenza di approfondimento, in modo da garantire che, anche su tali materie, si possa avere un confronto di opinioni efficace ed informato.

In data 31 agosto 2017, il Consiglio di Amministrazione della Società ha istituito il Comitato Strategie, il Comitato Nomine e Successioni, il Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, il Comitato per la Remunerazione e il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

### 6.1. FUNZIONAMENTO DEI COMITATI

I Comitati sono nominati dal Consiglio di Amministrazione e durano in carica per l'intero mandato del Consiglio stesso, riunendosi ogniqualvolta il relativo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero dall'Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni.

Segretario dei Comitati è il Segretario del Consiglio di Amministrazione.

49 La Società diffonde annualmente - di norma entro la fine dell'esercizio - il calendario dei principali eventi societari relativi all'esercizio successivo e provvede ad aggiornare tempestivamente tale calendario nel caso di successive modifiche.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato ai partecipanti dal rispettivo Presidente o anche dal Segretario del Comitato su incarico del Presidente.

La documentazione è trasmessa a tutti i componenti del relativo Comitato con anticipo sufficiente per consentire agli stessi una partecipazione informata alla riunione.

Per la validità delle riunioni dei Comitati è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza dei componenti presenti. Per quanto riguarda le riunioni del Comitato Nomine e Successioni aventi ad oggetto la successione dell'Amministratore Delegato, in caso di parità di voti, prevale il voto dell'Amministratore Delegato uscente.

Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura del Segretario del relativo Comitato e trascritte su apposito libro. Il Presidente di ciascun comitato informa il Consiglio di Amministrazione circa gli esiti delle relative riunioni.

La conoscenza da parte dei Comitati della realtà e delle dinamiche aziendali e del Gruppo viene favorita anche attraverso la partecipazione alle riunioni degli organi collegiali del *top management* della Società, che contribuisce a fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno. In particolare, di prassi, l'*Executive Vice President & Chief Human Resources and Organization Officer* partecipa alle riunioni del Comitato per la Remunerazione, mentre il *Chief Financial Officer*, il *Corporate Vice President Internal Audit*, l'*Head of Sustainability* e l'*Head of Finance & Risk Management* partecipano alle riunioni del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*.

I Comitati – che nell'espletamento delle proprie funzioni possono inoltre avvalersi di consulenze esterne – sono dotati di adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei propri compiti, con autonomia di spesa. Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ha facoltà di farsi assistere, a spese della Società, da uno o più esperti indipendenti a propria scelta.

I Comitati hanno facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali rilevanti per lo svolgimento dei propri compiti, avvalendosi a tal fine del supporto del Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Con riferimento alle attività del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e del Comitato per la Remunerazione, ha facoltà di partecipare l'intero Collegio Sindacale. Con riferimento alle riunioni del Comitato Nomine e Successioni e del Comitato Strategie è invitato ad assistere un rappresentante del Collegio Sindacale.

Maggiori informazioni riguardo il numero di riunioni tenute da ciascun Comitato nel corso dell'Esercizio nonché relativamente alla partecipazione di ciascun componente a tali riunioni sono disponibili nella Tabella 2 allegata alla presente Relazione.

# 7. COMITATO STRATEGIE

## COMITATO STRATEGIE

	Nome e Cognome	Carica
	Marco Tronchetti Provera	Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato
	Yang Xingqiang	Amministratore Non Esecutivo
	Bai Xiping	Amministratore Non Esecutivo
	Giorgio Luca Bruno	Amministratore Non Esecutivo
	Domenico De Sole	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Ze'ev Goldberg	Amministratore Non Esecutivo
	Wei Yintao	Amministratore Non Esecutivo Indipendente

Alla Data della Relazione il Comitato Strategie è composto da 7 consiglieri (di cui 2 indipendenti): Marco Tronchetti Provera (Presidente), Giorgio Luca Bruno, Yang Xingqiang, Bai Xiping, Ze'ev Goldberg, Domenico De Sole e Wei Yintao.





Il Comitato Strategie ha funzioni consultive e propositive nella definizione delle linee guida strategiche, nonché per l'individuazione e definizione delle condizioni e dei termini di singole operazioni di rilievo strategico. In particolare, il Comitato Strategie:

- esamina preventivamente i piani strategici, industriali e finanziari – anche pluriennali – della Società e del Gruppo da sottoporre all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- assiste il Consiglio nella valutazione di operazioni, iniziative e attività di rilievo strategico e in particolare: (i) ingresso in nuovi mercati, sia geografici che di business; (ii) alleanze industriali (ad esempio *joint-ventures*); (iii) operazioni di carattere straordinario (fusioni, scissioni aumenti di capitale ovvero di riduzione di capitale diverse dalle riduzioni per perdite); (iv) progetti di investimento; (v) programmi e progetti di ristrutturazione industriale e/o finanziaria;
- esamina periodicamente la struttura organizzativa della Società e del Gruppo formulando in merito eventuali suggerimenti e pareri al Consiglio.

È previsto che il Comitato Strategie sia destinatario di uno specifico flusso informativo continuativo da parte dell'Amministratore Delegato, che all'uopo si avvale del Segretario del Consiglio di Amministrazione della Società.

## 8. COMITATO NOMINE E SUCCESSIONI

### COMITATO NOMINE

	Nome e Cognome	Carica
	Ning Gaoning	Presidente Non Esecutivo
	Marco Tronchetti Provera	Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato
	Bai Xiping	Amministratore Non Esecutivo
	Giovanni Tronchetti Provera	Amministratore Non Esecutivo

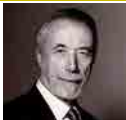


Alla Data della Relazione il Comitato Nomine e Successioni è composto da 4 consiglieri: Marco Tronchetti Provera (Presidente), Ning Gaoning, Giovanni Tronchetti Provera e Bai Xiping. Tenuto conto della circostanza che il Comitato in parola si occupa non solo di aspetti relativi alle nomine, ma anche delle tematiche di successione del vertice aziendale, nonché avuto riguardo alle previsioni del Patto Parasociale che delineano una procedura strutturata per l'individuazione del successore del dott. Marco Tronchetti Provera come amministratore delegato di Pirelli (si veda il paragrafo 4.1.2), si è proceduto, in deroga al Codice di Autodisciplina, a nominare come componenti di tale comitato amministratori in maggioranza non esecutivi (ancorché non indipendenti).

In particolare, il Comitato Nomine e Successioni:

- formula pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprime raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna;
- formula pareri al Consiglio di Amministrazione in merito all'adozione e/o alla modifica da parte di quest'ultimo dell'orientamento in merito al numero di incarichi ritenuto compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società;
- esprime raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione in merito ad eventuali fattispecie problematiche connesse all'applicazione del divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 del codice civile, qualora l'Assemblea, per esigenze di carattere organizzativo, abbia autorizzato in via generale e preventiva deroghe a tale divieto;
- propone al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire consiglieri indipendenti;
- propone al Consiglio di Amministrazione eventuali piani di successione di "emergenza" del vertice aziendale;
- formula pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla designazione (anche tramite cooptazione) di candidati alla carica di Amministratore Delegato;
- su proposta dell'Amministratore Delegato, individua i criteri per i piani di successione del *top* e *senior management* in generale al fine di garantire continuità nelle strategie di *business*.

## 9. COMITATO PER LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

### COMITATO OPC

	Nome e Cognome	Carica
	Domenico De Sole	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Marisa Pappalardo	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Cristina Scocchia	Amministratore Non Esecutivo Indipendente

Alla Data della Relazione il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate è composto da 3 consiglieri indipendenti: Domenico De Sole (Presidente), Marisa Pappalardo e Cristina Scocchia.

Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ha funzioni consultive e propositive in materia di operazioni con parti correlate nei termini previsti dalla vigente normativa e dalla Procedura per le Operazioni con Parti Correlate dalla Società (si rinvia al paragrafo 14).

# 10. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

## COMITATO REMUNERAZIONE

	Nome e Cognome	Carica
	Bai Xiping	Amministratore Non Esecutivo
	Laura Cioli	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Tao Haisu	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Giovanni Lo Storto	Amministratore Non Esecutivo Indipendente

Alla Data della Relazione il Comitato per la Remunerazione è composto da 4 consiglieri (di cui 3 indipendenti): Tao Haisu (Presidente); Laura Cioli (Consigliere con adeguate conoscenze ed esperienza finanziaria o di politiche retributive), Bai Xiping e Giovanni Lo Storto (Consigliere con adeguate conoscenze ed esperienza finanziaria o di politiche retributive).

Il Comitato ha funzioni consultive, propositive e di supervisione per garantire la definizione e l'applicazione all'interno del Gruppo di politiche di remunerazione volte, da un lato, ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo e, dall'altro lato, capaci di allineare gli interessi del *management* con quelli degli azionisti. In particolare, il Comitato per la Remunerazione:

- assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione della politica generale sulla remunerazione di Gruppo, formulando proposte in merito;
- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale sulla remunerazione, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati; formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- con riferimento agli amministratori esecutivi e agli altri amministratori investiti di particolari cariche formula proposte o esprime pareri al Consiglio: (i) per la loro remunerazione, in coerenza con la politica generale sulla remunerazione; (ii) per la fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tali remunerazioni; (iii) per la definizione di eventuali accordi di non concorrenza; (iv) per la definizione di eventuali accordi per la chiusura del rapporto anche sulla base dei principi stabiliti nella politica generale sulla remunerazione;
- con riferimento ai dirigenti con responsabilità strategica verifica la coerenza della loro remunerazione con la politica generale sulla remunerazione ed esprime parere sulle stesse;
- assiste il Consiglio di Amministrazione nell'esame delle proposte all'Assemblea sull'adozione di piani di compensi basati su strumenti finanziari;
- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio verificando in particolare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* stabiliti;
- esamina e sottopone al Consiglio di Amministrazione la relazione sulla remunerazione la quale, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, e in forma aggregata per i dirigenti con responsabilità strategica: (i) fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione; e (ii) illustra analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da sue società controllate.

Si segnala che gli amministratori che siedono nel Comitato per la Remunerazione si devono astenere dalla partecipazione alle riunioni del Comitato durante le quali vengono eventualmente formulate proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

## 11. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Il sistema di remunerazione del *management* del Gruppo è finalizzato ad attrarre, motivare e trattenere le risorse chiave ed è definito in maniera tale da allineare gli interessi del *management* con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, tramite un legame effettivo e verificabile tra retribuzione, da un lato, *performance* individuali e di Gruppo dall'altro.

Per informazioni in merito alla politica di remunerazione 2020 e in merito ai compensi corrisposti nel 2019 si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, messa a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità previsti dalle norme di legge e regolamentari vigenti, ivi inclusa la pubblicazione sul Sito. Si segnala che in tale documento sono altresì incluse le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma 1, lettera i) del TUF.

## 12. COMITATO CONTROLLO, RISCHI, SOSTENIBILITÀ E CORPORATE GOVERNANCE

### CCRSCG

	Nome e Cognome	Carica
	Laura Cioli	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Cristina Scocchia	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Fan Xiaohua	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Giovanni Lo Storto	Amministratore Non Esecutivo Indipendente

Alla Data della Relazione il Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* è composto da 4 amministratori indipendenti: Fan Xiaohua (Presidente), Laura Cioli, Cristina Scocchia e Giovanni Lo Storto, tutti in possesso di adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi.

Il Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, che incorpora le funzioni del "comitato controllo e rischi", ha funzioni di supporto nei confronti del Consiglio di Amministrazione nelle valutazioni e nelle decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché in quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche, secondo quanto previsto dall'art. 7 del Codice di Autodisciplina. In particolare, il Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*:

- assiste il Consiglio di Amministrazione, esprimendo un parere in merito alla: (i) definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate risultino correttamente identificati e adeguatamente misurati, gestiti e monitorati; (ii) determinazione del grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati, tenuto conto anche dei rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società; (iii) individuazione di un amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio; (iv) valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché della sua efficacia e del suo effettivo funzionamento; (v) approvazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *internal audit* e dal responsabile della funzione *compliance*; (vi) descrizione, nella relazione sul governo societario, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e delle modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso; (vii) valutazione, sentito il Collegio Sindacale, dei risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti alla direzione aziendale e nell'eventuale relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
- esprime un parere sulle proposte relative alla nomina, alla revoca, al conferimento di attribuzioni e alla definizione della remunerazione in coerenza con le politiche aziendali del responsabile della funzione *internal audit* nonché sull'adeguatezza delle risorse assegnate a quest'ultimo per l'espletamento delle proprie funzioni;
- valuta, unitamente ai responsabili amministrativi della Società e al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti i revisori e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogenea applicazione all'interno del Gruppo ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- su richiesta dell'amministratore all'uopo incaricato, esprime pareri su specifici aspetti inerenti l'identificazione dei principali rischi aziendali nonché la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esamina le relazioni periodiche predisposte dal responsabile *internal audit* e dalla funzione *compliance*;
- monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione *internal audit*;
- richiede, se ritenuto opportuno, lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta, almeno semestralmente in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- su richiesta del Consiglio, supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione dei rischi derivanti

da fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza;

- vigila sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di *corporate governance* e sul rispetto dei principi di comportamento eventualmente adottati dalla Società e dalle sue controllate. In particolare propone modalità e tempi di effettuazione dell'auto-valutazione annuale del Consiglio di Amministrazione;
- vigila sui temi di sostenibilità connessi all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle dinamiche di interazione di quest'ultima con tutti gli *Stakeholder*;
- definisce e propone al Consiglio di Amministrazione le linee guida in materia di "sostenibilità" e vigila sul rispetto dei principi di comportamento eventualmente adottati in materia dalla Società e dalle sue controllate;
- assiste il Consiglio di Amministrazione nella redazione e successivo esame e approvazione del bilancio di sostenibilità.

## 13. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi della Società è volto a contribuire, attraverso un processo di identificazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi nell'ambito della Società, a una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati dal Consiglio di Amministrazione. Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi consente l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi nonché l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

La responsabilità dell'adozione di un adeguato sistema di controllo interno e gestione dei rischi compete al Consiglio di Amministrazione che, avvalendosi del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, svolge i compiti allo stesso attribuiti dal Codice di Autodisciplina.

Per un'articolata descrizione del sistema di controllo interno di Pirelli si rinvia alla relazione degli Amministratori sulla gestione. Al riguardo, inoltre, si segnala che il Collegio Sindacale ha rilasciato l'attestazione relativa al sistema amministrativo e contabile delle controllate rilevanti di Pirelli volto ad assicurare che i dati economici patrimoniali e finanziari per la redazione del bilancio consolidato pervengano regolarmente alla direzione e al revisore di Pirelli.

### 13.1. L'AMMINISTRATORE INCARICATO

Il Consiglio ha attribuito al dott. Marco Tronchetti Provera il ruolo di amministratore incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno ("Amministratore Incaricato").



L'Amministratore Incaricato è investito del compito di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e dare esecuzione agli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, assicurando che siano adottate tutte le azioni necessarie alla realizzazione del sistema. In particolare, l'Amministratore Incaricato:

- cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del quadro legislativo e regolamentare;
- può chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali; e
- riferisce tempestivamente al Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

### 13.2. FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT

La Società è dotata di una funzione *internal audit*, il cui responsabile è il dott. Maurizio Bonzi, cui sono state attribuite funzioni sostanzialmente conformi a quelle previste dal Codice di Autodisciplina.

In particolare, ha il compito di valutare adeguatezza e funzionalità dei processi di controllo, di gestione dei rischi e di *Corporate Governance*, tramite un'attività indipendente e obiettiva di *assurance* e consulenza.

La funzione *internal audit*:

- verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli *standard* internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi – suggerendo eventuali azioni correttive - attraverso un piano di *audit*, approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- svolge, anche su richiesta del Comitato Controlli, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, del Collegio Sindacale e dell'Amministratore Incaricato, verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali;
- predispone relazioni periodiche relative alla valutazione dell'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Tali relazioni sono trasmesse, almeno trimestralmente, al Collegio Sindacale, al Comitato Controlli, Rischi, Sostenibilità e

*Corporate Governance*, nonché all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e, almeno semestralmente, al Consiglio di Amministrazione;

- riceve e analizza segnalazioni pervenute secondo le modalità previste dalla procedura di segnalazione *Whistleblowing* di Gruppo e relative ad eventuali casi di corruzione/violazione di principi di controllo interno e/o precetti del Codice Etico, pari opportunità, norme e regolamenti aziendali o qualsiasi altro comportamento commissivo od omissivo che possa determinare in modo diretto o indiretto un danno economico-patrimoniale, o anche di immagine, per il Gruppo e/o le sue società;
- fornisce adeguato supporto agli Organismi di Vigilanza istituiti ai sensi dell'art. 6 del D. Lgs. 231/2001;
- presta consulenza e supporto alle Direzioni della Società di volta in volta interessate – senza alcuna responsabilità decisionale o autorizzativa – in relazione, *inter alia*, a: (i) l'affidabilità dei sistemi di salvaguardia del patrimonio aziendale; (ii) l'adeguatezza delle procedure di contabilizzazione, di controllo e di consuntivazione dei fatti amministrativi; (iii) l'affidamento di incarichi alla società di revisione legale dei conti e alle società del suo *network*.

Come già anticipato al paragrafo 12, si precisa che il Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* esprime un parere sulle proposte relative alla nomina, alla revoca, al conferimento di attribuzioni e alla definizione della remunerazione, in coerenza con le politiche aziendali, del responsabile della funzione *internal audit*, nonché sull'adeguatezza delle risorse assegnate a quest'ultimo per l'espletamento delle proprie funzioni.

### 13.3. FUNZIONE COMPLIANCE

La Funzione *Compliance* nell'ambito della Direzione *Corporate Affairs, Compliance and Company Secretary*, unitamente alla Direzione Legale e alle altre competenti funzioni aziendali, ha il compito di garantire il costante allineamento delle normative interne, dei processi e delle attività aziendali al quadro normativo applicabile, partecipando attivamente all'identificazione dei rischi di non conformità che possano determinare sanzioni giudiziarie, amministrative e conseguenti danni reputazionali. Per maggiori dettagli circa l'attività svolta dalla Funzione *Compliance* si rinvia al paragrafo "Programmi di *Compliance 231, Anti-corruzione, Privacy e Antitrust*" della Relazione DNF.

### 13.4. IL SISTEMA DI CONTROLLO DEI RISCHI E DI CONTROLLO SULL'INFORMATIVA FINANZIARIA

Pirelli ha implementato uno specifico e articolato sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, supportato da un'applicazione informatica dedicata, in relazione al controllo sul processo di formazione dell'informativa finanziaria semestrale e annuale separata e consolidata. In particolare, il processo di formazione dell'informativa finanziaria avviene attraverso adeguate procedure amministrative e contabili, elaborate in coerenza con criteri stabiliti dall'*Internal Control – Integrated Framework* emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of Tradeway Commission*.

Le procedure amministrative/contabili per la formazione del bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del *Chief Financial Officer*, il quale con il supporto della Funzione *Compliance* ne verifica periodicamente (e comunque in occasione del bilancio di esercizio/consolidato) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione.

Al fine di consentire l'attestazione da parte del *Chief Financial Officer* è stata effettuata una mappatura delle società e dei processi rilevanti che alimentano e generano le informazioni di natura economico-patrimoniale o finanziaria. L'individuazione delle società appartenenti al Gruppo e dei processi rilevanti avviene annualmente sulla base di criteri quantitativi e qualitativi. I criteri quantitativi consistono nell'identificazione di quelle società del Gruppo che, in relazione ai processi selezionati, rappresentano un valore aggregato superiore ad una determinata soglia di materialità.

I criteri qualitativi consistono nell'esame di quei processi e di quelle società che, secondo la valutazione in ultima istanza del *Chief Financial Officer*, possono presentare potenziali aree di rischio pur non rientrando nei parametri quantitativi sopra descritti.

Per ogni processo selezionato sono stati identificati i rischi/obiettivi di controllo connessi alla formazione del bilancio e della relativa informativa nonché all'efficacia/efficienza del sistema di controllo interno in generale.

Per ciascun obiettivo di controllo sono state previste attività puntuali di verifica e sono state attribuite specifiche responsabilità.

È stato implementato un sistema di supervisione sui controlli svolti mediante un meccanismo di attestazioni a catena; eventuali criticità che emergano nel processo di valutazione sono oggetto di piani di azione la cui implementazione è verificata nelle successive chiusure.

È stato infine previsto un rilascio semestrale da parte dei *Chief Executive Officer* e dei *Chief Financial Officer* delle società controllate di una dichiarazione di affidabilità e accuratezza dei dati inviati ai fini della predisposizione del bilancio consolidato di Gruppo.

In prossimità delle riunioni dei consigli di amministrazione che approvano i dati consolidati al 30 giugno e al 31 dicembre, i risultati delle attività di verifica vengono condivisi con il *Chief Financial Officer* di Gruppo.

La Direzione *internal audit* verifica periodicamente l'adeguatezza del disegno e l'operatività dei controlli su società e processi a campione, selezionati in base a criteri di materialità.

### 13.5. AMMINISTRATORE INCARICATO DELLE TEMATICHE DI SOSTENIBILITÀ

In data 26 febbraio 2019, il Consiglio di Amministrazione, preso atto della rimessione delle deleghe in materia di sostenibilità da parte del Consigliere Bruno, ha nominato

quale Amministratore incaricato della sostenibilità il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera. In tale qualità, egli è investito del compito di sovrintendere alle questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività dell'impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli *Stakeholder* e di dare esecuzione agli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*.

### 13.6. MODELLO 231 E CODICE ETICO

La Società ha adottato il modello di organizzazione e gestione previsto dal D. Lgs. n. 231 dell'8 giugno 2001, come successivamente modificato (il "**Modello 231**") 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 ("**Organismo di Vigilanza**").

Il Modello 231 – periodicamente aggiornato dalla Società anche alla luce delle novità legislative – si compone di: (a) una parte generale, relativa a tematiche inerenti, tra l'altro, la vigenza e l'applicazione del D. Lgs. 231/2001, la composizione ed il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza, nonché il codice sanzionatorio da applicarsi in caso di violazioni dei canoni di condotta del Modello 231 e (b) le parti speciali, contenenti i principi generali di comportamento ed i protocolli di controllo per ciascuna delle fattispecie di reato presupposto considerate rilevanti per la Società.

L'Organismo di Vigilanza è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 31 agosto 2017, ed è composto da Carlo Secchi (Presidente), Antonella Carù (sindaco effettivo), Maurizio Bonzi e Alberto Bastanzio (questi ultimi in ragione delle cariche rispettivamente ricoperte di *Corporate Vice President Internal Audit* e *Corporate Vice President Corporate Affairs, Compliance and Company Secretary*). L'Organismo di Vigilanza così composto possiede i requisiti di autonomia, indipendenza, professionalità e continuità di azione richiesti dalla legge per tale organo.

Pirelli ha adottato un codice etico in cui sono indicati i principi di comportamento cui gli amministratori, i sindaci, i dirigenti, i dipendenti del Gruppo e in generale tutti coloro che operano in Italia e all'estero per conto o in favore del Gruppo, o che con lo stesso intrattengono relazioni di affari, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità, sono chiamati a rispettare.

Un estratto del Modello 231 è disponibile sul Sito.

### 13.7. SOCIETÀ DI REVISIONE

La società incaricata della revisione legale dei conti della Società è PricewaterhouseCoopers S.p.A. (la "**Società di Revisione**"), con sede legale e amministrativa in Milano, via Monte Rosa 91, iscritta al Registro dei Revisori legali di cui agli artt. 6 e seguenti del D. Lgs. n. 39/2010.

L'Assemblea ordinaria di Pirelli, in data 1 agosto 2017, ha confermato l'incarico di revisione legale dei conti (originariamente conferito per tre esercizi in data 27 aprile 2017), prevedendo che, con efficacia subordinata all'ammissione delle azioni Pirelli alle negoziazioni sul MTA, tale incarico abbia ad oggetto: (i) la revisione legale dei conti (ivi compresa la verifica della regolare tenuta della contabilità nonché della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili) ai sensi degli articoli 13 e 17 del D. Lgs. n. 39 del 2010 per gli esercizi 2017-2025, in relazione al bilancio individuale della Società e al bilancio consolidato del Gruppo, e per le ulteriori connesse attività; e (ii) la revisione limitata del bilancio semestrale consolidato abbreviato di Pirelli per i semestri che si chiuderanno al 30 giugno degli esercizi 2018-2025.

Il dettaglio dei compensi riconosciuti alla Società di Revisione è riportato nella Nota Integrativa del bilancio.

### 13.8. DIRIGENTE PREPOSTO

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al dott. Francesco Tanzi, con efficacia dalla Data di Avvio delle Negoziazioni e previo parere favorevole del Collegio Sindacale, il ruolo di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari di cui all'art. 154-*bis* del TUF (il "**Dirigente Preposto**"). Il Consiglio di Amministrazione ha altresì verificato che il Dirigente Preposto sia esperto in materia di amministrazione, finanza e controllo e possieda i requisiti di onorabilità stabiliti per gli amministratori.

Il Dirigente Preposto predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

Gli atti e le comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche *infra* annuale devono essere accompagnati da una dichiarazione scritta del Dirigente Preposto, con la quale lo stesso attesti la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari scade insieme al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato.

## 14. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

In conformità alle previsioni di cui all'articolo 2391-*bis* Cod. Civ. e del Regolamento Parti Correlate, in data 6 novembre 2017 – a conferma delle deliberazioni assunte in data 31 agosto 2017 – il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'adozione della procedura per le operazioni con parti correlate (la "**Procedura OPC**"), a seguito dell'unanime parere favorevole espresso dal

Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. La Procedura OPC stabilisce le regole per l'approvazione e l'esecuzione delle operazioni con parti correlate poste in essere da Pirelli direttamente o per il tramite di società da questa controllate.

Il testo completo della Procedura OPC è disponibile sul Sito. Periodicamente e almeno ogni triennio, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, valuta se procedere a una revisione della Procedura OPC.

In un'apposita sezione del bilancio sono indicate le principali operazioni con parti correlate effettuate dalla Società.

Con cadenza semestrale viene sottoposta al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e, in seguito, al Consiglio di Amministrazione una relazione, redatta dalla Funzione Compliance, in merito all'applicazione della Procedura OPC. Le analisi ad oggi condotte hanno evidenziato il puntuale rispetto e la corretta applicazione della predetta procedura in tutte le fattispecie rientranti nell'ambito di applicazione della stessa.

## 15. COLLEGIO SINDACALE

### 15.1. NOMINA, SOSTITUZIONE E DURATA IN CARICA

Alla Data della Relazione, il Collegio Sindacale è costituito da cinque sindaci effettivi e da tre sindaci supplenti, che sono in possesso dei requisiti di cui alla vigente normativa anche regolamentare; a tal fine sono qualificati quali materie e settori di attività strettamente attinenti a quelli dell'impresa quelli indicati nell'oggetto sociale, con particolare riferimento a società o enti operanti in campo finanziario, industriale, bancario, assicurativo, immobiliare e dei servizi in genere.

L'Assemblea ordinaria elegge il Collegio Sindacale e ne determina il compenso.

I sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti.

Al fine di riservare alla minoranza l'elezione di un sindaco effettivo (a cui spetta la presidenza del Collegio) e di un sindaco supplente, la nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dai soci nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo. Ciascuna lista contiene un numero di candidati non superiore al numero dei membri da eleggere.

Hanno diritto di presentare una lista i soci che, da soli o insieme ad altri soci, rappresentino almeno l'1% delle azioni con diritto di voto nell'Assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata da Consob per la presentazione delle liste di candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione. Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista.

Le liste dei candidati, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede legale della Società, almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Collegio Sindacale, salva proroga nei casi previsti dalla normativa applicabile. Esse sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul Sito e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'Assemblea.

Ogni candidato può essere inserito in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Le liste si articolano in due sezioni: una per i candidati alla carica di sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente. Il primo dei candidati di ciascuna sezione dovrà essere individuato tra gli iscritti nel Registro dei Revisori Legali che abbiano esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni. Nel rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi, le liste che, considerate entrambe le sezioni, presentino un numero di candidati pari o superiore a tre, devono includere candidati di genere diverso tanto nella sezione della lista relativa ai sindaci effettivi, quanto in quella relativa ai sindaci supplenti<sup>50</sup>.

Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista. All'elezione dei membri del Collegio Sindacale si procede come segue:

- 1) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (c.d. lista di maggioranza) sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, quattro membri effettivi e due supplenti;
- 2) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti dopo la prima (c.d. lista di minoranza) sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, il restante membro effettivo e l'altro membro supplente; nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, si procede ad una nuova votazione di ballottaggio tra tali liste da parte di tutti gli aventi diritto al voto presenti in Assemblea, risultando eletti i candidati della lista che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri, considerati separatamente i sindaci effettivi e i sindaci supplenti, il numero minimo di sindaci appartenenti al genere meno rappresentato previsto dalla normativa vigente, il candidato appartenente al genere più rappresentato ed eletto, indicato con il numero progressivo più alto di ciascuna sezione nella lista che ha riportato il numero maggiore di voti, sarà sostituito dal candidato appartenente al genere meno rappresentato e non eletto tratto dalla medesima sezione della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione.

In caso di morte, rinuncia o decadenza di un sindaco, subentra il primo supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato. Nel caso in cui il subentro non consenta di ricostruire

un Collegio Sindacale conforme alla normativa vigente anche in materia di equilibrio tra i generi, subentra il secondo supplente tratto dalla stessa lista. Qualora successivamente si renda necessario sostituire un ulteriore sindaco tratto dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, subentra in ogni caso l'ulteriore sindaco supplente tratto dalla medesima lista. Nell'ipotesi di sostituzione del Presidente del Collegio Sindacale, la presidenza è assunta dal sindaco appartenente alla medesima lista del presidente cessato, secondo l'ordine della lista stessa, fermo restando, in ogni caso, il possesso dei requisiti di legge e/o di Statuto per ricoprire la carica e il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa vigente; qualora non sia possibile procedere alle sostituzioni secondo i suddetti criteri, verrà convocata un'Assemblea per l'integrazione del Collegio Sindacale che delibererà a maggioranza relativa.

Quando l'Assemblea deve provvedere alla nomina dei sindaci effettivi e/o dei supplenti, necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale, si procede come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione di sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista, fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa vigente; qualora, invece, occorra sostituire sindaci eletti nella lista di minoranza, l'Assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli ove possibile fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il sindaco da sostituire e comunque nel rispetto del principio della necessaria rappresentanza delle minoranze cui lo Statuto assicura la facoltà di partecipare alla nomina del Collegio Sindacale, fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa vigente. Si intende rispettato il principio di necessaria rappresentanza delle minoranze in caso di nomina di sindaci a suo tempo candidati nella lista di minoranza o in altre liste diverse dalla lista che, in sede di nomina del Collegio Sindacale, aveva ottenuto il maggior numero di voti.

Qualora sia stata presentata una sola lista, l'Assemblea esprime il proprio voto su di essa; qualora la lista ottenga la maggioranza relativa, risultano eletti sindaci effettivi e supplenti i candidati indicati nella rispettiva sezione della lista; la presidenza del Collegio Sindacale spetta alla persona indicata al primo posto nella predetta lista.

Per la nomina dei sindaci per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del predetto procedimento, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa vigente. I sindaci uscenti sono rieleggibili.

## 15.2. COMPOSIZIONE

Il Collegio Sindacale in carica alla Data della Relazione è stato nominato dall'Assemblea ordinaria in data 15 maggio 2018 ed è composto dai seguenti membri: Francesco Fallacara (Presidente del Collegio Sindacale, nominato dalle minoranze), Fabio Artoni, Antonella Carù, Luca Nicodemi e Alberto Villani, quali sindaci effettivi, e Franca Brusco (nominata dalle minoranze), Elenio Bidoggia e Giovanna Oddo, quali sindaci supplenti, fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

50 Per completezza, si rammenta che è in corso l'adeguamento di tale clausola alla nuova normativa in materia di quote di genere nella composizione degli organi sociali e che la relativa proposta sarà sottoposta all'Assemblea di Bilancio. Per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione degli Amministratori all'Assemblea, che illustra le proposte di modifica dello Statuto e che sarà resa disponibile al pubblico sul Sito nei termini di legge.

Una sintesi del profilo professionale dei componenti del Collegio Sindacale è disponibile sul Sito.

Per dettagli riguardo alla remunerazione dei sindaci si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione.

In linea con la previsione contenuta nel Codice di Autodisciplina e come espressamente accertato dal Collegio Sindacale, sulla base delle informazioni fornite dai Sindaci e di quelle a disposizione del Collegio Sindacale, tutti i Sindaci possono essere qualificati come indipendenti sulla base dei criteri previsti dallo stesso Codice di Autodisciplina con riguardo agli Amministratori. Tale verifica viene condotta su base annuale.

Nel corso dell'Esercizio, il Collegio Sindacale di Pirelli si è riunito n. 12 volte, con una durata media di ciascuna riunione di circa 1 ora e mezza.

Alla Data della Relazione degli otto componenti del Collegio Sindacale (cinque sindaci effettivi e tre sindaci supplenti) il 38% circa appartiene al genere femminile (la percentuale è del 20% se riferita ai soli sindaci effettivi). Inoltre, l'età media dei componenti del Collegio Sindacale è di circa 54 anni (55 anni l'età media dei soli sindaci effettivi). L'80% dei sindaci effettivi ha un'età compresa tra 55 e 59 anni, mentre il restante sindaco effettivo ha 46 anni di età.

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale, al pari del Consiglio di Amministrazione, ha nuovamente effettuato - in coerenza con quanto fatto nell'esercizio precedente e in conformità alle norme di comportamento per le società quotate emanate dal Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili - il processo di valutazione sul suo funzionamento con l'assistenza della società di consulenza indipendente SpencerStuart. Tale processo di autovalutazione, al pari di quello del Consiglio di Amministrazione, si è svolto attraverso interviste individuali, con domande riguardanti idoneità, dimensione, composizione e funzionamento del Collegio Sindacale medesimo, al fine di attestarne l'idoneità, la correttezza e l'efficacia del funzionamento. I positivi esiti del processo di autovalutazione del Collegio Sindacale sono evidenziati nella relazione dei Sindaci al bilancio al 31 dicembre 2019.

La Tabella 3 in allegato fornisce le informazioni rilevanti in merito a ciascun membro del Collegio Sindacale in carica alla Data della Relazione.

## 16. DIRETTORE GENERALE OPERATIONS

Si segnala che è stata istituita nel maggio 2018 la Direzione Generale *Operations*, affidata ad Andrea Casaluci.

## 17. FLUSSI INFORMATIVI VERSO I CONSIGLIERI E I SINDACI

Il Consiglio di Amministrazione di Pirelli ha adottato la procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci al fine di (i) garantire la trasparenza della gestione dell'impresa, (ii) assicurare le condizioni per un'efficace ed effettiva azione di indirizzo e controllo sull'attività della Società e sull'esercizio dell'impresa da parte del Consiglio di Amministrazione e (iii) fornire al Collegio Sindacale gli strumenti conoscitivi necessari per un efficiente espletamento del proprio ruolo di vigilanza.

Il flusso informativo verso consiglieri e sindaci è assicurato, preferibilmente, mediante la trasmissione di documenti in modo tempestivo, e comunque con frequenza sufficiente ad assicurare il rispetto degli obblighi informativi e secondo scadenze coerenti con la programmazione delle singole riunioni consiliari. Tali documenti possono essere integrati dall'illustrazione fornita in occasione delle riunioni consiliari ovvero di specifici incontri informali organizzati per l'approfondimento di tematiche di interesse in riferimento alla gestione dell'impresa.

Qualora i flussi informativi abbiano ad oggetto informazioni privilegiate e/o informazioni rilevanti, gli stessi dovranno avvenire nel rispetto e secondo le modalità indicate nella Procedura Market Abuse.

È previsto che il Comitato Strategie sia destinatario di uno specifico flusso informativo continuativo da parte dell'Amministratore Delegato, che all'uopo si avvale del Segretario del Consiglio di Amministrazione della Società.

## 18. RAPPORTI CON AZIONISTI

Pirelli attribuisce alla Comunicazione Finanziaria una rilevanza strategica. In accordo a quanto previsto nei Valori e nel Codice Etico del Gruppo, Pirelli dialoga costantemente con Azionisti, Obbligazionisti, Investitori istituzionali ed individuali, ed Analisti delle principali banche d'affari attraverso la funzione *Investor Relations* e il *Top Management* del Gruppo allo scopo di promuovere una comunicazione paritaria, trasparente, tempestiva ed accurata.

In linea con le *best practices* internazionali, la sezione "Investitori" del Sito è costantemente aggiornata con i contenuti di interesse per il mercato finanziario, fra cui: la strategia ("*Equity Story*"), i dati economico-finanziari relativi agli esercizi chiusi, il giudizio espresso dagli analisti su Pirelli e le relative stime sui principali indicatori economico-finanziari

("Consensus"), gli andamenti mensili dei principali mercati di pneumatici per autoveicoli ("Tyre Market Watch"). Inoltre la Direzione *Investor Relations* promuove incontri periodici con Azionisti e Investitori in Italia e all'estero.

## 19. ASSEMBLEE

Ai sensi dell'art. 7 dello Statuto, le assemblee ordinarie e straordinarie della Società si tengono in unica convocazione. Le relative deliberazioni sono prese con le maggioranze previste dalla legge, con la sola eccezione dell'autorizzazione al Consiglio di Amministrazione al compimento dei seguenti atti che richiede una maggioranza qualificata (i.e. voto favorevole di tanti soci che rappresentino almeno il 90% del capitale sociale della Società):

- trasferimento della sede operativa e amministrativa al di fuori del comune di Milano;
- qualsiasi trasferimento e/o atto di disposizione, secondo qualunque modalità, del *Know How* di Pirelli (inclusa la concessione di licenze).

Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla legge e dai regolamenti vigenti.

L'avviso di convocazione può anche circoscrivere ad una delle predette modalità quella in concreto utilizzabile in occasione della singola Assemblea cui l'avviso stesso si riferisce.

La Società designa, per ciascuna Assemblea, uno o più soggetti ai quali i titolari del diritto di voto possono conferire delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. La delega non ha effetto con riguardo alle proposte per le quali non sono state conferite istruzioni di voto. I soggetti designati, le modalità e i termini per il conferimento delle deleghe sono riportati nell'avviso di convocazione dell'Assemblea.

L'Assemblea ordinaria deve essere convocata alle condizioni di legge nel termine massimo di 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

Gli amministratori, nei casi e con le modalità previste dalla legge, devono convocare senza ritardo l'Assemblea, quando ne è fatta domanda da tanti soci che rappresentino almeno il ventesimo del capitale sociale.

I soci che richiedono la convocazione predispongono una relazione sulle proposte concernenti le materie da trattare. Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente alla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea e con le modalità previste dalla legge, mette a disposizione del pubblico la relazione predisposta dai soci, accompagnata dalle proprie eventuali valutazioni.

I soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, nei casi, con le modalità e

nei termini di legge, possono chiedere l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno.

Delle integrazioni dell'ordine del giorno ovvero della presentazione di ulteriori proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno, è data notizia, nei termini di legge, nelle stesse forme prescritte per la pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea.

I soci che richiedono l'integrazione dell'ordine del giorno predispongono e trasmettono al Consiglio di Amministrazione, entro il termine ultimo per la presentazione della richiesta di integrazione, una relazione che riporti la motivazione relativa alle proposte di deliberazione sulle materie di cui essi propongono la trattazione ovvero la motivazione relativa alle ulteriori proposte di deliberazione presentate su materie già all'ordine del giorno. Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente alla pubblicazione della notizia di integrazione dell'ordine del giorno e con le modalità previste dalla legge, mette a disposizione del pubblico la relazione predisposta dai soci, accompagnata dalle proprie eventuali valutazioni.

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è disciplinata dalle vigenti disposizioni di legge in materia ed è attestata da una comunicazione alla Società, effettuata dall'intermediario autorizzato, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto, sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea. Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto nell'Assemblea. La comunicazione deve pervenire alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea ovvero entro il diverso termine stabilito dalla disciplina regolamentare applicabile. Resta ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora la comunicazione sia pervenuta alla Società oltre i termini sopra indicati, purché entro l'inizio dei lavori assembleari.

L'Assemblea ordinaria e straordinaria è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in caso di assenza o impedimento di quest'ultimo, dall'Amministratore Delegato. In caso di assenza dei soggetti sopra indicati, la presidenza spetterà ad altra persona scelta dall'Assemblea con il voto della maggioranza del capitale rappresentato in Assemblea.

Il Presidente dell'Assemblea è assistito da un Segretario nominato dall'Assemblea con il voto della maggioranza del capitale rappresentato in Assemblea, che può essere scelto anche al di fuori degli azionisti; l'assistenza del Segretario non è necessaria quando per la redazione del verbale dell'Assemblea sia designato un notaio.

Il Presidente dell'Assemblea presiede la medesima e, ai sensi di legge e dello Statuto, ne regola lo svolgimento. Allo scopo, il Presidente – tra l'altro – verifica la regolarità della costituzione

dell'adunanza; accerta l'identità dei presenti e il loro diritto di intervento, anche per delega; accerta il numero legale per deliberare; dirige i lavori, anche stabilendo un diverso ordine di discussione degli argomenti indicati nell'avviso di convocazione. Il Presidente adotta altresì le opportune misure ai fini dell'ordinato andamento del dibattito e delle votazioni, definendone le modalità ed accertandone i risultati.

Le deliberazioni dell'Assemblea constano da verbale sottoscritto dal Presidente dell'Assemblea e dal Segretario dell'Assemblea o dal notaio. Il verbale dell'Assemblea straordinaria deve essere redatto da un notaio designato dal Presidente dell'Assemblea. Le copie e gli estratti che non siano fatti in forma notarile saranno certificati conformi dal Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Lo svolgimento delle riunioni assembleari, oltre che dalla legge e dallo Statuto, è disciplinato dal regolamento delle assemblee approvato dall'Assemblea del 1 agosto 2017 (disponibile sul Sito).

## 20. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non si sono verificati cambiamenti nella struttura di *Corporate Governance* a far data dalla chiusura dell'Esercizio, salvo quanto eventualmente già indicato nei paragrafi precedenti.

## 21. IL SITO PIRELLI

Il Sito – in lingua inglese e italiana – rappresenta per Pirelli uno strumento fondamentale per garantire la diffusione tempestiva e globale delle informazioni riguardanti la Società e il Gruppo a tutti gli *Stakeholder*.

Pirelli ne cura il tempestivo ed esaustivo aggiornamento, in un'ottica di garanzia della trasparenza delle informazioni e in ottemperanza alle vigenti disposizioni regolamentari applicabili alle società quotate in Borsa.

Obiettivo della Società è fornire, tramite il Sito, un'informazione semplice e chiara agli investitori e, in generale, a tutti gli *Stakeholder*, in linea con le prassi più diffuse. Per tale motivo, tenendo conto anche delle risultanze di valutazioni di agenzie indipendenti - come, da ultimo, ad agosto 2019 - e in linea con le aspettative degli *Stakeholder*, la Società si adopera per una costante implementazione del Sito.

## 22. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 19 DICEMBRE 2019 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE

Con lettera del 19 dicembre 2019 (la "**Lettera del Presidente**") il Presidente del Comitato per la *Corporate Governance* di Borsa Italiana, nell'ambito del consueto monitoraggio dello stato di applicazione delle disposizioni del Codice di Autodisciplina, ha formulato alle società quotate ulteriori quattro raccomandazioni (le "**Raccomandazioni del Comitato per il 2020**") di seguito indicate:

1. integrare la sostenibilità dell'attività d'impresa nella definizione delle strategie e della politica di remunerazione, anche sulla base di un'analisi di rilevanza dei fattori che possono incidere sulla generazione di valore nel lungo periodo;
2. curare, anche nell'eventuale regolamento dei lavori consiliari, un'adeguata gestione dei flussi informativi al consiglio di amministrazione, assicurando che le esigenze di riservatezza siano tutelate senza compromettere la completezza, la fruibilità e la tempestività dell'informativa;
3. (i) applicare con maggior rigore i criteri di indipendenza definiti dal Codice di Autodisciplina, invitando altresì gli organi di controllo a vigilare circa la corretta applicazione degli stessi, (ii) ribadita l'eccezionalità e la necessaria motivazione individuale della deroga ai predetti criteri, porre maggiore attenzione alla valutazione della significatività dei rapporti oggetto di valutazione, e (iii) a tal fine, definire *ex ante* i criteri quantitativi e/o qualitativi da utilizzare per la valutazione di significatività dei rapporti oggetto di esame (criteri che dovrebbero riguardare la posizione complessiva - non limitata al beneficio meramente economico - dell'amministratore la cui indipendenza è oggetto di valutazione);
4. unitamente ai comitati competenti in materia di remunerazione, verificare che la misura dei compensi riconosciuti agli amministratori non esecutivi e ai componenti dell'organo di controllo sia adeguata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dal loro incarico, ciò anche tenuto conto di analisi comparative con società di analoghe dimensioni (anche estere) operanti nel settore di riferimento.

Le Raccomandazioni del Comitato per il 2020 sono state portate all'attenzione (i) del Comitato Controllo, Rischi,

Sostenibilità e *Corporate Governance* e del Collegio Sindacale in data 17 febbraio 2020, e (ii) del Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2020.

Di seguito si ritiene opportuno riportare una sintesi delle considerazioni formulate dal Consiglio di Amministrazione in merito alle predette Raccomandazioni del Comitato per il 2020.

Si ritiene che il sistema di regole di governo societario adottate da Pirelli risulti già in linea con le predette raccomandazioni, per le ragioni di seguito evidenziate:

- il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo centrale nella definizione, su proposta del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, delle politiche e delle strategie di sostenibilità. In aggiunta, la politica sulla remunerazione della Società stabilisce da tempo obiettivi di sostenibilità alla base delle componenti variabili della remunerazione (per maggiori dettagli sul punto si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione);
- anche nel corso del 2019 l'informativa pre-consiliare (di carattere continuativo o riferita a specifici argomenti) è avvenuta - come anche testimoniato dalle risultanze dell'indagine di autovalutazione operata dal Consiglio - nel rispetto di un anticipo ritenuto congruo (cfr. paragrafo 4.5.1), con standard qualitativi allineati alle migliori prassi internazionali e con ampie garanzie di riservatezza e tracciabilità delle informazioni e dei documenti inviati ai Consiglieri e Sindaci;
- non vi sono state durante l'attuale mandato consiliare eccezioni alla rigorosa applicazione dei criteri di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina o dalla normativa, come anche testimoniato dalle verifiche effettuate dall'organo di controllo sui criteri adottati dal Consiglio per valutare la permanenza dei requisiti di indipendenza in capo agli amministratori;
- la determinazione dei compensi degli amministratori non esecutivi e dei componenti dell'organo di controllo è ritenuta adeguata, anche tenuto conto delle specifiche competenze, professionalità e dell'impegno richiesto dall'incarico. Tale valutazione trova riscontro anche dalle analisi operate dalla Società su base nazionale e internazionale con società comparabili.

Il Consiglio di Amministrazione della Società – sentiti anche i favorevoli pareri espressi sul tema dai componenti dei competenti Comitati e del Collegio Sindacale - ritiene che, come anche puntualmente evidenziato nella presente Relazione, non si rendano necessari specifici interventi al proprio sistema di governo societario in relazione alle tematiche evidenziate nella Lettera del Presidente, in quanto risultano già adeguatamente implementate da tempo dalla Società le Raccomandazioni del Comitato per il 2020.

## TABELLA 1: PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE

Si riportano di seguito i soggetti che, secondo quanto pubblicato da Consob alla data della pubblicazione della presente Relazione e/o secondo le ulteriori informazioni a disposizione della Società, possiedono azioni con diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria in misura superiore al 3% del capitale ordinario.

### PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE<sup>1</sup>

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
China National Chemical Corporation	Marco Polo International Italy S.r.l.	45,52%	45,52%
Tronchetti Provera Marco	Camfin S.p.A. <sup>2</sup>	10,10%	10,10%

#### NOTA ALLA TABELLA 1

Le informazioni relative agli azionisti che, direttamente o indirettamente, detengono azioni ordinarie in misura superiore al 3% del capitale sociale con diritto di voto nelle assemblee ordinarie della Società sono tratte dal sito internet della Consob. Al riguardo, si ritiene utile segnalare che le informazioni pubblicate da Consob sul proprio sito, in forza delle comunicazioni effettuate dai soggetti tenuti agli obblighi di cui all'articolo 120 TUF e al Regolamento Emittenti, potrebbero discostarsi sensibilmente dalla reale situazione, ciò in quanto gli obblighi di comunicazione delle variazioni nella percentuale di partecipazione detenuta sorgono non già al semplice variare di tale percentuale bensì solo al "superamento di" o "alla discesa al di sotto" di predeterminate soglie (3%, 5%, e successivi multipli del 5% sino alla soglia del 30% e, oltre tale soglia, 50, 66,6% e 90%). Ne consegue, ad esempio, che un azionista (i.e. soggetto dichiarante) che ha dichiarato di possedere il 5,1% del capitale con diritto di voto potrà aumentare la propria partecipazione sino al 9,9% senza che, in capo al medesimo, sorga alcun obbligo di comunicazione a Consob e alla Società ex art. 120 TUF. Si precisa, inoltre, che lo Statuto sociale della Società non prevede maggiorazione del diritto di voto o emissione di azioni a voto plurimo.

<sup>1</sup> Dalle segnalazioni riportate nel sito Consob, sezione "Pirelli & C. SpA - Partecipazioni in strumenti finanziari e partecipazioni aggregate", risulta inoltre che Tacticum Capital S.A. (già Long-Term Investments Luxembourg S.A. (LTI)) ha trasferito la propria partecipazione detenuta in Pirelli (6,239% del capitale) a favore di una controparte finanziaria terza, ai sensi di un contratto di ri-acquisto stipulato tra le parti, a garanzia di un finanziamento da quest'ultima concesso. Tale controparte si è obbligata a ri-trasferire la medesima partecipazione in favore di Tacticum/LTI e a fare tutto quanto in suo potere per esercitare il diritto di voto in conformità alle istruzioni di volta in volta impartite da Tacticum/LTI medesima.

<sup>2</sup> Si segnala per completezza che a settembre 2019 Camfin S.p.A. ha comunicato al mercato di aver sottoscritto con primarie istituzioni finanziarie strumenti denominati "Call Spread" con scadenza settembre 2022 aventi come sottostante 48,9 milioni di azioni Pirelli pari a circa il 5% del capitale sociale. In base a tali strumenti, Camfin ha il diritto di acquistare azioni Pirelli a un prezzo predefinito e di incrementare la propria partecipazione dal 10,1% fino a circa il 15% del capitale sociale.



TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

Consiglio di Amministrazione												
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina*	In carica da	In carica fino a	Lista **	Esec.	Non- esec.	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi ***	(*)
Presidente	Ning Gaoning	1958	7 agosto 2018	7 agosto 2018	Assemblea di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x			Cfr. All. A	0/7
Amministratore delegato e Vice Presidente Esecutivo *⊙	Marco Tronchetti Provera	1948	7 maggio 2003 <sup>1</sup>	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-	x				Cfr. All. A	7/7
Amministratore	Yang Xingqiang	1967	20 ottobre 2015	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x			Cfr. All. A	6/7
Amministratore	Bai Xinping	1968	2 settembre 2015	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x			Cfr. All. A	6/7
Amministratore	Giorgio Luca Bruno	1960	15 marzo 2016	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x			Cfr. All. A	7/7
Amministratore	Laura Cioli	1963	1 agosto 2017	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x	x	x	Cfr. All. A	6/7
Amministratore	Domenico De Sole	1944	1 agosto 2017	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x	x	x	Cfr. All. A	5/7
Amministratore	Ze'ev Goldberg	1960	2 settembre 2015	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x			Cfr. All. A	6/7
Amministratore	Tao Haisu	1949	20 ottobre 2015 <sup>2</sup>	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x	x	x	Cfr. All. A	7/7
Amministratore	Giovanni Lo Storto	1970	15 maggio 2018	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x	x	x	Cfr. All. A	7/7
Amministratore	Marisa Pappalardo	1960	1 agosto 2017	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x	x	x	Cfr. All. A	7/7
Amministratore	Cristina Scocchia	1973	1 agosto 2017	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x	x	x	Cfr. All. A	7/7
Amministratore	Giovanni Tronchetti Provera	1983	1 agosto 2017	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x			Cfr. All. A	7/7
Amministratore	Fan Xiaohua	1974	1 agosto 2017	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x	x	x	Cfr. All. A	7/7
Amministratore	Wei Yintao	1971	1 agosto 2017	31 agosto 2017	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2019	-		x	x	x	Cfr. All. A	7/7

**AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO**

Nessun Amministratore è cessato dalla carica durante l'esercizio di riferimento (Ning Gaoning, in precedenza cooptato, è stato confermato nella carica dall'Assemblea del 15 maggio 2019).

**Numero di riunioni del Consiglio di Amministrazione svolte durante l'esercizio di riferimento: 7**

Comitato Controllo e Rischi: 5 / Comitato Remun.: 4 / Comitato Nomine: 0 / Comitato strategie: 1 / Comitato opc: 12

**Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 147-ter TUF): 1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea ordinaria.**

I simboli di seguito indicati nella colonna "Carica" hanno il seguente significato:

\* Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

⊙ Questo simbolo indica il principale responsabile della gestione dell'emittente (Chief Executive Officer o CEO).

<sup>1</sup> Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA dell'emittente.

\*\* Lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza; "CdA": lista presentata dal CdA).

\*\*\* Numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Nell'Allegato A della Relazione gli incarichi sono indicati per esteso.

(\*) Partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del CdA e dei comitati (il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

(\*\*) Qualifica del consigliere all'interno del Comitato: "P": presidente; "M": membro.

Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e Corporate Governance		Comitato Remunerazione		Comitato Nomine		Comitato Strategie		Comitato OPC	
(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)	(*)	(**)
				-	M				
				-	P	1/1	P		
						1/1	M		
		4/4	M	-	M	1/1	M		
						1/1	M		
5/5	M	4/4	M						
						1/1	M	12/12	P
						1/1	M		
		4/4	P						
5/5	M	4/4	M						
								11/12	M
4/5	M							11/12	M
				-	M				
5/5	P								
						1/1	M		

**NOTE ALLA TABELLA 2**

1 Marco Tronchetti Provera ha assunto la carica di socio accomandatario di Pirelli & C. Accomandita per Azioni in data 29 aprile 1986. In data 7 maggio 2003 è stata deliberata la trasformazione della Società da "accomandita per azioni" in "società per azioni" e conseguentemente, a seguito del venire meno della figura dei soci accomandatari, sono stati nominati gli amministratori.

2 Tao Haisu è stato Consigliere di Pirelli dal 20 ottobre 2015 al 15 marzo 2016. È stato nuovamente nominato Consigliere in data 1 agosto 2017.

TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

Collegio sindacale								
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina*	In carica da	In carica fino a	Lista **	Indip. Codice	
Presidente	Francesco Fallacara	1964	10 maggio 2012	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2020	m	x	
Sindaco effettivo	Fabio Artoni	1960	14 maggio 2015	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2020	M	x	
Sindaco effettivo	Antonella Carù	1961	10 maggio 2012	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2020	M	x	
Sindaco effettivo	Luca Nicodemi	1973	5 settembre 2017	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2020	M	x	
Sindaco effettivo	Alberto Villani	1962	5 settembre 2017	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2020	M	x	
Sindaco supplente	Franca Brusco	1971	15 maggio 2018	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2020	m	x	
Sindaco Supplente	Elenio Bidoggia	1963	15 maggio 2018	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2020	M	x	
Sindaco supplente	Giovanna Oddo	1967	14 maggio 2015	15 maggio 2018	Ass. di bilancio al 31 dicembre 2020	M	x	

**SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO**

Nessun Sindaco è cessato dalla carica durante l'esercizio di riferimento.

**Numero di riunioni del Collegio Sindacale svolte durante l'esercizio di riferimento: 12**

**Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF):**

1% delle azioni con diritto di voto nell'Assemblea ordinaria

\* Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'emittente.

\*\* Lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

\*\*\* Partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale (il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

\*\*\*\* Numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito *internet* ai sensi dell'art. 144-*quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti Consob.

**Collegio sindacale**

	Partecipazione alle riunioni del Collegio ***	Partecipazione alle riunioni del CdA	Partecipazione alle riunioni del CCRSCG	Partecipazione alle riunioni del Comitato Remunerazione	Partecipazione alle riunioni del Comitato Nomine	Partecipazione alle riunioni del Comitato Strategie	Partecipazione alle riunioni del Comitato OPC	N. altri incarichi ****
	12/12	7/7	5/5	3/4	-	1/1	12/12	Cfr. All. A
	12/12	7/7	5/5	4/4	-	-	12/12	Cfr. All. A
	12/12	6/7	5/5	3/4	-	-	11/12	Cfr. All. A
	12/12	5/7	5/5	4/4	-	-	11/12	Cfr. All. A
	10/12	7/7	3/5	2/4	-	-	10/12	Cfr. All. A
	-	-	-	-	-	-	-	Cfr. All. A
	-	-	-	-	-	-	-	Cfr. All. A
	-	-	-	-	-	-	-	Cfr. All. A

# ALLEGATO A

SEZIONE I: ELENCO DEI PRINCIPALI INCARICHI RICOPERTI DAGLI AMMINISTRATORI, ALLA DATA DELLA RELAZIONE, IN ALTRE SOCIETÀ NON APPARTENENTI AL GRUPPO PIRELLI

NOME E COGNOME	SOCIETÀ	CARICA NELLA SOCIETÀ
Ning Gaoning	Sinochem Corporation Ltd: <ul style="list-style-type: none"> <li>China Jinmao Holdings Group Ltd.</li> <li>Far East Horizon Ltd.</li> </ul>	Presidente del Consiglio di Amministrazione Presidente del Consiglio di Amministrazione Presidente del Consiglio di Amministrazione
	China National Chemical Corporation: <ul style="list-style-type: none"> <li>Syngenta AG</li> </ul>	Presidente del Consiglio di Amministrazione Presidente del Consiglio di Amministrazione
Marco Tronchetti Provera	Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A.: <ul style="list-style-type: none"> <li>Camfin S.p.A.</li> <li>Camfin Industrial S.p.A.</li> </ul>	Presidente del Consiglio di Amministrazione Presidente del Consiglio di Amministrazione Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato
	RCS MediaGroup S.p.A.	Amministratore
Yang Xingqiang	China National Chemical Corporation: <ul style="list-style-type: none"> <li>China National Bluestar Group Co. Ltd.</li> <li>ADAMA Agricultural Solutions Ltd.</li> <li>Marco Polo International Italy S.r.l.</li> <li>TP Industrial Holding S.p.A.</li> </ul>	Presidente del Consiglio di Amministrazione Amministratore Presidente del Consiglio di Amministrazione Amministratore Presidente del Consiglio di Amministrazione
Bai Xinping	China National Chemical Corporation: <ul style="list-style-type: none"> <li>China National Tire &amp; Rubber Company Ltd.</li> <li>CNRC International Holding (HK) Ltd.</li> <li>CNRC Capital Ltd.</li> <li>CNRC Capitale Limited</li> <li>CNRC International Ltd.</li> <li>Fourteen Sundew S.à.r.l.</li> <li>Marco Polo International Italy S.r.l.</li> <li>TP Industrial Holding S.p.A.</li> </ul>	Presidente del Consiglio di Amministrazione Amministratore Amministratore Amministratore Amministratore Amministratore Amministratore Amministratore Amministratore Delegato
Giorgio Luca Bruno	Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A.: <ul style="list-style-type: none"> <li>Camfin S.p.A.</li> <li>Camfin Industrial S.p.A.</li> </ul>	Amministratore Amministratore Amministratore
	Prometeon Tyre Group S.r.l.	Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato
Laura Cioli	SOFINA S.A.	Amministratore
	Brembo S.p.A.	Amministratore
	GEDI Gruppo Editoriale S.p.A.	Amministratore Delegato

NOME E COGNOME	SOCIETÀ	CARICA NELLA SOCIETÀ
Domenico De Sole	Tom Ford International Inc.	Presidente del Consiglio di Amministrazione
	Advance Publication Inc.	Amministratore
	Ermenegildo Zegna S.p.A.	Amministratore
Ze'ev Goldberg	LW 44 Inc.	Socio
	Compass Partners	Socio
Giovanni Lo Storto	DoValue S.p.A.	Amministratore
	Internazionale S.p.A.	Amministratore
	Base per Altezza S.r.l.	Amministratore
	Luiss Guido Carli <ul style="list-style-type: none"> <li>• L. Campus S.r.l.</li> <li>• L. Lab S.r.l.</li> <li>• Associazione sportiva LUISS (LUIS SSD)</li> <li>• LUISS ALUMNI 4 Growth S.r.l.</li> </ul>	Amministratore Delegato Amministratore Delegato Amministratore Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione
Tao Haisu	Mercuria Energy Group	Amministratore
Marisa Pappalardo	BPER Banca S.p.A.	Amministratore
	Finstar S.p.A.	Amministratore
Cristina Scocchia	EssilorLuxottica S.A.	Amministratore
	KIKO S.p.A.	Amministratore Delegato
	IllyCaffè S.p.A.	Amministratore
Giovanni Tronchetti Provera	Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Camfin S.p.A.</li> <li>• Camfin Industrial S.p.A.</li> </ul>	Amministratore Amministratore Amministratore
Fan Xiaohua	-	-
Wei Yintao	-	-

**SEZIONE II: ELENCO DEI PRINCIPALI INCARICHI RICOPERTI DAI SINDACI IN ALTRE SOCIETÀ ALLA DATA DELLA RELAZIONE**

Nome e Cognome	Società	Carica nella Società
Francesco Fallacara	Maire Tecnimont S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Ro. Co. Edil. Romana Costruzioni Edilizie	Sindaco Effettivo
	HIRAFILM S.r.l.	Sindaco Unico
	Banca Consulia S.p.A.	Sindaco Supplente
	Capital Shuttle S.p.A.	Sindaco Supplente
	Fondazione Link Campus University	Presidente del Collegio Sindacale
	Eni Progetti S.p.A.	Sindaco Effettivo
	ArgoGlobal Assicurazioni S.p.A.	Consigliere Indipendente
	Creval S.p.A. – Gruppo bancario Credito Valtellinese	Sindaco Supplente
	GB Trucks Socio Unico S.r.l.	Revisore Unico
	Nextchem S.r.l.	Sindaco Effettivo
	SIBI S.r.l.	Revisore Unico
	I Casali del Pino S.r.l.	Revisore Unico
	Collegio Provinciale dei Geometri di Roma	Membro Effettivo del Collegio dei Revisori
	Asfor – Associazione Italiana per la formazione Manageriale	Presidente dell'Organismo di Vigilanza
	Apaform – Associazione Professionale ASFOR di formatori di management	Presidente dell'Organismo di Vigilanza
Fabio Artoni	Mag JLT S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Ecosesto S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Pirelli Tyre S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Pirelli Industrie Pneumatici S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Trans Ferry S.p.A.	Sindaco Supplente
	Pastificio Castiglioni S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Elba S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Antrim S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Alucart S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Alhof di A. Hofmann S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Coster Tecnologie Speciali S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Finser S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	V.I.P. S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Barry Callebaut Italia S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Barry Callebaut Manufacturing Italia S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Xenia RE S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	360 Payment Solutions S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Dolphin S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	Chromavis S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Falck Energy S.p.A.	Sindaco Effettivo
	VIP Logistics S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Emma S.p.A.	Sindaco Effettivo
	London Stock Exchange Group Holdings Italia S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Monte Titoli S.p.A.	Sindaco Supplente
	FTSE Italy S.p.A.	Sindaco Supplente
	Elite S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Foodelicious S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Cassa di Compensazione e Garanzia S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Elite SIM S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Gatelab S.r.l.	Sindaco Supplente
Tetis S.r.l.	Sindaco Effettivo	
AMFIN HOLDING S.P.A.	Sindaco Effettivo	

Nome e Cognome	Società	Carica nella Società
Antonella Carù	Autogrill S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Autogrill Advanced Business Service S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Pirelli Tyre S.p.A.	Sindaco Effettivo
Luca Nicodemi	Prometeon Tyre Group S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	TP Industrial Holding S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Pirelli Tyre S.p.A.	Sindaco Effettivo
	F.C. Internazionale S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Inter Media and Communication S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Inter Brand S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	Istituti Ospedalieri Bergamaschi S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	Farbanca S.p.A.	Sindaco Supplente
	Fattorie Osella S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Istituto Clinico Villa Aprica S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	De Wave S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Italian Creation Group S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	SPC S.r.l.	Sindaco Effettivo
	C.P.C. S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Dainese S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Prima TV S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Savills I.M. SGR S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Koinos Capital SGR S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Argos Wityu Italia S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Imprima S.p.A. (già Color Wind S.p.A.)	Sindaco Effettivo
	HPC S.r.l.	Sindaco Effettivo
	MR&MRS ITALY S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	Spencer Holding S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Spencer Contract S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	Fontanaarte S.p.A.	Sindaco Supplente
	Pillarstone Italy Holding S.p.A.	Sindaco Supplente
	POC Holding S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Wise SGR S.p.A.	Sindaco Supplente
	Pillarstone Italy S.p.A.	Sindaco Supplente
	Fossadello Real Estate S.p.A. in liquidazione	Sindaco Supplente
	Roche S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Roche Diagnostic S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Roche Diabetes Care Italy S.p.A.	Sindaco Effettivo
Rothschild & Co Wealth Management Italy Società di Intermediazione Mobiliare S.	Presidente del Collegio Sindacale	
DW Group S.p.A.	Sindaco Effettivo	
Alkemia SGR S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	
OCM S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale	
Serpeverde S.p.A.	Sindaco Effettivo	
BORMIOLI PHARMA S.P.A.	Presidente del Collegio Sindacale	



Nome e Cognome	Società	Carica nella Società
Alberto Villani	AGB Nielsen Media Research Holding S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	BBC Italia S.r.l.	Consigliere
	BTSR International S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Fratelli Consolandi S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	HDP S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Selecta S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Selecta Taas S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Quattrodue S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Tenuta Montemagno Soc. Agricola S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Bennet S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Bennet Holding S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Carcano Antonio S.p.A.	Sindaco Effettivo
	DE' Longhi S.p.A.	Sindaco Effettivo
	DE' Longhi Capital Services S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	DE' Longhi Appliances S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
	EFFE 2005 Gruppo Feltrinelli S.p.A.	Sindaco Effettivo
	FINMEG S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Gallerie Commerciali Bennet S.p.A.	Sindaco Effettivo
	INTEK Group S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Lambda Stepstone S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Meg Property S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Over Light S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Vetus Mediolanum S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	San Remo Games S.r.l.	Sindaco Unico
	Viator S.p.A. in liquidazione	Sindaco Supplente
	Impresa Costruzioni Grassi&Crespi S.r.l.	Sindaco Supplente
	Impresa Luigi Notari S.p.A.	Sindaco Supplente
	Compagnia Padana per Investimenti S.p.A.	Sindaco Supplente
	Royal Immobiliare S.r.l.	Amministratore Unico
	SO.SE.A. S.r.l.	Amministratore
Vianord Engineering Société par action simplifiée	Amministratore	
TP Industrial Holding S.p.A.	Sindaco Effettivo	
Franca Brusco	ENAV S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Biancamano S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Lazio Ambiente S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	D-Flight S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	CDP Industria S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Autorità di Sistema portuale del Mare Mediterraneo meridionale	Componente del Collegio dei Revisori
	Museo Nazionale Galleria Borghese	Componente del Collegio dei Revisori
	Gruppo Garofalo Health Care S.p.A.	Amministratore Indipendente

Nome e Cognome	Società	Carica nella Società
Elenio Bidoggia	Camfin Industrial S.p.A.	Sindaco Supplente
	Pirelli International Treasury S.p.A.	Sindaco Supplente
	Pirelli Tyre S.p.A.	Sindaco Supplente
	Casa Editrice Universo S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Finpol S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Prelios S.p.A.	Sindaco Supplente
	Prelios Credit Servicing S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Prelios Integra S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Prelios Valuations & e- services S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Prelios Credit Solutions S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Prelios SGR S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Servizi Amministrativi Real Estate S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Fratelli Puri Negri S.a.p.A.	Sindaco Effettivo
	Trixia S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Riva dei Ronchi S.r.l. in liquidazione	Sindaco Effettivo
	M&C Saatchi S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Geolidro S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Banca UBAE S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Armonia SGR S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Centrale Immobiliare S.r.l. in liquidazione	Sindaco Effettivo
	Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Golfo Aranci S.p.A. in liquidazione	Presidente del Collegio Sindacale
	Elesa S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
	Manifatture Milano S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
Prelios Agency S.p.A.	Sindaco Effettivo	
C.F.M. CO. FARMACEUTICA MILANESE S.p.A.	Sindaco Supplente	
Esselte S.r.l.	Sindaco Supplente	
Milanosesto S.p.A.	Sindaco Supplente	
Giovanna Oddo	Tiglio II S.r.l. in liquidazione	Liquidatore
	M.S.M.C. Immobiliare Due S.r.l. in liquidazione	Liquidatore
	Centrale Immobiliare S.r.l. in liquidazione	Liquidatore
	Trixia S.r.l.	Presidente del Consiglio di Amministrazione
	Lupicaia S.r.l. in liquidazione	Liquidatore
	Iniziative Retail S.r.l. in liquidazione	Liquidatore
	Iniziative Immobiliari S.r.l. in liquidazione	Liquidatore
	Riva De Ronchi S.r.l. in liquidazione	Liquidatore
	Geolidro S.r.l.	Presidente del Consiglio di Amministrazione
	TP Industrial Holding S.p.A.	Sindaco Supplente
	Prometeon Tyre Group S.r.l.	Sindaco Supplente
	Manifatture Milano S.p.A.	Sindaco Supplente
	Koinè Società tra Avvocati S.r.l.	Amministratore Unico
	Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Pirelli International Treasury S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Pirelli Sistemi Informativi S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A.	Sindaco Effettivo
Pirelli Tyre S.p.A.	Sindaco Supplente	



CITY OF FUTURE

# Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti

# PREMESSA

La presente Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti (“**Relazione**” o “**Relazione sulla Remunerazione**”), approvata dal Consiglio di Amministrazione del 2 marzo 2020, su proposta del Comitato per la Remunerazione, si articola in due sezioni:

- Sezione I: “Politica sulla remunerazione” per l’esercizio 2020 (“**Politica 2020**” o “**Politica**”) e
- Sezione II: “Relazione sui compensi corrisposti” nell’esercizio 2019 (“**Relazione sui Compensi 2019**” o “**Relazione sui Compensi**”).

La Relazione è redatta ai sensi dell’art.123-ter del Testo Unico della Finanza (“**TUF**”), come modificato e integrato dall’art. 3 del Decreto Legislativo n. 49 del 10 maggio 2019 (il “**Decreto**”)<sup>51</sup>, e dell’art. 84-quater del c.d. Regolamento Emittenti della Consob (Delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999), nonché sulla base dello Schema 7-bis dell’Allegato 3A del Regolamento Emittenti, introdotto dalla Consob con delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011<sup>52</sup>.

Nella sua stesura si è tenuto conto delle raccomandazioni della Commissione Europea in materia di remunerazione degli amministratori delle società quotate, nonché delle raccomandazioni in materia di remunerazione del vigente Codice di Autodisciplina<sup>53</sup> delle società quotate approvato dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria, cui Pirelli ha aderito.

La Relazione è redatta, altresì, agli effetti dell’art. 14 della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate di Pirelli.

La Politica 2020 definisce principi e linee guida ai quali:

- il Consiglio di Amministrazione si attiene per la definizione della remunerazione degli amministratori di Pirelli & C. S.p.A. (“**Pirelli & C.**”), in particolare degli Amministratori investiti di particolari cariche, dei Direttori Generali e dei DRS;
- Pirelli & C. fa riferimento per la definizione della remunerazione dei *Senior Manager* e, più in generale, degli *Executive* del Gruppo.

Inoltre, la Politica, fermo quanto disposto dall’art. 2402 c.c., illustra i criteri della remunerazione dei componenti degli organi di controllo.

La Relazione sui Compensi 2019, sottoposta al voto consultivo dell’Assemblea degli Azionisti, fornisce il consuntivo in materia di remunerazione per l’esercizio 2019.

51 Il Decreto recepisce nell’ordinamento italiano la Direttiva (UE) 2017/828, c.d. *Shareholders Right II*, che modifica la Direttiva 2007/36/CE relativa all’incoraggiamento dell’impegno a lungo termine degli azionisti.  
52 Alla data di approvazione della Relazione, non risultano adottate da Consob le modifiche al Regolamento Emittenti e allo Schema 7-bis del relativo Allegato 3A in ordine: (i) alle informazioni da includere nella prima sezione della relazione e alle caratteristiche della politica sulla remunerazione, le quali, secondo quanto disposto dall’art. 123-ter, comma 7, TUF, saranno adottate in conformità all’articolo 9-bis della Direttiva 2007/36/CE, nonché nel rispetto di quanto previsto dal paragrafo 3 della Raccomandazione 2004/913/CE e dal paragrafo 5 della Raccomandazione 2009/385/CE; (ii) alle informazioni da includere nella seconda sezione della relazione, che saranno adottate nel rispetto di quanto disposto dall’articolo 9-ter della Direttiva 2007/36/CE.  
53 Il Codice di Autodisciplina vigente è stato approvato nel luglio 2018. Il nuovo Codice di Corporate Governance sarà applicabile a partire dal primo esercizio che inizierà successivamente al 31 dicembre 2020.

Per rendere più agevole la comprensione e la lettura della Relazione si fornisce di seguito un glossario di alcuni termini ricorrenti:

**Amministratori investiti di particolari cariche:** indicano gli amministratori di Pirelli & C. che ricoprono la carica di Presidente, di Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato. Gli Amministratori investiti di particolari cariche in altre società del Gruppo, che siano anche dirigenti, sono, ai fini della Politica, *Executive* o *Senior Manager* in base al ruolo ricoperto, salvo diversa deliberazione del Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. che li qualifichi DRS.

**Amministratori non investiti di particolari cariche:** indicano tutti gli amministratori di Pirelli & C. diversi dagli Amministratori investiti di particolari cariche. Gli Amministratori non investiti di particolari cariche in altre società del Gruppo, che siano anche dirigenti, sono, ai fini della Politica, *Executive* o *Senior Manager* in base al ruolo ricoperto, salvo diversa deliberazione del Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. che li qualifichi DRS.

**Annual Total Direct Compensation a Target:** indica la sommatoria delle seguenti componenti, indipendentemente dal fatto che siano erogate da Pirelli & C. o da altra società del Gruppo:

- componente fissa annua lorda della remunerazione;
- componente variabile annuale *Short Term Incentive* STI (MBO) in caso di raggiungimento degli obiettivi a *target*;
- componente variabile di medio/lungo termine costituita da:
  - valore annuale del piano *Long Term Incentive* (LTI) in caso di raggiungimento degli obiettivi pluriennali a *target*;
  - valore del pro-quota di STI (MBO) maturato e differito, oggetto di pagamento in caso di raggiungimento dell’STI (MBO) dell’esercizio successivo;
  - un ulteriore valore di pari importo rispetto al pro-quota di STI (MBO) maturato e differito, oggetto di pagamento in caso di raggiungimento dell’STI (MBO) dell’esercizio successivo almeno a *target*.

**Assemblea degli Azionisti:** indica l’assemblea degli azionisti di Pirelli & C..

**Comitato per la Remunerazione:** indica il Comitato per la Remunerazione di Pirelli & C..

**Consiglio di Amministrazione:** indica il Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C..

**Direttore/i Generale/i:** soggetti indicati dal Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. investiti di ampi poteri nella gestione di settori dell’impresa. I soggetti aventi la carica di Direttore Generale in altre società del Gruppo sono, ai fini della Politica, *Executive* o *Senior Manager* in base al ruolo ricoperto, salvo diversa deliberazione del Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. che li qualifichi DRS.

**DRS:** dirigenti, individuati dal Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. ai sensi della procedura adottata dal Consiglio stesso con delibera del 26 luglio 2019, che detengono il potere

o la responsabilità della pianificazione, direzione e del controllo delle attività della Società o il potere di adottare decisioni che possono incidere sull'evoluzione o sulle prospettive future della stessa e più in generale di Pirelli. Ai sensi della procedura, devono in ogni caso essere qualificati DRS i dipendenti che ricoprono i seguenti ruoli: (i) Direttore Generale; (ii) *Executive Vice President*; (iii) Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari; (iv) il *Company Secretary and Corporate Affairs Officer*.

**Executive:** dirigenti delle società italiane ovvero dipendenti di società estere del Gruppo con posizione o ruolo equiparabile a quello di un dirigente italiano.

**Gruppo Pirelli o Pirelli o Gruppo:** indica l'insieme delle società incluse nel perimetro di consolidamento di Pirelli & C..

**Piano LTI (2018-2020):** indica il piano *Long Term Incentive* 2018-2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018 e dall'Assemblea degli Azionisti in data 14 maggio 2018.

**Piano LTI (2020-2022):** indica il piano *Long Term Incentive* relativo al triennio 2020-2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 19 febbraio 2020 e soggetto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti in programma il 18 giugno 2020, a sostegno del conseguimento dei nuovi obiettivi fissati dal Piano Strategico 2020-2022.

**Management:** indica l'insieme degli Amministratori investiti

di particolari cariche, dei Direttori Generali, dei DRS, dei *Senior Manager* e degli *Executive*.

**Piano di Retention:** indica il Piano di *Retention* illustrato nel successivo paragrafo n. 9 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018.

**Piano Strategico 2020-2022 o Piano Strategico:** indica il piano industriale approvato dal Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. in data 19 febbraio 2020.

**RAL:** indica la componente fissa annua lorda della remunerazione per coloro che hanno un rapporto di lavoro dipendente con una società del Gruppo Pirelli.

**Senior Manager:** indica i primi riporti, diversi dai DRS, (i) degli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano delegate specifiche attribuzioni, (ii) dei Direttori Generali, laddove l'attività del *Senior Manager* abbia un impatto significativo sui risultati di *business*.

**Società o Pirelli & C.:** indica Pirelli & C. S.p.A..

**STI (MBO):** indica la componente variabile annuale della remunerazione conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali come più compiutamente descritto nei successivi paragrafi 4, 5 e 6.

**Top Management:** indica l'insieme degli Amministratori investiti di particolari cariche, dei Direttori Generali e dei DRS.

# EXECUTIVE SUMMARY

	FINALITÀ	MODALITÀ DI FUNZIONAMENTO	BENEFICIARI
<b>Remunerazione fissa</b>	Valorizzare le competenze manageriali e professionali, le esperienze ed il contributo richiesto in relazione al ruolo.	È definita in relazione alle caratteristiche, responsabilità ed eventuali deleghe assegnate al ruolo e tenendo conto dei riferimenti di mercato al fine di assicurarne la competitività.	<p><b>Presidente:</b> €400.000</p> <p><b>Vice Presidente Esecutivo e AD:</b> €2.400.000</p> <p><b>Direttore Generale:</b> €750.000</p> <p><b>DRS:</b> non superiore al 50% dell'Annual Total Direct Compensation a Target</p> <p><b>Senior Manager ed Executive:</b> non superiore al 60% (Senior Manager) e al 75% (Executive) dell'Annual Total Direct Compensation a Target</p>
<b>Remunerazione variabile annuale STI (MBO)</b>	Diretta a motivare il Management al conseguimento degli obiettivi annuali della Società, mantenendo un forte allineamento alla strategia aziendale, agli interessi e alla sostenibilità di medio-lungo termine della Società anche tramite un meccanismo di parziale differimento.	<p>È direttamente collegata al raggiungimento di obiettivi di <i>performance</i> assegnati a ciascun beneficiario in coerenza con il ruolo ricoperto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• EBIT (Gruppo/Region/BU)</li> <li>• Net Cash Flow (Gruppo/Region)</li> <li>• Risultato Netto di Gruppo</li> <li>• Un obiettivo di sostenibilità</li> <li>• Obiettivi di unità/funzione (per Senior Manager ed Executive)</li> </ul> <p>in aggiunta ad una condizione <i>on-off</i> (che determina l'accesso al piano) rappresentata da un indicatore di cassa (tipicamente Net Cash Flow).</p> <p>È previsto un livello soglia (<i>entry level</i>) per ciascun obiettivo, pari al 75% del premio a <i>target</i>, al di sotto del quale non si matura il relativo pro-quota di incentivo.</p> <p>È previsto inoltre un <i>cap</i> massimo all'incentivo conseguibile (in caso di raggiungimento di tutti gli obiettivi alla <i>performance</i> massima) pari a 2 volte l'incentivo conseguibile a <i>performance target</i>.</p> <p>Infine, una quota dell'incentivo maturato pari al 25% è oggetto di differimento e il suo pagamento, unitamente all'eventuale maggiorazione, è subordinato al raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) dell'anno successivo.</p>	<p><b>Presidente:</b> non rientra tra i beneficiari del piano.</p> <p><b>Vice Presidente Esecutivo e AD:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entry level:</i> 93,75% del compenso fisso (75% del <i>target</i>)</li> <li>• <i>Target:</i> 125% del compenso fisso</li> <li>• <i>Cap:</i> 250% del compenso fisso</li> </ul> <p><b>Direttore Generale:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entry level:</i> 56,25% della RAL (75% del <i>target</i>)</li> <li>• <i>Target:</i> 75% della RAL</li> <li>• <i>Cap:</i> 150% della RAL</li> </ul> <p><b>DRS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entry level:</i> 37,5% della RAL (75% del <i>target</i>)</li> <li>• <i>Target:</i> 50% della RAL</li> <li>• <i>Cap:</i> 100% della RAL</li> </ul> <p><b>Senior Manager ed Executive:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entry level:</i> da un minimo del 15% ad un massimo del 30% della RAL (75% del <i>target</i>)</li> <li>• <i>Target:</i> da un minimo del 20% ad un massimo del 40% della RAL</li> <li>• <i>Cap:</i> da un minimo del 40% ad un massimo dell'80% della RAL</li> </ul>
<b>Remunerazione variabile di medio/lungo termine (LTI)</b>	Intende promuovere la creazione di valore sostenibile nel lungo termine e il conseguimento degli obiettivi del Piano Strategico della Società, favorendo allo stesso tempo la fidelizzazione e l' <i>engagement</i> del Management.	<p>Piano LTI 2020-2022: incentivo monetario subordinato al conseguimento dei seguenti obiettivi pluriennali, indipendenti tra loro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Net Cash Flow di Gruppo cumulato (ante dividendi)</li> <li>• TSR relativo verso un <i>panel</i> di "peers" (TIER1: Continental, Michelin, Nokian, Goodyear e Bridgestone)</li> <li>• un terzo obiettivo legato a due indicatori di Sostenibilità: Dow Jones Sustainability World Index ATX Auto Component sector e CDP Ranking.</li> </ul> <p>È previsto un livello soglia (<i>entry level</i>) per ciascun obiettivo, pari al 75% del premio a <i>target</i>, al di sotto del quale non si matura il relativo pro-quota di incentivo.</p> <p>È previsto inoltre un <i>cap</i> massimo all'incentivo conseguibile, in caso di raggiungimento di tutti gli obiettivi alla <i>performance</i> massima.</p> <p><i>Vesting:</i> 3 anni</p> <p>Piano <i>rolling</i></p>	<p><b>Presidente:</b> non rientra tra i beneficiari del piano.</p> <p><b>Vice Presidente Esecutivo e AD:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entry level:</i> 157,5% del compenso fisso (75% del <i>target</i>)</li> <li>• <i>Target triennale:</i> 210% del compenso fisso</li> <li>• <i>Cap:</i> 600% del compenso fisso</li> </ul> <p><b>Direttore Generale:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entry level:</i> 135% della RAL (75% del <i>target</i>)</li> <li>• <i>Target triennale:</i> 180% della RAL</li> <li>• <i>Cap:</i> 480% della RAL</li> </ul> <p><b>DRS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entry level:</i> 112,5% della RAL (75% del <i>target</i>)</li> <li>• <i>Target triennale:</i> 150% della RAL</li> <li>• <i>Cap:</i> 390% della RAL</li> </ul> <p><b>Senior Manager ed Executive:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Entry level:</i> da un minimo del 33,75% ad un massimo del 112,5% della RAL (75% del <i>target</i>)</li> <li>• <i>Target triennale:</i> da un minimo del 45% ad un massimo del 150% della RAL</li> <li>• <i>Cap:</i> da un minimo del 120% ad un massimo del 390% della RAL</li> </ul>
<b>Altri istituti</b>	Assicurare la stabilità organizzativa e il contributo nell'implementazione del Piano Strategico della Società.  Tutelare il <i>know-how</i> aziendale e proteggersi dalla concorrenza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di Retention: piano straordinario di <i>retention</i> di durata quadriennale (2017-2021).</li> <li>• Patti di non concorrenza: vincolo riferito al settore merceologico in cui opera il Gruppo e alla estensione territoriale. L'ampiezza varia in relazione al ruolo ricoperto.</li> </ul>	<p><b>Presidente:</b> non rientra tra i beneficiari del Piano di Retention e dei patti di non concorrenza.</p> <p><b>Vice Presidente Esecutivo e AD:</b> non rientra tra i beneficiari del Piano di Retention e dei patti di non concorrenza.</p> <p>Piano di Retention: esclusivamente per il Direttore Generale, DRS e selezionati Senior Manager/Executive. Il massimo livello di <i>retention bonus</i> previsto è pari a 2,3x la Total Direct Compensation a Target 2017.</p> <p>Patti di non concorrenza: per il Direttore Generale, i DRS e per professionalità particolarmente critiche di Senior Manager e di Executive. Prevede il riconoscimento di un corrispettivo rapportato alla RAL in relazione alla durata e all'ampiezza del vincolo.</p>

# POLITICA SULLA REMUNERAZIONE PER L'ESERCIZIO 2020

## 1. SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI ADOZIONE E ATTUAZIONE DELLA POLITICA

### SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO

La definizione della Politica ed eventuali modifiche alla stessa sono il risultato di un processo chiaro e trasparente nel quale rivestono un ruolo centrale il Comitato per la Remunerazione e il Consiglio di Amministrazione. Essa è, infatti, adottata e approvata annualmente - su proposta del Comitato per la Remunerazione - dal Consiglio di Amministrazione che la sottopone, poi, al voto dell'Assemblea degli Azionisti.

Sulla Politica esprime il proprio parere il Collegio Sindacale, in particolare sulla parte riguardante la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche.

Il Comitato per la Remunerazione, il Collegio Sindacale e il Consiglio di Amministrazione sovrintendono alla sua applicazione. A tal fine almeno una volta all'anno, in occasione della presentazione della Relazione sui Compensi, il responsabile della direzione *Human Resources & Organization* riferisce sulla applicazione della Politica al Comitato per la Remunerazione, il cui presidente riferisce, a sua volta, al Consiglio di Amministrazione.

Per completezza si rammenta che, ai sensi di legge, è competenza del Consiglio di Amministrazione prevedere (o, se previsto dalla legge, proporre all'Assemblea degli Azionisti) l'adozione di meccanismi di incentivazione di esponenti aziendali, dipendenti o collaboratori mediante l'attribuzione di strumenti finanziari o opzioni su strumenti finanziari che, se approvati, sono resi pubblici nei termini di legge (fermi restando gli ulteriori eventuali obblighi di

trasparenza previsti dalla normativa applicabile). Alla data della presente Relazione, la Società non ha in essere piani di incentivazione basati su strumenti finanziari<sup>54</sup>.

### ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

L'Assemblea degli Azionisti:

- determina, all'atto della nomina, il compenso annuo lordo spettante ai componenti del Consiglio di Amministrazione, esclusa la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche;
- determina, all'atto della nomina, il compenso annuo lordo spettante ai componenti del Collegio Sindacale;
- approva la prima sezione della Relazione sulla Remunerazione;
- si esprime con voto consultivo in merito alla seconda sezione della Relazione sulla Remunerazione;
- delibera, su proposta del Consiglio di Amministrazione, in merito a eventuali meccanismi di incentivazione basati sull'attribuzione di strumenti finanziari o opzioni su strumenti finanziari.

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione definisce:

- la ripartizione del compenso complessivo definito per gli amministratori dall'Assemblea degli Azionisti;
- la politica di remunerazione degli amministratori esecutivi, degli Amministratori investiti di particolari cariche, dei Direttori Generali e dei DRS;
- i compensi degli Amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389, comma 3, c.c., nonché quelli dei Direttori Generali;
- gli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile della remunerazione degli amministratori esecutivi, dei Direttori Generali e dei DRS;
- la remunerazione del responsabile della funzione *Internal Audit* su proposta del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*.

54 Si segnala che il Consiglio di Amministrazione del 19 febbraio 2020 ha approvato la chiusura anticipata del piano LTI 2018-2020 che aveva due obiettivi legati all'andamento del titolo e contestualmente ha approvato l'adozione di un nuovo piano LTI, correlato agli obiettivi contenuti nel Piano Strategico 2020-2022, che sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti nella parte in cui prevede che l'incentivo sia determinato anch'esso sulla base di un obiettivo di *total shareholder return* relativo, calcolato come *performance* del titolo Pirelli verso un panel di selezionati peers del settore Tyre. Per una più ampia descrizione, si rinvia ai successivi paragrafi 2, 4, 5 e 6.







## COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Comitato per la Remunerazione è nominato dal Consiglio di Amministrazione (che ne indica altresì il Presidente) e dura in carica per l'intero mandato del Consiglio di Amministrazione.

Alla data della presente Relazione, il Comitato è composto da quattro membri, tutti non esecutivi e in maggioranza indipendenti. Inoltre, in linea con le prescrizioni del vigente Codice di Autodisciplina, il Presidente del Comitato è un amministratore indipendente.

Alla data della presente Relazione il Comitato risulta così composto:

### COMITATO REMUNERAZIONE

	Nome e Cognome	Carica
	Bai Xinping	Amministratore Non Esecutivo
	Laura Cioli	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Tao Haisu	Amministratore Non Esecutivo Indipendente
	Giovanni Lo Storto	Amministratore Non Esecutivo Indipendente

I consiglieri Laura Cioli e Giovanni Lo Storto sono stati valutati dal Consiglio di Amministrazione in possesso di adeguata esperienza contabile, finanziaria e in materia di politiche retributive.

Ha facoltà di partecipare alle attività del Comitato per la Remunerazione l'intero Collegio Sindacale.

Funge da Segretario del Comitato per la Remunerazione il Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato ha funzioni consultive, propositive e di supervisione per garantire la definizione e applicazione, all'interno del Gruppo, delle politiche di remunerazione volte, da un lato, ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo e, dall'altro lato, capaci di allineare gli interessi del *Management* a quelli degli azionisti, tenuto conto degli obiettivi posti dalla strategia aziendale e del perseguimento degli interessi e della sostenibilità di lungo termine della Società.

In particolare, il Comitato per la Remunerazione:

- assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione della Politica, formulando proposte in merito;
- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati e formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- con riferimento agli amministratori esecutivi e agli altri Amministratori investiti di particolari cariche e ai Direttori Generali formula proposte o esprime pareri al Consiglio:
  - per la loro remunerazione, in conformità con la Politica;
  - per la fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tali remunerazioni;
  - per la definizione di eventuali patti di non concorrenza;
  - per la definizione di eventuali accordi per la cessazione del rapporto anche sulla base dei principi stabiliti nella Politica;
- verifica la conformità della remunerazione degli amministratori esecutivi, degli altri Amministratori investiti

di particolari cariche, dei Direttori Generali e dei DRS con la Politica in materia di remunerazione ed esprime parere sulla stessa anche ai sensi della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate;

- assiste il Consiglio di Amministrazione nell'esame delle proposte all'Assemblea sull'adozione di piani di compensi basati su strumenti finanziari;
- monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione verificando in particolare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* stabiliti;
- esamina e sottopone al Consiglio di Amministrazione la Relazione sui Compensi la quale, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, per i Direttori Generali e in forma aggregata per i DRS:
  - a. fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione;
  - b. illustra analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da sue società controllate e/o collegate;
- valuta la sussistenza delle circostanze eccezionali che consentono la deroga alla Politica. In caso di circostanze eccezionali, le deroghe alla Politica sono approvate nel rispetto delle procedure per operazioni con parti correlate adottate dalla Società in attuazione dell'applicabile regolamento Consob *pro-tempore* vigente.

In relazione alle modalità di funzionamento del Comitato per la Remunerazione si rinvia alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari.

Nel rispetto delle procedure con parti correlate adottate dalla Società in conformità al Regolamento Consob di cui alla delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato), la Società potrà adottare eventuali decisioni che derogano o danno attuazione alla Politica nei limiti richiesti o comunque consentiti dalle applicabili disposizioni legislative e regolamentari *pro-tempore* vigenti.

Come meglio illustrato al successivo paragrafo 10, la Società fornisce informazioni su eventuali deroghe alla Politica applicate in circostanze eccezionali, nei modi e nei termini richiesti dalla disciplina normativa e regolamentare *pro-tempore* vigente.

Fra le misure volte a evitare o gestire i conflitti di interesse, si rammenta che, in conformità al Codice di Autodisciplina, nessun componente del Consiglio di Amministrazione prende parte alle riunioni del Comitato per la Remunerazione in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione. Più in particolare, gli Amministratori investiti di particolari cariche e ai quali siano delegate specifiche attribuzioni non prendono parte alle riunioni del Comitato per la Remunerazione in cui vengono formulate le proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

## 2. FINALITÀ E PRINCIPI DELLA POLITICA SULLA REMUNERAZIONE 2020

La Politica contribuisce alla realizzazione della strategia

aziendale. Ha la finalità di attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per il perseguimento degli obiettivi aziendali. Attraverso le componenti variabili pluriennali, mira al conseguimento degli interessi di lungo termine, incentivando il raggiungimento degli obiettivi strategici e la crescita sostenibile dell'azienda nonché allineando gli interessi del *Management* con quelli degli azionisti.

In particolare, la Politica contribuisce alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della Società anche mediante la previsione di un meccanismo di remunerazione variabile di medio/lungo termine relativo al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, al Direttore Generale, ai DRS, ai *Senior Manager* e agli *Executive*, come meglio illustrato nei successivi paragrafi 4, 5 e 6 (Piani LTI 2018-2020 e 2020-2022).

La Politica, infatti, è ispirata al principio del "*pay for performance*" tenuto conto, come meglio in seguito illustrato, (i) che gli obiettivi di incentivazione dei piani a livello "soglia di accesso" sono fissati coerentemente con gli obiettivi resi noti al mercato, senza alcuno "sconto" e (ii) che per il Piano LTI 2020-2022 la fissazione degli obiettivi di *total shareholders' return* e di *Net Cash Flow* di Gruppo cumulato (anch'esso fissato, come obiettivo a "soglia di ingresso" in un valore pari al valore dell'obiettivo indicato nel Piano Strategico 2020-2022, senza alcuno "sconto") permette un perfetto allineamento tra interessi del *Management* e quelli di lungo termine degli azionisti.

La Politica è stata elaborata avendo a riferimento quella degli anni precedenti e tiene, inoltre, conto delle prescrizioni regolamentari adottate da Consob con delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011 (che ha inserito lo Schema n. 7-*bis* dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti)<sup>55</sup>, della anticipata chiusura del Piano LTI 2018-2020 e dell'adozione del Piano LTI 2020-2022.

La Politica ha durata annuale ed è stata definita tenendo conto delle retribuzioni, del *compensation mix* e delle condizioni di lavoro dei dipendenti della Società. Al riguardo, è prassi di Pirelli fissare la remunerazione dei dipendenti sulla base dei *benchmark* di mercato di riferimento per ciascuna figura professionale, traguardando un livello di attrattività differenziato a seconda del ruolo aziendale e delle competenze.

In particolare, Pirelli definisce e applica una politica in fase di prima nomina:

- per il Presidente, avendo a riferimento la mediana del mercato *Non-Executive Directors in Italy* di Korn Ferry dell'anno in cui avviene tale prima nomina;
- per il resto del *Top Management* e per i *Senior Manager*, caratterizzata da spiccate caratteristiche di attrattività traguardando il terzo quartile del mercato di confronto (rispetto ai *benchmark* utilizzati);
- per gli *Executive*, traguardando la mediana dei diversi mercati di confronto.

<sup>55</sup> Si veda *supra* la nota 52.

L'Annual Total Direct Compensation a *Target* costituisce il riferimento per il confronto con il mercato.

L'analisi del posizionamento, della composizione e, più in generale, della competitività della remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche è condotta dal Comitato per la Remunerazione e dal Consiglio di Amministrazione con l'ausilio di società indipendenti specializzate nell'*executive compensation* sulla base di approcci metodologici che consentono di valutare compiutamente, seppure nei limiti propri tipici delle analisi di *benchmark*, la complessità dei ruoli dal punto di vista organizzativo, delle eventuali specifiche attribuzioni delegate nonché dell'impatto del singolo sui risultati finali di *business*.

In relazione al mercato di confronto, nella definizione del *panel* di aziende di riferimento aggiornato annualmente dal Comitato per la Remunerazione, si tiene conto di diverse componenti, come il settore, la geografia, le specificità del *business* e le dimensioni aziendali.

Il campione di aziende di riferimento utilizzato per l'analisi della competitività e per l'eventuale revisione della remunerazione del Presidente di Pirelli & C. è stato stabilito con l'ausilio di Korn Ferry ed è composto dalle aziende del MIB40.

Il campione di aziende di riferimento utilizzato per l'analisi della competitività e per l'eventuale revisione della remunerazione del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato di Pirelli & C. è stato aggiornato con l'ausilio di Willis Towers Watson tenendo anche conto delle principali raccomandazioni in materia di *pay for performance* ed è composto dalle 16 società rappresentate nella tabella sottostante (in continuità con il *benchmark* preso a riferimento lo scorso anno).

PEER GROUP			
Burberry Group	Electrolux	Peugeot	Richemont
BMW	FCA	Philips	Rolls-Royce
Continental	Hermes Intl.	Reckitt Benckiser Group	Volkswagen
Daimler	Michelin	Renault	Volvo

La struttura della remunerazione, infine, del Direttore Generale, dei DRS, dei *Senior Manager* e degli *Executive* è definita sulla base di *benchmark* nazionali ed internazionali predisposti da Korn Ferry e condivisi con il Comitato per la Remunerazione.

La remunerazione del *Management* si compone di tre principali elementi:

- componente fissa annua lorda (RAL);
- componente variabile annuale STI (MBO);
- componente variabile di medio/lungo termine (LTI).

La componente fissa è stabilita sulla base della complessità della posizione, della *seniority* professionale, delle competenze richieste al singolo per agire nel ruolo, della *performance* conseguita nel tempo nonché dell'andamento del mercato retributivo di confronto relativo alla posizione ricoperta dal singolo.

Le componenti variabili STI (MBO) e LTI sono stabilite - tenendo conto dei *benchmark* di riferimento per ciascuna figura - in una percentuale della componente fissa, crescente in relazione al ruolo ricoperto dal beneficiario.

L'STI (MBO) è esteso a tutto il *Management* ed è diretto a premiare la *performance* del beneficiario nel breve periodo; salvo casi specifici, può essere esteso a coloro che entrano a far parte del Gruppo durante l'anno.

Gli obiettivi dell'STI (MBO) per gli Amministratori investiti di particolari cariche e ai quali siano delegate specifiche attribuzioni, per i Direttori Generali e per i DRS, sono stabiliti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione (cfr. paragrafi 4 e 5).

Gli obiettivi dell'STI (MBO) dei *Senior Manager* e degli *Executive* - che riflettono la medesima struttura di quelli degli Amministratori investiti di particolari cariche e ai quali siano delegate specifiche attribuzioni, dei Direttori Generali e dei DRS - sono, invece, definiti dal superiore gerarchico in accordo con le direzioni *Human Resources & Organization* e *Planning and Controlling* e prevedono tra gli altri anche obiettivi connessi alla *performance*

economica della *Business Unit*/geografia/funzione di appartenenza (cfr. paragrafo 6).

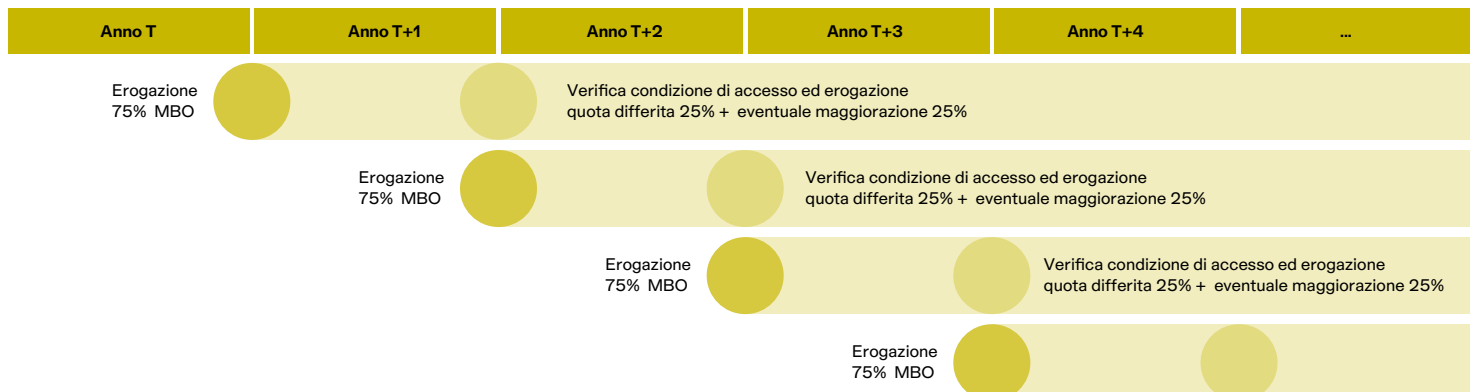
La Direzione Human Resources & Organization, con l'ausilio della Direzione Planning and Controlling, procede, a conclusione dell'esercizio e sulla base delle *performance* consuntivate, a verificare il livello di raggiungimento degli obiettivi sulla base del quale il Consiglio di Amministrazione delibera, previo esame del Comitato per la Remunerazione, sull'entità dei compensi variabili da erogare.

In caso di operazioni straordinarie che interessino il perimetro di Gruppo e/o di profondi mutamenti dello scenario macroeconomico e di *business*, il Comitato per la Remunerazione valuta l'eventuale aggiustamento dei *target* oggetto del piano STI (MBO), allo scopo di proteggere il valore e le finalità del piano stesso garantendo così il costante allineamento tra gli obiettivi aziendali e gli obiettivi alla base dei sistemi di incentivazione del *Management*.

La valutazione del raggiungimento dei singoli obiettivi viene effettuata dal Comitato per la Remunerazione neutralizzando gli effetti di eventuali decisioni di carattere straordinario assunte che possano aver influenzato i risultati (sia in negativo sia in positivo). Il Consiglio di Amministrazione delibera sulla proposta di revisione eventualmente sottoposta al suo esame, previo parere del Comitato per la Remunerazione.

Parte della remunerazione variabile maturata come STI (MBO) è differita a sostegno della continuità dei risultati nel tempo. Infatti, l'STI (MBO) eventualmente maturato è corrisposto nella misura del 75%, venendo il restante 25% differito di 12 mesi e subordinato al raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) dell'anno successivo. In particolare (si veda grafico sottostante):

- nel caso in cui l'anno successivo non sia maturato alcun STI (MBO), la quota di STI (MBO) differita dell'anno precedente viene definitivamente persa;
- nel caso in cui l'anno successivo sia maturato l'STI (MBO) con una *performance* inferiore al livello *target*, la quota STI (MBO) differita dell'anno precedente viene erogata;
- nel caso in cui l'anno successivo sia maturato l'STI (MBO) con una *performance* uguale o superiore al livello *target*, la quota STI (MBO) differita dell'anno precedente viene erogata unitamente ad un ulteriore importo pari alla quota differita stessa (maggiorazione).



Per completezza si segnala che, nell'ambito delle azioni in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19, il Consiglio di Amministrazione del 3 aprile 2020 ha preso atto e ha condiviso la volontà di tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione di rinunciare a parte della remunerazione riconosciuta agli stessi e in particolare (i) della volontà del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato di rinunciare, per tre mesi, al 50% del compenso fisso annuo lordo riconosciuto allo stesso per le cariche di Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, di consigliere e Presidente di alcuni comitati consiliari; (ii) della volontà dei consiglieri di rinunciare, per il secondo trimestre, al 50% della remunerazione riconosciuta in qualità di consiglieri e di componenti dei comitati consiliari.

Nella medesima riunione il Consiglio di Amministrazione ha preso atto della volontà del *leadership team* (composto dai DRS e alcuni *Senior Manager*, come definiti nella Relazione sulla Remunerazione) di rinunciare al 20% della componente fissa annua lorda per un periodo di tre mesi.

Infine, sempre nella riunione del 3 aprile 2020, previo parere favorevole, per quanto occorrer possa, dei competenti comitati consiliari e del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato - subordinatamente all'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti della Politica 2020 e del voto consultivo favorevole alla Relazione sui Compensi - di chiudere anticipatamente senza erogazioni il Piano STI (MBO) 2020 e per l'effetto (i) liquidare nel primo trimestre 2021 ai partecipanti al Piano STI (MBO) 2019, il 25% del premio STI (MBO) 2019 maturato e inizialmente subordinato al

raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) 2020, condizionando l'erogazione al mantenimento a tale data del rapporto di lavoro/amministratore dell'avente diritto con la Società (ad eccezione dei "good leavers" che riceveranno, in ogni caso, tale componente), ed (ii) eliminare l'opportunità di maggiorazione dell'STI (MBO) 2019.

Il piano LTI è assegnato al *Top Management* ed è esteso, salvo casi specifici, a tutto il *Management*. È altresì assegnato a coloro che nel corso del triennio entrino a far parte del Gruppo e/o assumano, per crescita interna di carriera, la posizione di *Executive*. In tal caso, l'inclusione è subordinata alla condizione di partecipare al piano almeno per un esercizio completo e le percentuali di incentivazione sono riparametrate sul numero di mesi di effettiva partecipazione al piano.

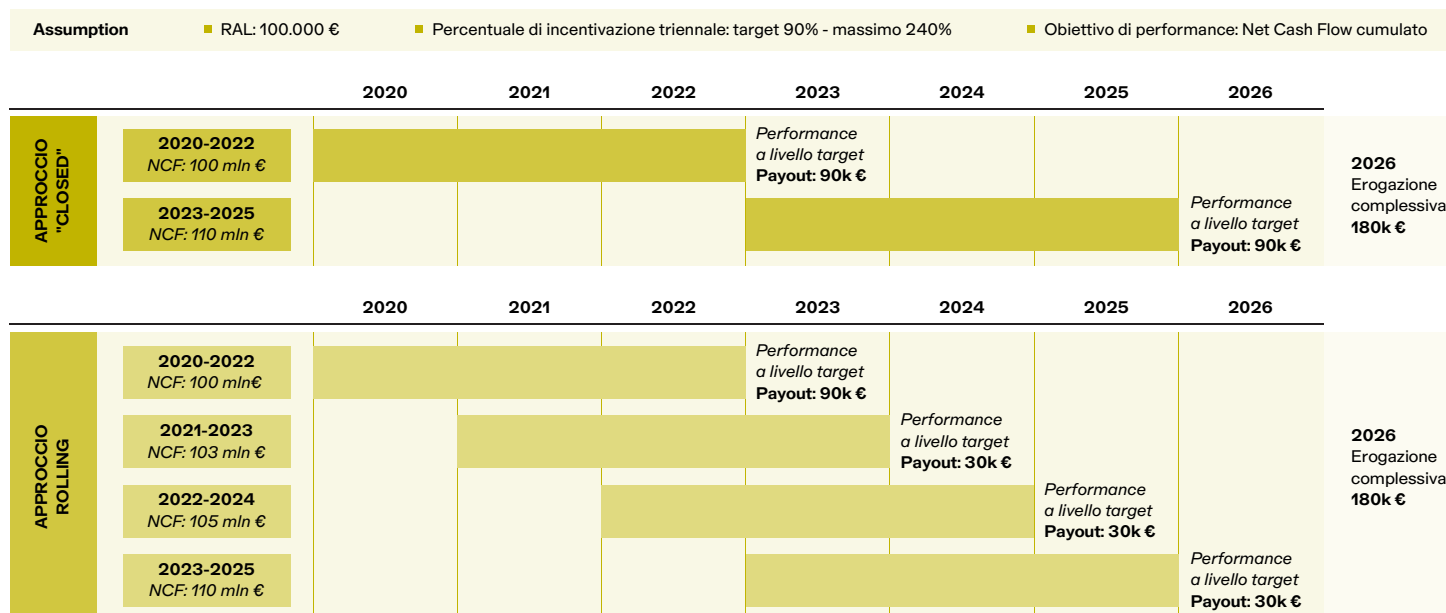
Alla luce del lancio del Piano Strategico per il periodo 2020-2022, il Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. ha deliberato, da un lato, di chiudere anticipatamente, con effetto 31 dicembre 2019, il Piano LTI 2018-2020 (senza alcuna erogazione, neppure pro-quota, dell'incentivo triennale), dall'altro, di introdurre un nuovo Piano LTI 2020-2022, correlato agli obiettivi del Piano Strategico presentato il 19 febbraio 2020, che sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti nella parte in cui prevede che l'incentivo sia determinato anche sulla base di un obiettivo di *total shareholder return*.

Il piano di incentivazione di medio/lungo termine (LTI) 2020-2022 è finalizzato a:

- collegare la remunerazione del *Management* con le *performance* di medio-lungo termine del Gruppo;
- promuovere la creazione di valore per gli azionisti;
- generare un efficace effetto di *retention* del *Management*, variabile chiave per la realizzazione del Piano Strategico della Società.

Inoltre, a partire dal Piano LTI 2020-2022 la Società prevede di introdurre un meccanismo di tipo "rolling" al fine di: (i) garantire un'elevata flessibilità consentendo, per ciascun nuovo ciclo triennale, di allineare gli indicatori di *performance* all'evoluzione del mercato e dell'azienda e, pertanto, al piano strategico della Società, (ii) creare un elemento ricorrente della politica sulla remunerazione in quanto ogni anno si prevede l'avvio di un nuovo ciclo di piano LTI.

Di seguito uno schema esemplificativo di funzionamento del meccanismo *rolling*:



Il Piano LTI 2020-2022 assegna a ciascun beneficiario un'opportunità di incentivo ("Premio LTI") pari ad una percentuale della componente fissa annua lorda (RAL) in essere alla data in cui viene stabilita la partecipazione al Piano. Tale percentuale di incentivazione è crescente in relazione al ruolo ricoperto e tiene conto dei *benchmark* di riferimento di ciascun ruolo.

L'intero costo del Piano LTI 2020-2022 è incluso negli *economics* del Piano Strategico 2020-2022, di modo che il costo dello stesso sia "autofinanziato" dal raggiungimento dei risultati attesi.

Il processo di governo dei rischi è pienamente integrato nel processo di pianificazione strategica al fine di garantire che gli obiettivi previsti per il conseguimento dell'incentivazione variabile non espongano Pirelli a

comportamenti manageriali non coerenti con il livello di rischio accettabile (c.d. *risk appetite*) definito dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione dei piani.

In caso di operazioni straordinarie che interessino il perimetro di Gruppo e/o di profondi mutamenti dello scenario macroeconomico e di *business*, la Società si riserva la facoltà di proporre al Comitato per la Remunerazione:

- un possibile *adjustment* dei *target* (sia in negativo che in positivo) oggetto del Piano LTI 2020-2022, allo scopo di proteggere il valore e le finalità del Piano LTI stesso garantendo così il costante allineamento tra gli obiettivi aziendali e gli obiettivi alla base dei sistemi di incentivazione del *Management*;
- rivedere i parametri oggetto del Piano LTI 2020-2022;
- chiudere anticipatamente il Piano LTI 2020-2022.

### 3. REMUNERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEL COLLEGIO SINDACALE

#### IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

All'interno del Consiglio di Amministrazione è possibile distinguere tra:

- (i) Amministratori investiti di particolari cariche ai quali possono essere altresì delegate specifiche attribuzioni;
- (ii) Amministratori non investiti di particolari cariche.

L'attribuzione di poteri per i soli casi di urgenza ad amministratori non vale, di per sé, a configurarli come amministratori ai quali sono delegate specifiche attribuzioni.

L'Assemblea degli Azionisti di Pirelli & C., in occasione della nomina del Consiglio di Amministrazione, delibera il compenso complessivo annuo del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2389, comma 1, c.c. - da ripartire tra i suoi componenti in conformità alle deliberazioni in proposito assunte dal Consiglio stesso - escluso il compenso da attribuire, da parte del Consiglio, agli Amministratori investiti di particolari cariche come previsto dall'art. 2389 c.c..

In particolare, l'Assemblea degli Azionisti di Pirelli & C. del 1 agosto 2017 ha deliberato di stabilire, per gli anni 2017, 2018, 2019 e sino alla cessazione della carica con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019, in massimo euro 2 milioni il compenso complessivo annuo del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2389, comma 1, c.c., escluso il compenso da attribuire, da parte del Consiglio, agli Amministratori investiti di particolari cariche come previsto dall'art. 2389 c.c..

Il compenso complessivo annuo lordo stabilito dall'Assemblea è stato così ripartito dal Consiglio di Amministrazione:

COMPENSI AMMINISTRATORI		
ORGANO	CARICA	COMPENSO
Consiglio di Amministrazione	Consigliere	60.000 Euro
Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e Corporate Governance	Presidente	30.000 Euro
	Membro	25.000 Euro
Comitato per la Remunerazione	Presidente	30.000 Euro
	Membro	25.000 Euro
Comitato Strategie	Presidente	50.000 Euro
	Membro	30.000 Euro
Comitato Nomine e Successioni	Presidente	50.000 Euro
	Membro	30.000 Euro
Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	Presidente	60.000 Euro
	Membro	40.000 Euro
Organismo di Vigilanza	Presidente	60.000 Euro
	Membro	40.000 Euro

Con riferimento ai compensi riportati nella tabella che precede, si rinvia a quanto indicato nel paragrafo 2, in relazione alle rinunce effettuate dagli amministratori nell'ambito delle azioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

In linea con le *best practices*, per gli Amministratori non investiti di particolari cariche (come innanzi definiti) non è prevista una componente variabile del compenso. Ai consiglieri inoltre spetta il rimborso delle spese sostenute per ragioni d'ufficio.

In ogni caso, i compensi riconosciuti in capo agli amministratori non esecutivi sono determinati in misura tale da garantire l'adeguatezza alla competenza, professionalità e impegno richiesti dal loro incarico.

Si segnala che l'Assemblea degli Azionisti di Pirelli & C., che sarà convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019, sarà chiamata a deliberare altresì in merito al rinnovo dell'attuale Consiglio di Amministrazione che scadrà per compiuto mandato. L'Assemblea degli Azionisti sarà pertanto chiamata a deliberare in merito al compenso complessivo annuo del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2389, comma 1, c.c., escluso il compenso da attribuire, da parte del Consiglio, agli Amministratori investiti di particolari cariche come previsto dall'art. 2389 c.c.; successivamente, il Consiglio di Amministrazione sarà chiamato a deliberare in merito alla sua ripartizione.

Il Consiglio di Amministrazione nel ripartire detto compenso dovrà tenere conto dell'impegno richiesto per la partecipazione dei consiglieri ai singoli comitati consiliari, sulla base del precedente mandato.

Salvo il caso che l'Assemblea degli Azionisti non provveda diversamente, è conforme alla Politica una ripartizione di detto compenso che preveda l'attribuzione (i) di un compenso che sia pari al massimo ad un +25% rispetto al compenso da consigliere attribuito nel precedente mandato e (ii) per i componenti dei comitati di un +25% rispetto al compenso per la carica ricoperta. In caso di istituzione di nuovi comitati il limite massimo è quello del compenso più elevato previsto per la corrispondente carica negli altri comitati.

Sempre in linea con le *best practices*, è prevista una polizza assicurativa Directors & Officers Liability ("**D&O**") a fronte della responsabilità civile verso terzi degli organi sociali, dei Direttori Generali, dei DRS, dei *Senior Manager* e *Executive* nell'esercizio delle loro funzioni. Tale polizza, conseguente alle previsioni stabilite in materia dal contratto collettivo nazionale del lavoro applicabile e dalle norme in materia di mandato, è finalizzata a tenere indenne Pirelli dagli oneri derivanti dal connesso risarcimento, esclusi i casi di dolo e colpa grave.

Per gli Amministratori non investiti di particolari cariche non sono previste coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie.

#### IL COLLEGIO SINDACALE

La remunerazione dei componenti dell'organo di controllo è determinata dall'Assemblea degli Azionisti in misura annua

fissa, adeguata alla competenza, professionalità e all'impegno richiesti dall'incarico.

Il Collegio Sindacale, al termine del proprio incarico, redige apposita relazione con le attività dallo stesso espletate, precisando il numero di riunioni e la loro durata media, nonché il tempo richiesto per ciascuna delle attività svolte e le risorse professionali impiegate. Tale relazione sarà poi trasmessa alla Società in modo da consentire agli azionisti e ai candidati sindaci di valutare l'adeguatezza del compenso proposto.

In particolare, nell'esercizio 2018, in occasione del rinnovo del Collegio Sindacale il compenso fisso annuo lordo del suo Presidente è stato stabilito per gli anni 2018, 2019, 2020 e sino alla cessazione della carica con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020, in euro 75.000 e quello degli altri componenti effettivi in euro 50.000.

È conforme alla Politica un compenso in favore dei componenti del Collegio Sindacale che sia pari al massimo a un +25% rispetto al compenso attribuito nel precedente mandato.

Per il Sindaco chiamato a far parte dell'Organismo di Vigilanza, il Consiglio di Amministrazione, a seguito del suo rinnovo, ha stabilito per gli anni 2018, 2019, 2020 e sino alla cessazione della carica con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2020, un compenso annuo lordo di euro 40.000. Ai Sindaci, inoltre, spetta il rimborso delle spese sostenute per ragioni d'ufficio.

In linea con le *best practices*, è prevista una polizza assicurativa D&O a fronte della responsabilità civile verso terzi degli organi sociali ivi inclusi i componenti dei predetti organi di controllo.

#### 4. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI INVESTITI DI PARTICOLARI CARICHE

La remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche viene proposta dal Comitato per la Remunerazione, all'atto della nomina o alla prima riunione utile successiva, al Consiglio di Amministrazione.

##### PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nel caso in cui l'amministratore sia investito di particolari cariche, ma non siano allo stesso delegate specifiche attribuzioni (alla data della presente Relazione, il Presidente Ning Gaoning), la remunerazione è composta unicamente da una componente fissa annua lorda, oltre ai compensi per la carica di consigliere e per l'eventuale partecipazione a comitati.

Il Consiglio di Amministrazione, all'atto della nomina, determina il compenso per il Presidente del Consiglio di Amministrazione tenendo conto del compenso attribuito nel precedente mandato (in caso di medesimo titolare) o del *benchmark* di mercato (in caso di soggetto diverso).

È conforme alla Politica un compenso del Presidente che sia pari al massimo ad un +10% rispetto al compenso attribuito nel precedente mandato (in caso di medesimo titolare) o rispetto al *benchmark* di mercato - mediana - (in caso di soggetto diverso).

Il Presidente Ning Gaoning ha un compenso per la carica pari a euro 400.000 annui lordi. Con riferimento a tale compenso, si rinvia a quanto indicato nel paragrafo 2, in relazione alle rinunce effettuate dagli amministratori nell'ambito delle azioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

Per gli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali non siano delegate specifiche attribuzioni non sono previste altre coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie.

#### VICE PRESIDENTE ESECUTIVO E AMMINISTRATORE DELEGATO

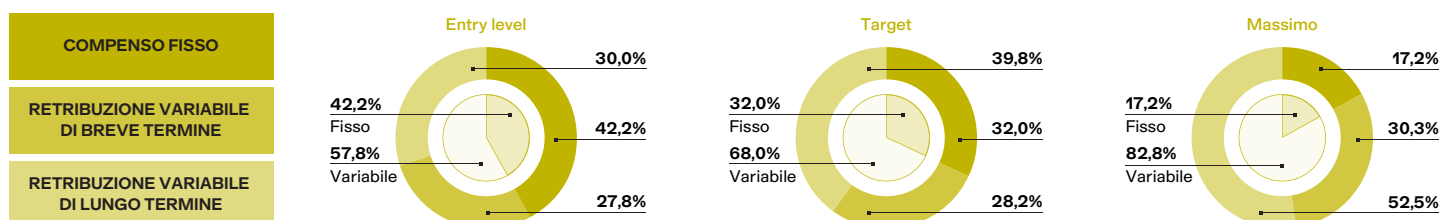
La remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano altresì delegate specifiche attribuzioni (è il caso del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera) è composta dai seguenti elementi:

Compenso fisso per tutte le cariche ricoperte all'interno di Pirelli Non superiore ad 1/3 dell'Annual Total Direct Compensation a <i>target</i>	<b>REMUNERAZIONE FISSA</b>
Piano di incentivazione annuale STI (MBO)	<b>REMUNERAZIONE VARIABILE</b>
Differimento/maggiorazione STI (MBO) Piano di incentivazione di medio/lungo termine (LTI)	
Trattamento di fine mandato Benefit tipici della carica e riconosciuti dalle prassi aziendali Copertura assicurativa	<b>ALTRE COMPONENTI</b>

Agli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano altresì delegate specifiche attribuzioni<sup>56</sup>, spettano inoltre i compensi per la carica di consigliere e per l'eventuale partecipazione a comitati<sup>57</sup>.

Quanto all'incidenza delle varie componenti, di seguito si riporta la struttura del *compensation package* dell'attuale Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato in caso di raggiungimento degli obiettivi annuali STI (MBO) e triennali del Piano LTI 2020-2022 (i) a "soglia di accesso", (ii) a *target* e (iii) a livello massimo.

#### PAY MIX - VICE PRESIDENTE ESECUTIVO E AD REMUNERAZIONE FISSA



La componente fissa annua lorda per la carica di Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato è determinata all'atto della nomina tenendo conto del compenso attribuito nel precedente mandato (in caso di medesimo titolare) o del *benchmark* di mercato (in caso di soggetto diverso) in misura tale da essere sufficiente a remunerare la prestazione nel caso in cui la componente variabile non venisse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* indicati.

La componente fissa annua lorda attribuita al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato è pari a euro 2.400.000 (non superiore ad un terzo della Total Direct Compensation a *Target*). Con riferimento a tale compenso, si rinvia a quanto indicato nel paragrafo 2, in relazione alle rinunce effettuate dagli amministratori nell'ambito delle azioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

È conforme alla Politica l'attribuzione di una componente fissa annua lorda, o una revisione della stessa, che, tenuto conto delle percentuali di incentivazione annuale e di medio/lungo termine, determini una Annual Total Direct Compensation a *Target* pari al massimo ad un + 5% rispetto al valore attribuito nel precedente mandato (in caso di medesimo titolare) o rispetto al *benchmark* di mercato - terzo quartile (nel caso di assunzione della carica da parte di un soggetto diverso).

<sup>56</sup> Alla data della presente Relazione il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera è l'unico Amministratore investito di particolari cariche al quale siano altresì delegate specifiche attribuzioni.

<sup>57</sup> Al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato spetta altresì il compenso per la carica di Consigliere (euro 60.000), di Presidente del Comitato Strategie (euro 50.000) e del Comitato Nomine e Successioni (euro 50.000).



## REMUNERAZIONE VARIABILE ANNUALE – STI (MBO)

Il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato è titolare di un STI (MBO) pari ad una percentuale della remunerazione fissa determinata all'atto della nomina e successivamente in occasione del lancio dei singoli piani annuali.

È conforme alla Politica l'attribuzione di una percentuale di incentivazione STI (MBO) in misura non superiore rispetto al precedente mandato.

Gli obiettivi sottostanti al piano STI (MBO) rappresentano una *performance* coerente con i corrispondenti obiettivi resi noti al mercato, in particolare gli obiettivi per l'ottenimento dell'incentivo a "soglia di accesso" sono fissati pari al valore reso noto al mercato.

Per ogni obiettivo è prevista una "soglia di accesso" cui è associato il riconoscimento di un pro-quota di incentivo pari al 75% del pro-quota conseguibile a *target*; è altresì previsto un tetto massimo (*cap*) all'importo dell'incentivo conseguibile.

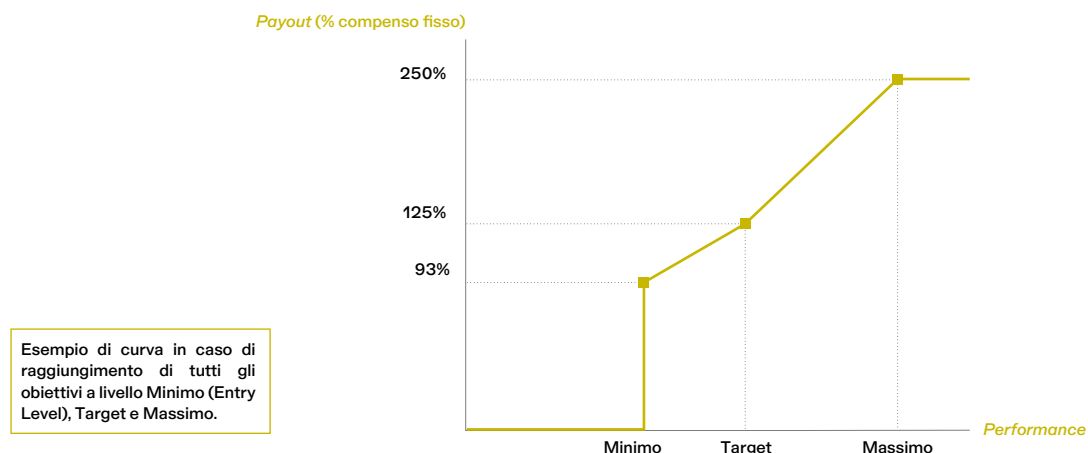
La condizione *on/off* è fissata pari al valore reso noto al mercato.

La consuntivazione dell'incentivo tra "soglia di accesso" e *target* e tra *target* e massimo è effettuata per interpolazione lineare.

In funzione del livello di *performance* conseguito, al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato è riconosciuto un incentivo pari al 125% del compenso fisso in caso di *performance* a *target*, al 93,75% del compenso fisso (pari al 75% dell'incentivo a *target*) in caso di *performance* a "soglia di accesso" e al 250% del compenso fisso (pari al 200% dell'incentivo a *target*) in caso di *performance* massima.

Tutti gli obiettivi previsti nella scheda STI (MBO), una volta raggiunta la condizione *on/off*, operano in modo indipendente secondo la curva di incentivazione di seguito rappresentata. Pertanto in funzione del livello di *performance* conseguito, ciascun obiettivo concorrerà al *payout* complessivo sulla base del peso indicato nella scheda stessa.

## CURVA PERFORMANCE/PAYOUT



Per l'anno 2020 gli obiettivi originariamente assegnati al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato nell'ambito del Piano STI (MBO) 2020 erano quelli riportati nella tabella che segue. A tal proposito, si rinvia a quanto riportato nel paragrafo 2 in relazione alla chiusura anticipata del Piano STI (MBO) 2020 nell'ambito delle azioni deliberate dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

SCHEDA STI (MBO) – VICE PRESIDENTE ESECUTIVO E AD	PESO OBIETTIVO A TARGET
Net Cash Flow di Gruppo (ante dividendi)	Condizione ON/OFF
EBIT Adjusted di Gruppo	40%
Net Cash Flow di Gruppo (ante dividendi)	30%
Risultato Netto di Gruppo	20%
Obiettivo di sostenibilità – valore delle «green performance revenues» sul totale gamma	10%

## REMUNERAZIONE VARIABILE DI MEDIO/LUNGO TERMINE

Anche al fine di contribuire alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della Società, al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato è assegnato il piano di incentivazione monetario *Long Term Incentive 2020-2022* legato al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico 2020-2022 di seguito rappresentati.

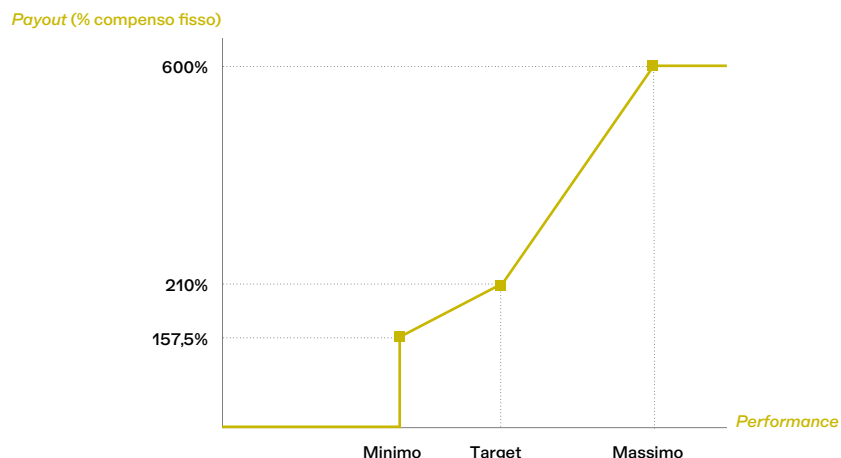
LTI 2020-2022 – VICE PRESIDENTE ESECUTIVO E AD	PESO OBIETTIVO A TARGET	KPI
Net Cash Flow di Gruppo cumulato (ante dividendi)	40%	Valore reso noto al mercato
TSR relativo verso un panel di "peers" (TIER1: Continental, Michelin, Nokian, Goodyear e Bridgestone)	40%	Performance pari alla media del panel
Dow Jones Sustainability World Index ATX Auto Component sector ranking	10%	da -1% a -5% vs <i>Top Industry cluster</i>
CDP ranking	10%	«A-» scoring

Gli obiettivi sottostanti al Piano LTI 2020-2022 rappresentano una *performance* coerente con i corrispondenti obiettivi resi noti al mercato, in particolare gli obiettivi per l'ottenimento dell'incentivo a "soglia di accesso" sono fissati pari al valore reso noto al mercato (al netto degli obiettivi di sostenibilità) o con essi coerenti.

Per ciascun obiettivo sono previsti una "soglia di accesso" - a cui è associato il riconoscimento di un pro-quota di incentivo pari al 75% del pro-quota conseguibile a *target* - e un tetto massimo (*cap*) al pro-quota di incentivo conseguibile.

Il *range* di *performance* per gli obiettivi economico-finanziari è definito più sfidante tra livello *target* e massimo rispetto a quanto previsto tra "soglia di accesso" e *target*. Per incentivare il raggiungimento di risultati oltre il *target* la curva di incentivazione è fissata in modo tale che l'opportunità di incentivo cresca in misura significativamente più accelerata tra *target* e massimo rispetto al *range* tra "soglia di accesso" a *target* (si veda il grafico sottostante). Tutti gli obiettivi previsti nella scheda LTI operano in modo indipendente secondo la curva di incentivazione di seguito rappresentata. Pertanto, in funzione del livello di *performance* conseguito ciascun obiettivo concorrerà al *payout* complessivo sulla base del peso indicato nella scheda stessa.

### CURVA PERFORMANCE/PAYOUT



Per gli obiettivi di TSR e *Net Cash Flow* di Gruppo cumulato, per risultati intermedi tra "soglia di accesso" e valore *target* o tra valore *target* e valore massimo, si procederà ad una consuntivazione della *performance* per interpolazione lineare a differenza degli obiettivi di sostenibilità la cui consuntivazione prevederà unicamente tre *step*: *entry level*, *target* e massimo, senza valorizzare le *performance* intermedie.

In funzione del livello di *performance* conseguito, al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato è riconosciuto un incentivo triennale pari al 210% del compenso fisso in caso di *performance* a *target*, al 157,5% del compenso fisso in caso di *performance* a "soglia di accesso" (75% dell'incentivo a *target*) e al 600% del compenso fisso (*cap*) in caso di *performance* massima.

In caso di cessazione dalla carica per compiuto mandato o per cessazione dell'intero Consiglio di Amministrazione, e non venga successivamente nominato almeno come amministratore, è previsto il pagamento pro-quota del Premio LTI.

Inoltre, in favore degli Amministratori investiti di particolari cariche e ai quali siano delegate specifiche attribuzioni, nel caso in cui essi non siano legati da rapporti di lavoro dirigenziale (alla data della presente relazione il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera), il Consiglio di Amministrazione ha previsto, in analogia con quanto garantito *ex lege* e/o Contratto Collettivo Nazionale ai dirigenti italiani del Gruppo:

- l'attribuzione di un trattamento di Fine Mandato (T.F.M.) ex art. 17, 1° comma, lettera c) del T.U.I.R. n. 917/1986 avente caratteristiche analoghe a quelle tipiche del Trattamento di Fine Rapporto (TFR) ex art. 2120 c.c. riconosciuto ai sensi di legge ai dirigenti italiani del Gruppo Pirelli e comprensivo dei contributi a carico del datore di lavoro che sarebbero dovuti a Istituti o Fondi previdenziali in presenza di rapporto di lavoro dirigenziale;
- una polizza relativa (i) a infortuni che dovessero occorrere loro nello svolgimento del mandato e (ii) a infortuni extraprofessionali con premi a carico Società;
- una polizza relativa al trattamento per invalidità permanente causa malattia;
- una polizza per morte da qualsiasi causa;
- ulteriori *benefit* tipici della carica ricoperta deliberati dal Consiglio di Amministrazione oltre a quelli correntemente riconosciuti nell'ambito del Gruppo Pirelli al Direttore Generale, ai DRS, ai *Senior Manager* e agli *Executive* (auto aziendale).

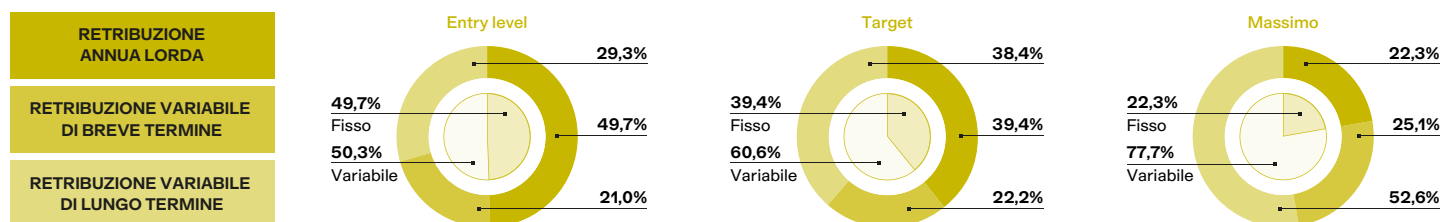
## 5. DIRETTORE GENERALE E DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA

La remunerazione del Direttore Generale (alla data di pubblicazione della Politica è Direttore Generale *Operations* Andrea Casaluci) e dei DRS si compone dei seguenti elementi:

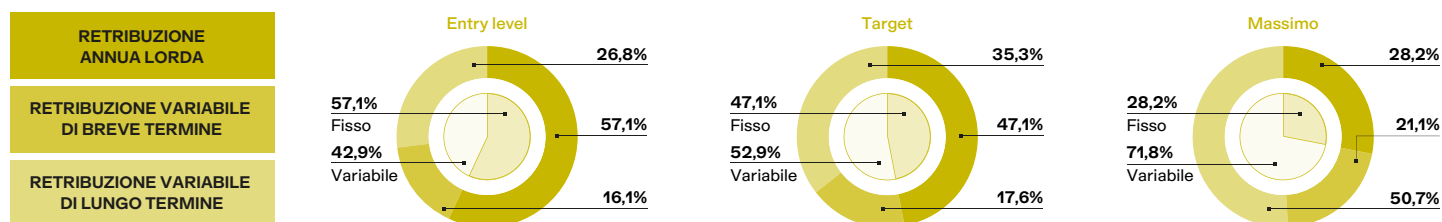
Retribuzione Annuale Lorda (RAL) Non superiore al 50% dell'Annual Total Direct Compensation a <i>target</i>	REMUNERAZIONE FISSA
Piano di incentivazione annuale STI (MBO)	REMUNERAZIONE VARIABILE
Differimento/maggiorazione STI (MBO) Piano di incentivazione di medio/lungo termine (LTI)	
Retention plan Patto di non concorrenza Benefit tipici riconosciuti dalle prassi aziendali Piano pensione integrativo Copertura assicurativa	ALTRE COMPONENTI

Quanto all'incidenza delle varie componenti, di seguito si riporta la struttura del *compensation package* del Direttore Generale e dei DRS in caso di raggiungimento degli obiettivi annuali STI (MBO) e triennali del Piano LTI 2020-2022 (i) a "soglia di accesso", (ii) a *target* e (iii) a livello massimo.

### PAY MIX - DIRETTORE GENERALE



### PAY MIX - DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA



L'analisi sulla remunerazione del Direttore Generale e dei DRS, annualmente rivista e resa nota in occasione della Relazione sui Compensi, viene condotta con l'ausilio di una società indipendente specializzata in materia di *executive compensation* (Korn Ferry). La metodologia utilizzata è quella di "Job Grading" che confronta i ruoli in base a tre diverse componenti (*know-how, problem solving e accountability*) con cui viene determinato il peso di ciascun ruolo all'interno dell'organizzazione.

Per il Direttore Generale e i DRS il mercato di riferimento utilizzato per verificare la competitività delle rispettive remunerazioni include circa 400 società europee quotate, incluse nella lista FTE500 - che include le 500 maggiori società europee per capitalizzazione.

#### REMUNERAZIONE FISSA DEL DIRETTORE GENERALE E DEI DRS

La remunerazione fissa del Direttore Generale è determinata, all'atto della nomina, dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato per la Remunerazione, in conformità con la Politica.

La remunerazione fissa dei DRS è determinata dal Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato in conformità anch'essa con la Politica.

Il Comitato per la Remunerazione valuta la conformità della remunerazione dei predetti soggetti con la Politica.

Con riferimento alla remunerazione fissa del Direttore Generale e dei DRS, si rinvia a quanto indicato nel paragrafo 2, in relazione alle rinunce effettuate dal *leadership team* nell'ambito delle azioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

In caso di nomina di un Direttore Generale o di assunzione/qualificazione di un nuovo DRS, il Comitato per la Remunerazione definisce il *grade* e il *benchmark* di riferimento sulla base del ruolo e delle responsabilità del titolare. È conforme alla Politica una remunerazione fissa che, tenuto conto delle percentuali di incentivazione annuale e di medio/lungo termine, determini una Annual Total Direct Compensation a *Target* pari al massimo ad un + 10% rispetto al *benchmark* di mercato (terzo quartile).

Le proposte di determinazione e revisione della remunerazione fissa sono effettuate avendo quale riferimento la finalità della Politica di attrarre, trattenere e motivare risorse chiave per il raggiungimento degli obiettivi aziendali. È conforme alla Politica una revisione che, tenuto conto delle percentuali di incentivazione annuale e di medio/lungo termine, determini una Annual Total Direct Compensation a *Target* pari al massimo ad un + 10% rispetto al *benchmark* di mercato (terzo quartile).

#### INCENTIVAZIONE VARIABILE ANNUALE STI (MBO)

Il Direttore Generale e i DRS sono beneficiari del piano STI (MBO), definito secondo la medesima struttura, meccanismi e obiettivi previsti per il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato.

Con riferimento al Piano STI (MBO) 2020, si rinvia a quanto riportato nel paragrafo 2 in relazione alla chiusura anticipata dello stesso nell'ambito delle azioni deliberate dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

In caso di *performance a target*, è riconosciuto un incentivo annuale STI (MBO) pari al:

- 75% della RAL per il Direttore Generale;
- 50% della RAL per i DRS.

In caso di *performance a "soglia di accesso"*, l'opportunità di incentivo è pari al 56,25% della RAL per il Direttore Generale e al 37,5% della RAL per i DRS (75% dell'incentivo a *target*), mentre in caso di *performance massima* è pari al 150% della RAL per il Direttore Generale e al 100% della RAL per i DRS (200% dell'incentivo a *target*).

Anche per il Direttore Generale e i DRS è prevista l'erogazione del 75% dell'incentivo maturato, venendo il restante 25% differito di 12 mesi e subordinato al raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) dell'anno successivo secondo i medesimi parametri previsti per il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato.

#### INCENTIVAZIONE VARIABILE DI MEDIO/LUNGO TERMINE

Anche al fine di contribuire alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della Società, il Direttore Generale e i DRS sono beneficiari del piano di incentivazione *Long Term Incentive* 2020-2022, definito secondo la medesima struttura, meccanismi e obiettivi previsti per il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato.

In caso di *performance a target*, è riconosciuto un incentivo triennale (LTI) pari al:

- 180% della RAL per il Direttore Generale;
- 150% della RAL per i DRS.

In caso di *performance a "soglia di accesso"*, l'opportunità di incentivo è pari al 135% della RAL per il Direttore Generale e al 112,5% della RAL per i DRS (75% dell'incentivo a *target*), mentre in caso di *performance massima* è pari al 480% della RAL per il Direttore Generale e al 390% della RAL per i DRS.

In caso di cessazione del rapporto di lavoro dipendente intervenuta per qualsiasi ipotesi prima del termine del triennio, il Direttore Generale e i DRS cessano la loro partecipazione al piano LTI e di conseguenza il premio non verrà erogato, neppure pro-quota.

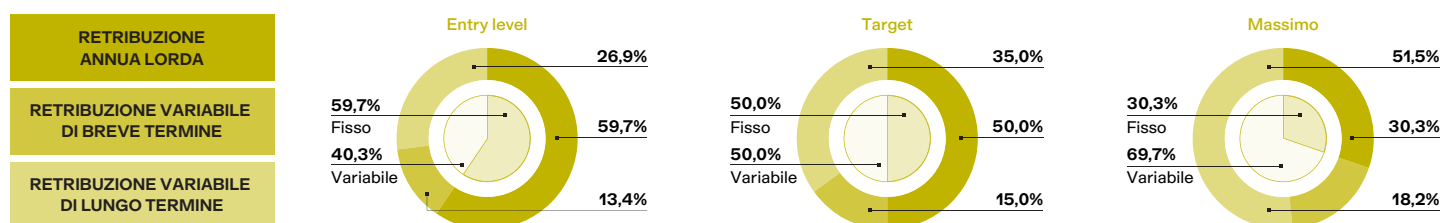
## 6. SENIOR MANAGER ED EXECUTIVE

La remunerazione dei *Senior Manager* e degli *Executive* è composta dai seguenti elementi:

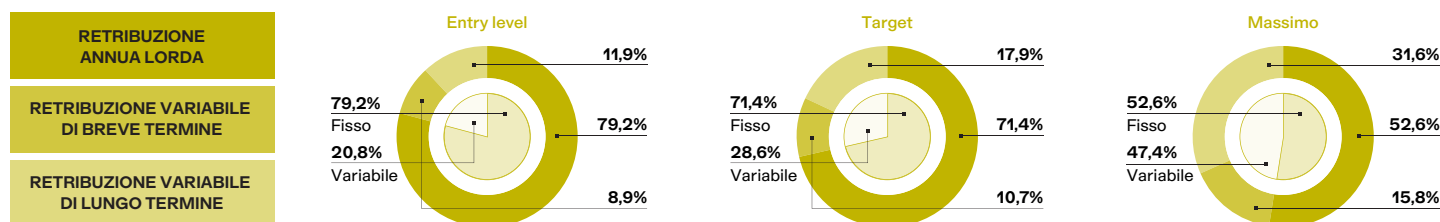
Retribuzione Annuale Lorda (RAL) Non superiore al 60% per i <i>Senior Manager</i> e al 75% per gli <i>Executive</i> dell'Annual Total Direct Compensation a target	REMUNERAZIONE FISSA
Piano di incentivazione annuale STI (MBO)	REMUNERAZIONE VARIABILE
Differimento/maggiorazione STI (MBO) Piano di incentivazione di medio/lungo termine (LTI)	
Retention plan (per alcuni <i>Senior Manager</i> ) Patto di non concorrenza (per alcuni <i>manager selezionati</i> ) Benefit tipici riconosciuti dalle prassi aziendali Piano pensione integrativo Copertura assicurativa	ALTRE COMPONENTI

Di seguito si riporta la struttura della remunerazione dei *Senior Manager* e degli *Executive* (complessivamente intesi) con evidenza dell'incidenza delle varie componenti del loro *compensation package*, in caso di raggiungimento degli obiettivi annuali STI (MBO) e triennali del Piano LTI 2020-2022 (i) a "soglia di accesso", (ii) a target e (iii) a livello massimo.

### PAY MIX - SENIOR MANAGER



### PAY MIX - EXECUTIVE



Anche l'analisi sulla remunerazione dei *Senior Manager* ed *Executive* è condotta con l'ausilio di una società indipendente specializzata in *executive compensation* (Korn Ferry) con la stessa metodologia precedentemente descritta riguardo al Direttore Generale e ai DRS.

Per il responsabile della funzione *Internal Audit* si rileva che, in linea con le *best practices*, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, ha previsto una maggiore incidenza della componente fissa rispetto a quella variabile. Peraltro, il responsabile della funzione *Internal Audit* (e in generale i *manager* della stessa funzione) non è incluso nel piano di incentivazione LTI ma è unicamente beneficiario del piano di incentivazione annuale STI (MBO) legato ad obiettivi principalmente qualitativi determinati dal Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* e dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno (o di altro soggetto avente le medesime funzioni).

Si rinvia a quanto indicato nel paragrafo 2, in relazione alle rinunce effettuate, con riferimento alla remunerazione fissa, dai *Senior Manager* facenti parte del *leadership team* nell'ambito delle azioni adottate dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

### INCENTIVAZIONE VARIABILE ANNUALE STI (MBO)

*Senior Manager* ed *Executive* sono beneficiari del piano STI (MBO), definito secondo la medesima struttura e i medesimi meccanismi previsti per il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, il Direttore Generale e i DRS.

Per l'anno 2020 gli obiettivi originariamente assegnati a *Senior Manager* ed *Executive* erano quelli riportati nella tabella che segue. A tal proposito, si rinvia a quanto riportato nel paragrafo 2 in relazione alla chiusura anticipata del Piano STI (MBO) 2020 nell'ambito delle azioni deliberate dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

SCHEDA STI (MBO) SENIOR/EXECUTIVE HEADQUARTER	PESO OBIETTIVO A TARGET	SCHEDA STI (MBO) SENIOR/EXECUTIVE DI REGION/BU	PESO OBIETTIVO A TARGET
Net Cash Flow di Gruppo (ante dividendi)	Condizione ON/OFF	Net Cash Flow di Gruppo (ante dividendi) – BU Net Cash Flow di Region (ante dividendi) –Region DSO – Resp. Commerciali <sup>1</sup>	Condizione ON/OFF
EBIT Adjusted di Gruppo	30%	EBIT Adjusted di Region/BU/Country	Da 30% a 40%
Net Cash Flow di Gruppo (ante dividendi)	20%	Net Cash Flow di Gruppo/ Region (ante dividendi)	Da 10% a 20%
Obiettivo/i funzionale/i con scope di Gruppo	40%	Obiettivo/i funzionale/i con scope di Region/BU/Gruppo	40%
Obiettivo di sostenibilità – valore delle «green performance revenues» sul totale gamma	10%	Obiettivo di sostenibilità – valore delle «green performance revenues» sul totale gamma	10%

<sup>1</sup>) In caso di mancato raggiungimento della condizione on/off NCF di Region o DSO, è prevista l'attivazione della condizione on/off NCF di Gruppo con decurtazione del 25% del *payout* totale maturato.

In funzione del livello di *performance* conseguito, ai *Senior Manager* e agli *Executive* è riconosciuto:

- un incentivo compreso tra il 20% e il 40% della RAL, a seconda del ruolo ricoperto, in caso di raggiungimento della *performance a target*;
- un incentivo compreso tra il 15% e il 30% della RAL, a seconda del ruolo ricoperto, in caso di raggiungimento della *performance a "soglia di accesso"* (75% dell'incentivo a *target*);
- un incentivo compreso tra il 40% e l'80% della RAL, a seconda del ruolo ricoperto, in caso di raggiungimento della *performance massima* (200% dell'incentivo a *target*).

Anche per *Senior Manager* ed *Executive* è prevista l'erogazione del 75% dell'incentivo maturato, venendo il restante 25% differito di 12 mesi e subordinato al raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) dell'anno successivo secondo i medesimi parametri previsti per il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, il Direttore Generale e i DRS.

#### INCENTIVAZIONE VARIABILE DI MEDIO/LUNGO TERMINE

Anche al fine di contribuire alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della Società, i *Senior Manager* ed *Executive* sono beneficiari del piano di incentivazione *Long Term Incentive 2020-2022*, definito secondo la medesima struttura, meccanismi e obiettivi previsti per il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, il Direttore Generale e i DRS.

In funzione del livello di *performance* conseguito, ai *Senior Manager* e agli *Executive* è riconosciuto:

- un incentivo triennale compreso tra il 45% e il 150% della RAL, a seconda del ruolo ricoperto, in caso di raggiungimento della *performance a target*;
- un incentivo triennale compreso tra il 33,75% e il 112,5% della RAL, a seconda del ruolo ricoperto, in caso di raggiungimento della *performance a "soglia di accesso"* (75% dell'incentivo a *target*);
- un incentivo triennale compreso tra il 120% e il 390% della RAL, a seconda del ruolo ricoperto, in caso di raggiungimento della *performance massima*.

In caso di cessazione del rapporto di lavoro dipendente intervenuta per qualsiasi ipotesi prima del termine del triennio, il beneficiario cessa la sua partecipazione al piano LTI e di conseguenza il premio non verrà erogato, neppure pro-quota.

#### 7. CLAUSOLE DI CLAWBACK

I piani di incentivazione annuale STI (MBO) e pluriennale (LTI) in favore di Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano delegate specifiche attribuzioni, Direttori Generali e DRS prevedono, tra l'altro, meccanismi di c.d. *clawback*.

In particolare, fatta salva l'esperibilità di ogni altra azione consentita dall'ordinamento a tutela degli interessi della Società, è prevista la stipulazione con i predetti soggetti di intese contrattuali che consentano a Pirelli di richiedere in restituzione (in tutto o in parte), entro tre anni dalla loro erogazione, incentivi corrisposti ai soggetti che, con dolo o

colpa grave, si siano resi responsabili dei (o abbiano concorso nei) fatti, come di seguito indicati, relativi a indicatori economico/finanziari inclusi nella Relazione Finanziaria Annuale che comportino una informativa comparativa successiva e adottati come parametri per la determinazione dei premi variabili dei suddetti piani di incentivazione:

- (i) comprovati e significativi errori che determinino una non conformità ai principi contabili che Pirelli dichiara di applicare, ovvero
- (ii) accertati comportamenti fraudolenti volti a ottenere una specifica rappresentazione della situazione patrimoniale-finanziaria, del risultato economico o dei flussi finanziari di Pirelli.

## 8. INDENNITÀ IN CASO DI DIMISSIONI, LICENZIAMENTO O CESSAZIONE DEL RAPPORTO

È politica del Gruppo Pirelli non stipulare con amministratori, Direttori Generali, DRS, *Senior Manager* ed *Executive* accordi che regolino *ex ante* gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del singolo (c.d. "paracaduti").

È, infatti, orientamento di Pirelli quello di ricercare accordi per la cessazione del rapporto in modo consensuale. Fermi restando, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di contratto, gli accordi per la cessazione del rapporto con il Gruppo Pirelli si ispirano ai *benchmark* di riferimento in materia ed entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalle prassi del Paese in cui l'accordo è concluso.

La Società definisce al proprio interno criteri ai quali si uniformano anche le altre società del Gruppo per la gestione degli accordi di risoluzione anticipata dei rapporti dirigenziali e/o degli Amministratori investiti di particolari cariche. In occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un Direttore Generale, la Società rende note, ad esito dei processi interni che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefici, informazioni dettagliate in merito, mediante un comunicato diffuso al mercato.

Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano delegate specifiche attribuzioni e non siano legati da rapporti di lavoro dirigenziale, Pirelli non prevede la corresponsione di indennità o compensi di natura straordinaria legati al termine del mandato. La corresponsione di una specifica indennità potrà essere riconosciuta, previa valutazione dei competenti organi sociali, nei seguenti casi:

- risoluzione ad iniziativa della Società non sorretta da giusta causa;
- risoluzione ad iniziativa dell'amministratore per giusta causa, intendendosi, in via esemplificativa, la sostanziale modifica del ruolo o delle deleghe attribuite e/o i casi di c.d. Opa "ostile".

In tali casi, l'indennità è pari a 2 annualità del compenso annuo lordo, intendendosi per tale la somma tra (i) i compensi fissi annui lordi per le cariche ricoperte nel Gruppo, (ii) la media dei compensi variabili annuali STI (MBO) maturati nel triennio precedente e (iii) il TFM sui predetti importi.

Per quanto concerne il Direttore Generale e i DRS gli accordi di chiusura consensuale del rapporto di lavoro sono sottoposti al Comitato per la Remunerazione, che, valutata la conformità con la Politica, autorizza la negoziazione mediante la fissazione dei limiti massimi di importo erogabile.

Gli importi di chiusura sono determinati avendo a riferimento i contratti collettivi nazionali di categoria applicabili. In particolare, per quanto concerne il Direttore Generale e i DRS, il riferimento è il contratto dei dirigenti Industria in Italia e l'incentivo all'esodo è determinato prendendo a riferimento la somma del numero di mensilità mutuabili dagli istituti del preavviso e della indennità supplementare in caso di collegio arbitrale in funzione degli anni di anzianità di servizio nel Gruppo del dipendente. Si riporta qui di seguito una tabella esplicativa:

Anni di anzianità	Preavviso	COLLEGIO ARBITRALE	
		Min	Max
oltre i 15 anni	12	18	24
fino a 15 anni	10	12	18
fino a 10 anni	8	8	12
fino a 6 anni	6	4	8
fino a 2 anni	6	4	4

Previo esame, valutazione e approvazione del competente Comitato, può essere altresì riconosciuto al Direttore Generale e ai DRS:

- un importo aggiuntivo a titolo di transazione generale e novativa, nei limiti delle soglie di esiguità stabilite per le operazioni con parti correlate;
- un periodo di aspettativa retribuita, o un'indennità sostitutiva equivalente, tra la stipula dell'accordo di uscita e la data effettiva di cessazione del rapporto di lavoro.

Può essere infine stipulato, tra il medesimo soggetto ed una società del Gruppo, un contratto di consulenza (o collaborazione) che sia predefinito nella durata successiva alla cessazione del rapporto di lavoro e soggetto, anche in questo caso, a valutazione e approvazione da parte del competente Comitato.

## 9. PATTI DI NON CONCORRENZA E PIANO DI RETENTION

Il Gruppo stipula con i propri Direttori Generali, DRS e, per professionalità particolarmente critiche di *Senior Manager* e di *Executive*, patti di non concorrenza che prevedono il riconoscimento di un corrispettivo rapportato alla RAL in relazione alla durata e all'ampiezza del vincolo derivante dal patto stesso.

Il vincolo è riferito al settore merceologico in cui opera il Gruppo al momento della definizione dell'accordo e alla estensione territoriale. L'ampiezza varia in relazione al ruolo ricoperto al momento del perfezionamento dell'accordo e può giungere, in taluni casi ritenuti particolarmente critici, come nel caso dei Direttori Generali e dei DRS, ad avere un'estensione geografica che copre tutti i principali Paesi in cui opera il Gruppo.

Il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato non è titolare di un patto di non concorrenza.

Nel caso dei Direttori Generali e dei DRS, il patto di non concorrenza prevede le seguenti caratteristiche:

- il novero dei *competitors*: le società che operano nel settore degli pneumatici e, in funzione del ruolo ricoperto, individuazione di *cluster* più specifici;
- la geografia: tutti i principali Paesi in cui opera il Gruppo Pirelli;
- la durata del vincolo di non concorrenza: 24 mesi a partire dalla cessazione del rapporto di lavoro;
- il corrispettivo: 60% della RAL per ogni anno di durata del vincolo post eventuale uscita, a cui va sottratta l'eventuale quota erogata in costanza di rapporto di lavoro pari al 10% della RAL per ciascun anno di validità del patto (solitamente 5 anni).

Inoltre, è in corso un Piano di *Retention* di medio-lungo periodo per il Direttore Generale, i DRS e selezionati *Senior Manager/Executive*, il cui contributo per l'implementazione dei piani strategici è considerato particolarmente critico e significativo.

Per il Direttore Generale, per i DRS e alcuni selezionati *Senior Manager/Executive* il Piano di *Retention* prevede il riconoscimento di un ammontare pari al massimo a 2,3 volte

la Total Direct Compensation a *Target* di ciascuno al momento dell'inserimento nel piano (2017). È erogato in 4 rate annuali di importo crescente per ottenere il massimo effetto di *retention*, con il pagamento dell'ultima rata previsto nel corso del 2021. Il pagamento di ciascuna rata è subordinato alla permanenza del *manager* in azienda alla data di ciascuna erogazione.

Il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato non partecipa al Piano di *Retention*.

## 10. CIRCOSTANZE ECCEZIONALI CHE CONSENTONO DI DEROGARE ALLA POLITICA

In presenza di circostanze eccezionali, è possibile derogare temporaneamente ai criteri per la remunerazione fissa o variabile indicati nella Politica. Per circostanze eccezionali si intendono situazioni in cui la deroga alla Politica di remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato.

Il Comitato per la Remunerazione valuta la sussistenza delle circostanze eccezionali che consentono la deroga alla Politica. In caso di circostanze eccezionali, le deroghe alla Politica sono approvate nel rispetto delle procedure per operazioni con parti correlate adottate dalla Società in attuazione dell'applicabile regolamento Consob *pro-tempore* vigente.

La Società fornisce informazioni sulle eventuali deroghe alla Politica applicate in circostanze eccezionali nei modi e nei termini richiesti dalla disciplina normativa e regolamentare *pro-tempore* vigente.

## 11. CAMBIAMENTI DELLA POLITICA RISPETTO ALL'ESERCIZIO FINANZIARIO PRECEDENTE

La Politica è stata elaborata basandosi sulle esperienze applicative e tiene conto delle prescrizioni regolamentari adottate dalla Consob, di cui all'art.123-ter TUF, come modificato e integrato dall'art.3 del Decreto, e all'art.84-*quater* del c.d.Regolamento Emittenti, nonché sulla base dello Schema 7-*bis* dell'Allegato 3 A del Regolamento Emittenti, introdotto dalla Consob con delibera n.18049 del 23 dicembre 2011<sup>58</sup>.

Rispetto allo scorso anno, la Politica tiene conto dell'adozione di un nuovo piano LTI per il triennio 2020-2022, a sostegno del nuovo Piano Strategico 2020-2022, e della conseguente anticipata chiusura del piano LTI per il triennio 2018-2020 (senza alcuna erogazione, neppure pro-quota, dell'incentivo triennale).

Al fine di incentivare *l'over-achievement*, nella Politica rispetto allo scorso anno:

- sono state modificate, relativamente ai DRS, le percentuali di incentivazione STI (MBO), uniformandole;

<sup>58</sup> Si veda *supra* la nota 52.



- sono state modificate le percentuali di incentivazione LTI riducendo quelle correlate alla *performance a target* e incrementando più che proporzionalmente quelle correlate alla *performance* massima, al fine di incentivare l'*over-achievement*;
- nel Piano LTI i valori degli obiettivi resi noti al mercato rappresentano la *performance* a “soglia di accesso”, anziché la *performance a target*.

Inoltre, la Politica, rispetto allo scorso anno, tiene conto della revisione del funzionamento del meccanismo di differimento del 25% dell'STI (MBO) maturato.

Infine, nella Politica si dà atto delle azioni adottate in materia di remunerazione dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2020 in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19.

## 12. ALTRE INFORMAZIONI

Ai sensi della delibera Consob n.18049 del 23 dicembre 2011 si rileva che:

- nella predisposizione della Politica 2020 la Società si è avvalsa dell'ausilio di:
  - a) Willis Towers Watson per quanto concerne l'individuazione del campione di aziende di riferimento utilizzato per l'analisi della competitività e per la revisione della remunerazione del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato oltretutto per una revisione generale della Politica;
  - b) Korn Ferry per quanto concerne la predisposizione di *benchmark* nazionali ed internazionali utilizzati per la definizione della struttura della remunerazione del Presidente, del Direttore Generale, dei DRS, dei *Senior Manager* e degli *Executive*.
- Pirelli non ha in essere piani di incentivazione azionaria;
- nella definizione della Politica 2020 Pirelli non ha utilizzato specifiche politiche retributive di altre società come riferimento. La Politica è stata redatta sulla base dello schema n.7-bis adottato dalla Consob e vigente alla data di approvazione della Politica. Tale schema prevede che la Relazione nella sezione prevista dall'art. 123-ter con riferimento ai componenti degli organi di amministrazione, ai Direttori Generali e ai DRS, contenga almeno le informazioni previste nel dianzi citato schema. Di seguito si riporta una tabella con l'indicazione delle informazioni richieste e la parte della Relazione nella quale le stesse sono riportate:

INFORMAZIONI RICHIESTE DALLO SCHEMA 7-BIS	PARAGRAFI NEI QUALI – IN PARTICOLARE – SONO RIPORTATE LE INFORMAZIONI RICHIESTE
a) organi o soggetti coinvolti nella predisposizione e approvazione della Politica sulle remunerazioni, specificando i rispettivi ruoli, nonché gli organi o i soggetti responsabili della corretta attuazione di tale Politica.	1. Soggetti coinvolti nel processo di definizione e attuazione della Politica
b) l'eventuale intervento di un Comitato per la Remunerazione o di altro comitato competente in materia, descrivendone la composizione (con la distinzione tra consiglieri non esecutivi e indipendenti), le competenze e le modalità di funzionamento;	1. Soggetti coinvolti nel processo di definizione e attuazione della Politica
c) il nominativo degli esperti indipendenti eventualmente intervenuti nella predisposizione della Politica sulle Remunerazioni;	12. Altre informazioni
d) le finalità perseguite con la Politica sulle Remunerazioni, i principi che ne sono alla base e gli eventuali cambiamenti della politica sulle remunerazioni rispetto all'esercizio finanziario precedente;	2. Finalità e principi della Politica sulla Remunerazione 2020 11. Cambiamenti della Politica rispetto all'esercizio finanziario precedente.
e) la descrizione delle politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione, con particolare riguardo all'indicazione del relativo peso nell'ambito della retribuzione complessiva e distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio-lungo periodo;	La struttura della remunerazione dei diversi soggetti è descritta nei paragrafi nei quali si da indicazioni dei diversi pesi fisso/variabile; variabile di breve/variabile di medio-lungo periodo 2. Finalità e principi della Politica sulla Remunerazione 2020 3. Remunerazione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale 4. Remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche 5. Direttore Generale e Dirigenti con responsabilità strategica 6. Senior Manager ed Executive
f) la politica seguita con riguardo ai benefici non monetari;	Paragrafi per le singole figure 3. Remunerazione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale 4. Remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche 5. Direttore Generale e Dirigenti con responsabilità strategica 6. Senior Manager ed Executive

INFORMAZIONI RICHIESTE DALLO SCHEMA 7-BIS	PARAGRAFI NEI QUALI – IN PARTICOLARE – SONO RIPORTATE LE INFORMAZIONI RICHIESTE
g) con riferimento alle componenti variabili, una descrizione degli obiettivi di performance in base ai quali vengano assegnate, distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio-lungo termine, e informazioni sul legame tra la variazione dei risultati e la variazione della remunerazione;	2. Finalità e principi della Politica sulla Remunerazione 2020
h) i criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari o altre componenti variabili della remunerazione;	1. Soggetti coinvolti nel processo di definizione e attuazione della Politica
i) informazioni volte ad evidenziare la coerenza della Politica sulle Remunerazioni con il perseguimento degli interessi a lungo termine della società e con la politica di gestione del rischio, ove formalizzata;	2. Finalità e principi della Politica sulla Remunerazione 2020 Nonché per le singole figure 3. Remunerazione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale 4. Remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche 5. Direttore Generale e Dirigenti con responsabilità strategica 6. Senior Manager ed Executive
j) i termini di maturazione dei diritti (cd. vesting period), gli eventuali sistemi di pagamento differito, con indicazione dei periodi di differimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi e, se previsti, i meccanismi di correzione ex post;	Pirelli non ha in essere piani di incentivazione azionaria. Quanto ai meccanismi di differimento delle componenti variabili monetari cfr. Paragrafo: 2. Finalità e principi della Politica sulla Remunerazione 2020
k) informazioni sulla eventuale previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione, con indicazione dei periodi di mantenimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi;	Pirelli non ha in essere piani di incentivazione azionaria
l) la politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, specificando quali circostanze determinino l'insorgere del diritto e l'eventuale collegamento tra tali trattamenti e le performance della società;	8. Indennità in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto 9. Patti di non concorrenza e Piano di Retention
m) informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie;	Paragrafi per le singole figure 3. Remunerazione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale 4. Remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche 5. Direttore Generale e Dirigenti con responsabilità strategica 6. Senior Manager ed Executive
n) la politica retributiva eventualmente seguita con riferimento: (i) agli Amministratori indipendenti, (ii) all'attività di partecipazione a comitati e (iii) allo svolgimento di particolari incarichi (presidente, vice presidente, etc.);	3. Remunerazione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale
o) se la politica retributiva è stata definita utilizzando le politiche retributive di altre società come riferimento, e in caso positivo i criteri utilizzati per la scelta di tali società	12. Altre informazioni

# RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2019

## 1. RAPPRESENTAZIONE DELLE VOCI DELLA REMUNERAZIONE

La Relazione sui Compensi illustra la Politica attuata dal Gruppo Pirelli nel corso dell'esercizio 2019 in relazione alle remunerazioni e fornisce un consuntivo delle medesime in relazione alle differenti tipologie dei soggetti interessati, fermi restando gli obblighi di trasparenza previsti da altre disposizioni di legge o regolamentari applicabili, evidenziandone la coerenza con la Politica in materia di remunerazione approvata nell'esercizio precedente ("**Politica 2019**").

Il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio verifica l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della Relazione sui Compensi corrisposti. L'Assemblea degli Azionisti delibera sulla seconda sezione della Relazione, con voto consultivo.

### 1.1 REMUNERAZIONE COMPLESSIVA

Le remunerazioni del *Management* corrisposte nell'esercizio 2019 hanno contribuito ai risultati a lungo termine della Società, grazie alle componenti variabili (sia di breve che di medio/lungo termine) rappresentate dal piano STI (MBO) e dal meccanismo di differimento di una quota parte dello stesso.

In riferimento a tali componenti variabili della remunerazione, si riporta di seguito la tabella riepilogativa della consuntivazione degli obiettivi di *performance* per l'esercizio 2019 e del conseguente valore di incentivo maturato.

VICE PRESIDENTE ESECUTIVO E AMMINISTRATORE DELEGATO, DIRETTORE GENERALE E DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA						
Tipologia obiettivo	Obiettivo Entry / On off (PFN)	Obiettivo Target	Obiettivo Max	Peso	Risultato	%Incentivo
PFN di Gruppo (w/o IFRS16)	3.077,7 milioni di euro			Condizione on/off	3.024,1 milioni di euro	ON
EBIT Adjusted di Gruppo	975,1 milioni di euro	1.050 milioni di euro	1.098,5 milioni di euro	30%	917,3 milioni di euro	Non raggiunto
EBT di Gruppo*	621,1 milioni di euro	707,4 milioni di euro	767,3 milioni di euro	20%	437,1 milioni di euro	Non raggiunto
PFN di Gruppo (w/o IFRS16)	3.077,7 milioni di euro	2.960,1 milioni di euro	2.868,9 milioni di euro	40%	3.024,1 milioni di euro	34,56% del premio a performance target
Green Performance Revenues on total portfolio	50%	52%	55%	10%	55,8%	20% del premio a performance target
<b>Total</b>						<b>54,56% del premio a performance target</b>

\* In attuazione e coerenza con il regolamento STI 2019, il risultato di EBT di Gruppo è stato rettificato, rispetto al valore consuntivato pari a 646,3 milioni di euro, per tenere conto dell'effetto positivo per 209,2 milioni di euro derivante dalle attività brasiliane PIS/COFINS non correlate al business, di cui 71,0 milioni rettificati anche a livello di EBIT Adjusted

RUOLO	STRUTTURA PIANO STI (MBO) 2019	PUNTI DI PERFORMANCE
Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato	- A "soglia di accesso": 75% dell'incentivo a <i>target</i> - A target: 125% del compenso fisso - Cap: 200% dell'incentivo a <i>target</i>	54,56
Direttore Generale Operations	- A "soglia di accesso": 75% dell'incentivo a <i>target</i> - A target: 75% della RAL - Cap: 200% dell'incentivo a <i>target</i>	54,56
DRS	- A "soglia di accesso": 75% dell'incentivo a <i>target</i> - A target: dal 50% al 75% della RAL - Cap: 200% dell'incentivo a <i>target</i>	54,56

In linea con la struttura dell'incentivazione variabile descritta nella Politica 2019, viene erogato unicamente il 75% del premio STI (MBO) 2019 maturato mentre il pagamento del restante 25% è differito di 12 mesi e subordinato al raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) dell'anno 2020 così come definiti nell'ambito della Politica 2020.

Nella riunione del 3 aprile 2020, previo parere favorevole, per quanto occorrer possa, dei competenti comitati consiliari e del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato - subordinatamente all'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti della Politica 2020 e del voto consultivo favorevole alla presente Relazione sui Compensi - di chiudere anticipatamente senza erogazioni il Piano STI (MBO) 2020 e per l'effetto (i) liquidare nel primo trimestre 2021 ai partecipanti al Piano STI (MBO) 2019, il 25% del premio STI (MBO) 2019 maturato e inizialmente subordinato al raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) 2020, condizionando l'erogazione al mantenimento a tale data del rapporto di lavoro/amministratore dell'avente diritto con la Società (ad eccezione dei "good leavers" che riceveranno, in ogni caso, tale componente), ed (ii) eliminare l'opportunità di maggiorazione dell'STI (MBO) 2019.

Per completezza si segnala che nell'ambito delle azioni in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19, il Consiglio di Amministrazione del 3 aprile 2020 ha preso atto e ha condiviso la volontà di tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione di rinunciare a parte della remunerazione riconosciuta agli stessi e in particolare (i) della volontà del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato di rinunciare, per tre mesi, al 50% del compenso fisso annuo lordo riconosciuto allo stesso per le cariche di Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, di consigliere e Presidente di alcuni comitati consiliari; (ii) della volontà dei consiglieri di rinunciare, per il secondo trimestre, al 50% della remunerazione riconosciuta in qualità di consiglieri e di componenti dei comitati consiliari.

Nella medesima riunione il Consiglio di Amministrazione ha preso atto della volontà del *leadership team* (composto dai DRS e alcuni *Senior Manager*, come definiti nella Relazione sulla Remunerazione) di rinunciare al 20% della componente fissa annua lorda per un periodo di tre mesi.

Si ricorda inoltre che, essendo stato conseguito l'STI (MBO) 2019, è prevista l'erogazione del 25% dell'STI (MBO) 2018 come da regolamento dello stesso.

## 1.2. INDENNITÀ IN CASO DI CESSAZIONE DELLA CARICA E/O RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO 2019

Si segnala che nel corso dell'esercizio 2019 la Società e un DRS hanno concluso, in coerenza con la Politica 2019, un accordo di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro in data 16 dicembre 2019 con il riconoscimento di una aspettativa retribuita con esonero dalla prestazione lavorativa fino al 31 marzo 2020.

Per completezza si segnala che nel corso dell'esercizio, in ragione di un mutamento nel ruolo e relative responsabilità, il Consiglio di Amministrazione ha valutato che un DRS non fosse più qualificabile come tale, senza che ciò abbia determinato il riconoscimento di alcuna indennità in suo favore.

## 1.3. DEROGA ALLA POLITICA 2019

Si segnala che non si sono verificati casi di deroga alla

Politica 2019 per gli amministratori (inclusi gli Amministratori investiti di particolari cariche), il Direttore Generale, i DRS e i componenti del Collegio Sindacale.

## 1.4. CLAUSOLE DI CLAWBACK

Si segnala, altresì, che non si sono verificati nell'esercizio i presupposti per l'applicazione di meccanismi di restituzione *ex post* della componente variabile (clausola cd. *clawback*) previsti nei piani di incentivazione annuale STI (MBO) e pluriennale (LTI).

## 2. LA "TABELLA": COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA.

Nelle tabelle che seguono sono indicati:

- nominativamente i compensi degli amministratori, dei Sindaci e del Direttore Generale *Operations*;
- in forma aggregata, dei DRS<sup>59</sup>. Al 31 dicembre 2019, oltre al Direttore Generale *Operations* (Andrea Casaluci), erano stati individuati n. 6 DRS.

I compensi sono riportati secondo un criterio di competenza e nelle note alle tabelle è data evidenza della carica per la quale il compenso (ad esempio, laddove un consigliere partecipa a più comitati consiliari) è percepito e della società - Pirelli & C. o sue controllate e/o collegate - che lo eroga (ad eccezione di quelli rinunciati o riversati alla Società).

Sono inclusi nelle tabelle tutti i soggetti che nel corso dell'esercizio 2019 hanno ricoperto le predette cariche anche se per una frazione di esercizio. I benefici non monetari, laddove percepiti, sono anch'essi indicati secondo il criterio di competenza, e riportati in ragione del "criterio di imponibilità fiscale" del *benefit* assegnato. Si rileva in particolare che, come anticipato in precedenza:

- coloro che nel corso dell'esercizio 2019 sono stati amministratori della Società hanno maturato/percepito (secondo il criterio di competenza) un compenso stabilito secondo i criteri declinati nel paragrafo 3 della Politica 2019;
- coloro che nel corso dell'esercizio 2019 sono stati Amministratori investiti di particolari cariche (Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato e Presidente) hanno maturato/percepito (secondo il criterio di competenza) un compenso stabilito secondo i criteri declinati nel paragrafo 4 della Politica 2019;
- il Direttore Generale *Operations* ha maturato/percepito (secondo il criterio di competenza) un compenso stabilito secondo i criteri declinati nel paragrafo 5 della Politica 2019;

59 La lett. b) della Sezione II dello Schema 7-bis dell'Allegato 3 A del c.d. Regolamento Emittenti prevede che la c.d. Relazione sui Compensi corrisposti sia articolata in due parti:

a) i compensi dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo nonché dei direttori generali; b) i compensi degli eventuali altri dirigenti con responsabilità strategica che abbiano percepito nel corso dell'esercizio compensi complessivi (ottenuti sommando i compensi monetari e i compensi basati su strumenti finanziari) maggiori rispetto al compenso complessivo più elevato attribuito ai soggetti indicati nella lett. a). Per i dirigenti con responsabilità strategica diversi da quelli indicati nella lett. b) le informazioni sono fornite a livello aggregato in apposite tabelle indicando al posto del nominativo il numero dei soggetti a cui si riferiscono\*.

- i DRS hanno percepito/maturato compensi di competenza dell'esercizio 2019 secondo i criteri declinati nel paragrafo 5 della Politica 2019;
- ciascun componente del Collegio Sindacale ha percepito/maturato compensi di competenza dell'esercizio 2019 in linea con quanto previsto dall'Assemblea degli Azionisti all'atto della nomina, secondo i criteri declinati nel paragrafo 3 della Politica 2019;
- ciascun componente dell'Organismo di Vigilanza ha percepito/maturato un compenso di competenza dell'esercizio 2019 pari ad euro 40.000 lordi annui e il Presidente compensi pari a euro 60.000 lordi annui,

- secondo i criteri declinati nel paragrafo 3 della Politica 2019;
- i *Senior Manager* e gli *Executive* hanno percepito/maturato compensi di competenza dell'esercizio 2019 secondo i criteri declinati nel paragrafo 6 della Politica 2019.

Si segnala che per il Direttore Generale *Operations*, i DRS e più in generale per alcuni selezionati *Senior Manager* ed *Executive*, Pirelli ha in essere patti di non concorrenza a tutela del *know-how* strategico e operativo. Il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato non è titolare di un patto di non concorrenza.



NOME E COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI
<b>Marco Tronchetti Provera</b>	Vice Presidente e Amm. Delegato	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>2.460.000,00</b>	<b>100.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				2.460.000,00 <sup>1</sup>	100.000,00 <sup>2</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Ning Gaoning</b>	Presidente	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>460.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				460.000,00 <sup>5</sup>	30.000,00 <sup>6</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Yang Xingqiang</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	30.000,00 <sup>9</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Bai Xinping</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>85.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	85.000,00 <sup>10</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Giorgio Luca Bruno</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>4.603,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	4.603,00 <sup>11</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Laura Cioli</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>50.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	50.000,00 <sup>13</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Domenico De Sole</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>90.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	90.000,00 <sup>14</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Fan Xihaoua</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	30.000,00 <sup>15</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Ze'ev Goldberg</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	30.000,00 <sup>9</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Giovanni Lo Storto</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>50.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	50.000,00 <sup>13</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Marisa Pappalardo</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>40.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	40.000,00 <sup>16</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					

	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY		BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
	BONUS E ALTRI INCENTIVI	PARTECIPAZIONI AGLI UTILI					
	1.696.121,00	0,00	257.859,00	0,00	4.513.980,00	0,00	0,00
	1.696.121,00 <sup>3</sup>		257.859,00 <sup>4</sup>		4.513.980,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	490.000,00	0,00	0,00
					490.000,00 <sup>7</sup>		
	0,00	0,00	0,00	0,00	90.000,00	0,00	0,00
					90.000,00 <sup>7</sup>		
	0,00	0,00	0,00	0,00	145.000,00	0,00	0,00
					145.000,00 <sup>7</sup>		
	0,00	0,00	0,00	310.740,00	375.343,00	0,00	0,00
				310.740,00 <sup>12</sup>	375.343,00		
					0,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	110.000,00	0,00	0,00
					110.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	150.000,00	0,00	0,00
					150.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	90.000,00	0,00	0,00
					90.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	90.000,00	0,00	0,00
					90.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	110.000,00	0,00	0,00
					110.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	100.000,00	0,00	0,00
					100.000,00		



NOME E COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI
<b>Cristina Scocchia</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>65.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	65.000,00 <sup>17</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Tao Haisu</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	30.000,00 <sup>18</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Giovanni Tronchetti Provera</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>217.307,69</b>	<b>30.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	30.000,00 <sup>19</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate				157.307,69 <sup>20</sup>	
<b>Wei Yin Tao</b>	Consigliere	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019	<b>60.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				60.000,00 <sup>8</sup>	30.000,00 <sup>9</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Andrea Casaluci</b>	Direttore Generale Operations		/	<b>750.000,00</b>	<b>0,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.					
Di cui compensi da Società controllate e collegate				750.000,00	
<b>n. 8 Dirigenti con responsabilità strategica</b>	<sup>24</sup>		/	<b>3.925.961,54</b>	<b>0,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				1.896.538,46	40.000,00 <sup>25</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate				2.029.423,08	
<b>Francesco Fallacara</b>	Presidente del Collegio Sindacale	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020	<b>75.000,00</b>	<b>0,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				75.000,00	
Di cui compensi da Società controllate e collegate					
<b>Antonella Carù</b>	Sindaco effettivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020	<b>60.000,00</b>	<b>40.000,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				50.000,00	40.000,00 <sup>25</sup>
Di cui compensi da Società controllate e collegate				10.000,00 <sup>29</sup>	
<b>Fabio Artoni</b>	Sindaco effettivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020	<b>70.000,00</b>	<b>0,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				50.000,00	
Di cui compensi da Società controllate e collegate				20.000,00 <sup>30</sup>	
<b>Luca Nicodemi</b>	Sindaco effettivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020	<b>60.000,00</b>	<b>0,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				50.000,00	
Di cui compensi da Società controllate e collegate				10.000,00 <sup>29</sup>	
<b>Alberto Villani</b>	Sindaco effettivo	01/01/2019 - 31/12/2019	Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020	<b>50.000,00</b>	<b>0,00</b>
Di cui compensi in Pirelli & C. S.p.A.				50.000,00	
Di cui compensi da Società controllate e collegate					

	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY		BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
	BONUS E ALTRI INCENTIVI	PARTECIPAZIONI AGLI UTILI					
	0,00	0,00	0,00	0,00	125.000,00	0,00	0,00
					125.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	90.000,00	0,00	0,00
					90.000,00		
	17.600,00	0,00	12.445,00	0,00	277.352,69	0,00	0,00
					90.000,00		
	17.600,00 <sup>3</sup>		12.445,00 <sup>21</sup>		187.352,69		
	0,00	0,00	0,00	0,00	90.000,00	0,00	0,00
					90.000,00		
	309.237,00	0,00	13.017,00	350.000,00	1.422.254,00	0,00	0,00
	309.237,00 <sup>3</sup>		13.017,00 <sup>22</sup>	350.000,00 <sup>23</sup>	1.422.254,00		
	1.221.733,00	0,00	99.527,00	4.052.000,00	9.339.221,54	0,00	1.873.625,00
	549.235,00 <sup>3</sup>		52.042,00 <sup>26</sup>	1.815.500,00 <sup>27</sup>	4.353.315,46		
	672.498,00 <sup>3</sup>		47.485,00 <sup>26</sup>	2.236.500,00 <sup>27</sup>	4.985.906,08		1.873.625,00 <sup>28</sup>
	0,00	0,00	0,00	0,00	75.000,00	0,00	0,00
					75.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	100.000,00	0,00	0,00
					90.000,00		
					10.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	70.000,00	0,00	0,00
					50.000,00		
					20.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	60.000,00	0,00	0,00
					50.000,00		
					10.000,00		
	0,00	0,00	0,00	0,00	50.000,00	0,00	0,00
					50.000,00		

NOME E COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI
*****					
<b>Totale compensi in Pirelli &amp; C. S.p.A.</b>				<b>5.871.538,46</b>	<b>774.603,00</b>
<b>Totale compensi da Società controllate e collegate</b>				<b>2.976.730,77</b>	
<b>Totale</b>				<b>8.848.269,23</b>	<b>774.603,00</b>

- 1 Dei quali: euro 60.000 quale Consigliere di Pirelli & C. S.p.A., euro 2,4 milioni quale Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato di Pirelli & C. S.p.A.
- 2 Dei quali: euro 50.000 quale Presidente del Comitato Nomine e Successioni di Pirelli & C. S.p.A. e euro 50.000 quale Presidente del Comitato Strategie di Pirelli & C. S.p.A.
- 3 L'importo comprende il 75% dell'incentivo STI (MBO) 2019 maturato ed erogato e il 25% dell'incentivo STI (MBO) 2018 erogato. Non è indicato il 25% dell'incentivo STI (MBO) 2019 maturato ma differito e messo a rischio/opportunità in ragione dei risultati di STI (MBO) 2020 (cfr. tabella che segue per il dettaglio sugli importi).
- 4 Dei quali: euro 252.629 riferibili a una polizza assicurativa in linea con quanto indicato nella Politica sulla remunerazione 2019, euro 5.230 riferibili all'automobile aziendale.
- 5 Dei quali euro 400.000 quale Presidente di Pirelli & C. S.p.A., euro 60.000 quale Consigliere di Pirelli & C. S.p.A.
- 6 Quale componente del Comitato Nomine e Successioni di Pirelli & C. S.p.A.
- 7 Compensi riversati alla società di appartenenza.
- 8 Quale Consigliere di Pirelli & C. S.p.A.
- 9 Quale componente del Comitato Strategie di Pirelli & C. S.p.A.
- 10 Dei quali: euro 25.000 quale componente del Comitato per la Remunerazione di Pirelli & C. S.p.A., euro 30.000 quale componente del Comitato Nomine e Successioni di Pirelli & C. S.p.A. ed euro 30.000 quale componente del Comitato Strategie di Pirelli & C. S.p.A.
- 11 Quale componente del Comitato Strategie di Pirelli & C. S.p.A., con compenso fino al 25.02.2019. Dal 26.02.2019 rimane componente del Comitato Strategie, rinunciando espressamente al compenso.

	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY		BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
	BONUS E ALTRI INCENTIVI	PARTECIPAZIONI AGLI UTILI					
	<b>2.245.356,00</b>		<b>309.901,00</b>	<b>2.126.240,00</b>	<b>11.327.638,46</b>		<b>0,00</b>
	<b>999.335,00</b>		<b>72.947,00</b>	<b>2.586.500,00</b>	<b>6.635.512,77</b>		<b>1.873.625,00</b>
	<b>3.244.691,00</b>		<b>382.848,00</b>	<b>4.712.740,00</b>	<b>17.963.151,23</b>		<b>1.873.625,00</b>

- 12 Dei quali: euro 10.740 quale Amministratore Incaricato delle tematiche di sostenibilità dal 1.01.2019 al 26.02.2019 ed euro 300 mila derivanti dal contratto di consulenza stipulato con Pirelli & C. S.p.A. con efficacia dall'1 gennaio 2019 per un importo annuo di euro 300 mila e durata di 5 anni.
- 13 Dei quali euro 25.000 quale componente del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* di Pirelli & C. S.p.A. ("CCRSCG") ed euro 25.000 quale componente del Comitato per la Remunerazione di Pirelli & C. S.p.A.
- 14 Dei quali euro 30.000 quale componente del Comitato Strategie di Pirelli & C. S.p.A. ed euro 60.000 quale Presidente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Pirelli & C. S.p.A. ("Comitato OPC")
- 15 Quale Presidente del CCRSCG.
- 16 Quale componente del Comitato OPC di Pirelli & C. S.p.A.
- 17 Dei quali euro 25.000 quale componente del CCRSCG ed euro 40.000 quale componente del Comitato OPC.
- 18 Quale Presidente del Comitato per la Remunerazione di Pirelli & C. S.p.A.
- 19 Quale componente del Comitato Nomine e Successioni di Pirelli & C. S.p.A.
- 20 Quale dirigente di Pirelli Tyre S.p.A. per l'intero esercizio 2019.
- 21 Dei quali: euro 3.265 riferibili all'automobile aziendale, euro 6.000 riferibili a versamenti per pensione integrativa ed euro 3.180 riferibili a versamenti per assicurazione sanitaria.
- 22 Dei quali: euro 3.837 riferibili all'automobile aziendale, euro 6.000 riferibili a versamenti per pensione integrativa ed euro 3.180 riferibili a versamenti per assicurazione sanitaria.
- 23 Dei quali: euro 275.000 a titolo di Piano di Retention ed euro 75.000 a titolo di pagamento in costanza di rapporto di lavoro di quota-parte del corrispettivo per il patto di non concorrenza.
- 24 Al 31.12.2019 erano stati qualificati n. 6 DRS. Nella tabella sono rappresentati in ragione dell'intero anno anche i compensi di n. 2 DRS che hanno ricoperto tale carica per una frazione dell'esercizio. Si segnala che il compenso corrisposto al Direttore Generale Andrea Casaluci non è inserito in questa voce, in quanto nominativamente indicato in tabella.
- 25 Quale componente dell'Organismo di Vigilanza 231.
- 26 Gli importi sono riferibili all'automobile aziendale, ai versamenti per pensione integrativa e ai versamenti per assicurazione sanitaria.
- 27 Gli importi sono riferibili al pagamento in costanza di rapporto di lavoro di quota-parte del corrispettivo per il patto di non concorrenza, bonus una tantum e Piano di Retention corrisposti nell'anno 2019.
- 28 Importi relativi ad un accordo di chiusura del rapporto di lavoro con un Dirigente con responsabilità strategica, meglio descritti al paragrafo 1.2 della Relazione sui compensi corrisposti 2019.
- 29 Quale Sindaco effettivo di Pirelli Tyre S.p.A.
- 30 Quale Sindaco effettivo di Pirelli Industrie Pneumatici S.r.l. e Presidente del Collegio Sindacale di Pirelli Tyre S.p.A.

### 3. PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA

Per una descrizione dei piani di incentivazione monetaria si rinvia alla Politica 2020.

Il sistema di incentivazione variabile di Pirelli prevede che il pagamento del 25% dell'STI (MBO) eventualmente maturato sia differito di 12 mesi e sia subordinato al raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) dell'anno successivo. Tale meccanismo di differimento/maggiorazione è stato modificato nell'ambito della Politica sulla Remunerazione per l'esercizio 2020. I numeri rappresentati nella tabella sottostante riflettono il meccanismo in essere sino al 2019, si rinvia a tal ultimo proposito alla politica per l'esercizio 2019. Nella riunione del 3 aprile 2020, previo parere favorevole, per quanto occorrer possa, dei competenti comitati consiliari e del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato - subordinatamente all'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti della Politica 2020 e del voto consultivo favorevole alla presente Relazione sui Compensi - di chiudere anticipatamente senza erogazioni il Piano STI (MBO) 2020 e per l'effetto (i) liquidare nel primo trimestre 2021 ai partecipanti al Piano STI (MBO) 2019, il 25% del premio STI (MBO) 2019 maturato e inizialmente subordinato al raggiungimento degli obiettivi STI (MBO) 2020, condizionando l'erogazione al mantenimento a tale data del rapporto di lavoro/amministratore dell'avente diritto con la Società (ad eccezione dei "good leavers" che riceveranno in ogni caso tale componente), ed (ii) eliminare l'opportunità di maggiorazione dell'STI (MBO) 2019.

COGNOME E NOME	CARICA	PIANO	BONUS DELL'ANNO			BONUS ANNI PRECEDENTI			ALTRI BONUS
			EROGABILE/ EROGATO	DIFFERITO	PERIODO DI DIFFERIMENTO	NON PIÙ EROGABILE	EROGABILE /EROGATI	ANCORA DIFFERITI	
Marco Tronchetti Provera	Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato	MBO 2019	1.227.551,00	409.184,00	-	-	468.570,00	-	0,00
		Piano LTI 2018-2020	-	-	-	-	-	-	0,00
Giovanni Tronchetti Provera	Consigliere <sup>1</sup>	MBO 2019	13.840,00	4.613,00	-	-	3.760,00	-	0,00
		Piano LTI 2018-2020	-	-	-	-	-	-	0,00
Andrea Casaluci	Direttore Generale Operations	MBO 2019	230.166,00	76.722,00	-	-	79.071,00	-	275.000,00
		Piano LTI 2018-2020	-	-	-	-	-	-	0,00
Dirigenti con responsabilità strategica <sup>2</sup>		MBO 2019	884.294,00	294.765,00	-	-	337.439,00	-	3.687.500,00
		Piano LTI 2018-2020	-	-	-	-	-	-	0,00
(I) Compensi nella Società che redige il bilancio		MBO 2019	1.631.064,00	543.688,00	-	-	614.292,00	-	1.650.000,00
		Piano LTI 2018-2020	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da Società controllate e collegate		MBO 2019	724.787,00	241.596,00	-	-	274.548,00	-	2.312.500,00
		Piano LTI 2018-2020	-	-	-	-	-	-	-
<b>(III) Totale</b>			<b>2.355.851,00</b>	<b>785.284,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>888.840,00</b>	<b>-</b>	<b>3.962.500,00</b>

<sup>1</sup> Giovanni Tronchetti Provera è incluso nei piani di incentivazione variabile STI (MBO) e LTI in qualità di senior manager di Pirelli Tyre S.p.A.

<sup>2</sup> Ai 31 dicembre 2019 erano stati qualificati n. 6 DRS. Nella tabella sono rappresentati in ragione dell'intero anno anche i compensi variabili STI (MBO) di n. 2 DRS che hanno ricoperto tale carica per una frazione dell'esercizio. Si segnala che il compenso variabile STI (MBO) corrisposto al Direttore Generale Andrea Casaluci non è inserito in questa voce, in quanto nominativamente indicato in tabella.

#### 4. SCHEMA RELATIVO ALLE INFORMAZIONI SULLE PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, DEI DIRETTORI GENERALI E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA

Nella tabella che segue è riportata l'informativa sulle partecipazioni eventualmente detenute in Pirelli & C. e nelle società da questa controllate da coloro che, anche per una frazione di esercizio, hanno ricoperto la carica di:

- componente del Consiglio di Amministrazione;
- componente del Collegio Sindacale;
- Direttore Generale;
- DRS.

In particolare è indicato, nominativamente per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e per i Direttori Generali e cumulativamente per i DRS, con riguardo a ciascuna Società partecipata, il numero di azioni, distinto per categorie:

- possedute alla fine dell'esercizio precedente;
- acquistate nel corso dell'esercizio di riferimento;
- vendute nel corso dell'esercizio di riferimento;
- possedute alla fine dell'esercizio di riferimento.

Al riguardo è precisato, altresì, il titolo del possesso e le modalità dello stesso.

Sono inclusi tutti i soggetti che nel corso dell'esercizio di riferimento hanno ricoperto le cariche di componente degli organi di amministrazione e di controllo, di Direttore Generale o di DRS anche per una frazione di anno.

##### 1) PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO E DEI DIRETTORI GENERALI

COGNOME E NOME	CARICA	SOCIETÀ PARTECIPATA	NR. AZIONI POSSEDATE AL 31.12.2018	NR. AZIONI ACQUISTATE/ SOTTOSCRITTE	NR. AZIONI VENDUTE	NR. AZIONI POSSEDATE AL 31.12.2019
Marco Tronchetti Provera*	Consigliere	Pirelli & C.	100.522.562	436.837	-	100.959.399**
Giorgio Luca Bruno	Consigliere	Pirelli & C.	500***	-	-	500***

\* azioni detenute dalla società indirettamente controllata Camfin S.p.A.

\*\* Si segnala che nel corso dell'esercizio 2019 Camfin S.p.A. ha sottoscritto con primarie istituzioni finanziarie strumenti finanziari con scadenza settembre 2022 denominati "Call Spread" aventi come sottostante n. 48,9 milioni di azioni di Pirelli & C. S.p.A., pari complessivamente al 4,89% del relativo capitale sociale.

\*\*\* azioni acquistate in occasione della quotazione della Società avvenuta in data 4 ottobre 2017.

##### 2) PARTECIPAZIONI DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA	SOCIETÀ PARTECIPATA	NR. AZIONI POSSEDATE AL 31.12.2018	NR. AZIONI ACQUISTATE/ SOTTOSCRITTE	NR. AZIONI VENDUTE	NR. AZIONI POSSEDATE AL 31.12.2019
-	-	-	-	-	-



RESILIENCE

# Bilancio consolidato al 31 dicembre 2019



	Note	31/12/2019		31/12/2018	
			di cui parti correlate (nota 44)		di cui parti correlate (nota 44)
Immobilizzazioni materiali	9	3.649.809		3.092.927	
Immobilizzazioni immateriali	10	5.680.175		5.783.338	
Partecipazioni in imprese collegate e jv	11	80.846		72.705	
Altre attività finanziarie a <i>fair value</i> rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	12	58.967		68.781	
Attività per imposte differite	13	81.188		74.118	
Altri crediti	15	342.397	5.617	225.707	12.576
Crediti tributari	16	9.140		16.169	
Strumenti finanziari derivati	27	52.515		20.134	
<b>Attività non correnti</b>		<b>9.955.037</b>		<b>9.353.879</b>	
Rimanenze	17	1.093.754		1.128.466	
Crediti commerciali	14	649.394	9.823	627.968	15.667
Altri crediti	15	451.858	45.154	416.651	55.418
Altre attività finanziarie a <i>fair value</i> rilevato a conto economico	18	38.119		27.196	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	19	1.609.821		1.326.900	
Crediti tributari	16	41.494		41.393	
Strumenti finanziari derivati	27	37.148		98.567	
<b>Attività correnti</b>		<b>3.921.588</b>		<b>3.667.141</b>	
<b>Attività destinate alla vendita</b>	39	-		<b>10.677</b>	
<b>Totale Attività</b>		<b>13.876.625</b>		<b>13.031.697</b>	
<b>Patrimonio netto di Gruppo:</b>	20.1	<b>4.724.449</b>		<b>4.468.121</b>	
Capitale sociale		1.904.375		1.904.375	
Riserve		2.381.940		2.132.140	
Risultato netto		438.134		431.606	
<b>Patrimonio netto di Terzi:</b>	20.2	<b>102.182</b>		<b>82.806</b>	
Riserve		82.619		72.040	
Risultato netto		19.563		10.766	
<b>Totale Patrimonio netto</b>	20	<b>4.826.631</b>		<b>4.550.927</b>	
Debiti verso banche e altri finanziatori	23	3.949.836	17.386	3.929.079	-
Altri debiti	25	90.571		83.287	
Fondi rischi e oneri	21	120.469		138.327	
Fondo imposte differite	13	1.058.760		1.081.605	
Fondi del personale	22	203.003		224.312	
Debiti tributari	26	12.555		2.091	
Strumenti finanziari derivati	27	10.327		16.039	
<b>Passività non correnti</b>		<b>5.445.521</b>		<b>5.474.740</b>	
Debiti verso banche e altri finanziatori	23	1.419.403	2.267	800.145	-
Debiti commerciali	24	1.611.488	171.909	1.604.677	191.605
Altri debiti	25	402.757	4.840	436.752	7.436
Fondi rischi e oneri	21	43.528		33.876	
Fondi del personale	22	4.104		5.475	
Debiti tributari	26	81.766		65.503	-
Strumenti finanziari derivati	27	41.427		59.602	
<b>Passività correnti</b>		<b>3.604.473</b>		<b>3.006.030</b>	
<b>Totale Passività e Patrimonio netto</b>		<b>13.876.625</b>		<b>13.031.697</b>	

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

(in migliaia di euro)

	Note	2019		2018	
			di cui parti correlate (nota 44)		di cui parti correlate (nota 44)
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	<b>29</b>	<b>5.323.054</b>	<b>19.305</b>	<b>5.194.471</b>	<b>8.962</b>
Altri proventi	<b>30</b>	486.307	74.783	483.205	108.536
Variazione nelle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e prodotti finiti		5.584		201.416	
Materie prime e materiali di consumo utilizzati (al netto della variazione scorte)		(1.741.249)	(4.096)	(1.818.199)	(12.704)
Costi del personale	<b>31</b>	(1.072.167)	(14.498)	(1.067.579)	(14.133)
- di cui eventi non ricorrenti		-		(15.410)	
Ammortamenti e svalutazioni	<b>32</b>	(527.818)		(414.523)	
Altri costi	<b>33</b>	(1.713.404)	(278.155)	(1.858.162)	(290.380)
- di cui eventi non ricorrenti		-		(7.798)	
Svalutazione netta attività finanziarie	<b>34</b>	(22.266)	-	(21.273)	(9.000)
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		4.703		3.700	
<b>Risultato operativo</b>		<b>742.744</b>		<b>703.056</b>	
Risultato da partecipazioni	<b>35</b>	(11.006)		(4.980)	
- quota di risultato di società collegate e jv		(9.678)	(9.678)	(11.560)	(11.560)
- utili da partecipazioni		1.684		4.007	
- perdite da partecipazioni		(8.538)		(1.603)	
- dividendi		5.526		4.176	
Proventi finanziari	<b>36</b>	128.761	1.160	58.862	3.120
Oneri finanziari	<b>37</b>	(238.240)	(1.049)	(255.173)	(25)
- di cui eventi non ricorrenti		-		(2.149)	
<b>Risultato al lordo delle imposte</b>		<b>622.259</b>		<b>501.765</b>	
Imposte	<b>38</b>	(164.562)		(52.964)	
- di cui eventi non ricorrenti		-		60.607	
<b>Risultato attività in funzionamento</b>		<b>457.697</b>		<b>448.801</b>	
Risultato attività operative cessate	<b>39</b>	-		(6.429)	(10.642)
<b>Risultato netto</b>		<b>457.697</b>		<b>442.372</b>	
<b>Attribuibile a:</b>					
Azionisti della Capogruppo		438.134		431.606	
Interessi di minoranza		19.563		10.766	
<b>Utile/(perdita) per azione (euro per azione base):</b>	<b>40</b>	<b>0,438</b>		<b>0,432</b>	
Utile/(perdita) per azione attività in funzionamento (euro per azione base)		0,438		0,438	
Utile/(perdita) per azione attività operative cessate (euro per azione base)		-		(0,006)	

**CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO**

(in migliaia di euro)

	Note	2019	2018
<b>A Risultato dell'esercizio</b>		<b>457.697</b>	<b>442.372</b>
Altre componenti di conto economico complessivo:			
<b>B - Voci che non potranno essere riclassificate a conto economico:</b>			
- Remeasurement dei benefici a dipendenti	22	(13.100)	28.727
- Effetto fiscale		(1.365)	(6.986)
- Adeguamento a <i>fair value</i> di altre attività finanziarie con <i>fair value</i> rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	12	(366)	(8.642)
<b>Totale B</b>		<b>(14.831)</b>	<b>13.099</b>
<b>C - Voci riclassificate / che potranno essere riclassificate a conto economico:</b>			
Differenze cambio da conversione dei bilanci esteri			
- Utili / (perdite) del periodo	20	(3.247)	(78.150)
- (Utili) / perdite riclassificati nel conto economico	35	(1.567)	-
Adeguamento al <i>fair value</i> di derivati designati come <i>cash flow hedge</i> :			
- Utili / (perdite) del periodo	27	73.439	107.496
- (Utili) / perdite riclassificati nel conto economico	27	(79.060)	(118.747)
- Effetto fiscale		1.989	548
"Cost of hedging"			
- Utili / (perdite) del periodo	27	2.828	20.056
- (Utili) / perdite riclassificati nel conto economico	27	(7.189)	(6.798)
- Effetto fiscale		546	(1.446)
Quota di altre componenti di conto economico complessivo relativa a società collegate e <i> JV</i> , al netto delle imposte	11	(1.176)	(3.221)
<b>Totale C</b>		<b>(13.437)</b>	<b>(80.262)</b>
<b>D Totale altre componenti di conto economico complessivo (B+C)</b>		<b>(28.268)</b>	<b>(67.163)</b>
<b>A+D Totale utili / (perdite) complessivi dell'esercizio</b>		<b>429.429</b>	<b>375.209</b>
<b>Attribuibile a:</b>			
- Azionisti della Capogruppo		405.610	363.500
- Interessi di minoranza		23.819	11.709
<b>Attribuibile ad azionisti della Capogruppo</b>			
- attività in funzionamento		405.610	369.929
- attività cessate		-	(6.429)
<b>Totale attribuibile ad azionisti della Capogruppo</b>		<b>405.610</b>	<b>363.500</b>

	DI PERTINENZA DELLA CAPOGRUPPO					Terzi	Totale
	Capitale sociale	Riserva di conversione	Totale Riserve IAS*	Altre riserve/ risultati a nuovo	Totale di pertinenza della Capogruppo		
<b>Totale al 31/12/2018</b>	<b>1.904.375</b>	<b>(303.557)</b>	<b>(66.714)</b>	<b>2.934.017</b>	<b>4.468.121</b>	<b>82.806</b>	<b>4.550.927</b>
Altre componenti di conto economico complessivo	-	(10.248)	(22.276)	-	(32.524)	4.256	(28.268)
Risultato dell'esercizio	-	-	-	438.134	438.134	19.563	457.697
<b>Totale utili / (perdite) complessivi</b>	<b>-</b>	<b>(10.248)</b>	<b>(22.276)</b>	<b>438.134</b>	<b>405.610</b>	<b>23.819</b>	<b>429.429</b>
Dividendi deliberati	-	-	-	(177.000)	(177.000)	(8.969)	(185.969)
Operazioni con minorities	-	-	-	-	-	4.200	4.200
Effetto alta inflazione Argentina	-	-	-	27.514	27.514	-	27.514
Altro	-	-	(434)	638	204	326	530
<b>Totale al 31/12/2019</b>	<b>1.904.375</b>	<b>(313.805)</b>	<b>(89.424)</b>	<b>3.223.303</b>	<b>4.724.449</b>	<b>102.182</b>	<b>4.826.631</b>

(in migliaia di euro)

	DETTAGLIO RISERVE IAS*					
	Riserva adeguamento FV attività finanziarie a FV rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	Riserva cost hedging	Riserva cash flow hedge	Riserva remeasurement benefici ai dipendenti	Effetto fiscale	Totale riserve IAS
<b>Saldo al 31/12/2018</b>	<b>107</b>	<b>14.258</b>	<b>(25.705)</b>	<b>(30.381)</b>	<b>(24.993)</b>	<b>(66.714)</b>
Altre componenti di conto economico complessivo	(366)	(4.360)	(5.621)	(13.100)	1.171	(22.276)
Altri movimenti	31	-	-	(465)	-	(434)
<b>Saldo al 31/12/2019</b>	<b>(228)</b>	<b>9.898</b>	<b>(31.326)</b>	<b>(43.946)</b>	<b>(23.822)</b>	<b>(89.424)</b>

	DI PERTINENZA DELLA CAPOGRUPPO					Terzi	Totale
	Capitale sociale	Riserva di conversione	Totale Riserve IAS*	Altre riserve/risultati a nuovo	Totale di pertinenza della Capogruppo		
<b>Totale al 31/12/2017</b>	<b>1.904.375</b>	<b>(220.624)</b>	<b>(70.265)</b>	<b>2.503.272</b>	<b>4.116.758</b>	<b>60.251</b>	<b>4.177.009</b>
Adozione principio contabile IFRS 9:							
- riclassifica attività finanziarie <i>available for sale</i> ad altre attività finanziarie a <i>fair value</i> rilevato a conto economico	-	-	(10.554)	10.554	-	-	-
- variazione per impairment attività finanziarie v alutate al costo ammortizzato	-	-	-	(1.023)	(1.023)	-	(1.023)
<b>Totale al 1/1/2018</b>	<b>1.904.375</b>	<b>(220.624)</b>	<b>(80.819)</b>	<b>2.512.803</b>	<b>4.115.735</b>	<b>60.251</b>	<b>4.175.986</b>
Altre componenti di conto economico complessivo	-	(82.314)	14.208	-	(68.106)	943	(67.163)
Risultato dell'esercizio	-	-	-	431.606	431.606	10.766	442.372
<b>Totale utili/(perdite) complessivi</b>	<b>-</b>	<b>(82.314)</b>	<b>14.208</b>	<b>431.606</b>	<b>363.500</b>	<b>11.709</b>	<b>375.209</b>
Dividendi pagati	-	-	-	-	-	(8.366)	(8.366)
Operazioni con azionisti di minoranza	-	(619)	-	(35.726)	(36.345)	19.033	(17.312)
Effetto alta inflazione Argentina	-	-	-	26.242	26.242	-	26.242
Altro	-	-	(103)	(908)	(1.011)	179	(832)
<b>Totale al 31/12/2018</b>	<b>1.904.375</b>	<b>(303.557)</b>	<b>(66.714)</b>	<b>2.934.017</b>	<b>4.468.121</b>	<b>82.806</b>	<b>4.550.927</b>

(in migliaia di euro)

	DETTAGLIO RISERVE IAS*						
	Riserva adeguamento FV attività finanziarie disponibili per la vendita	Riserva adeguamento FV attività finanziarie a FV rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	Riserva cost hedging	Riserva cash flow hedge	Riserva remeasurement benefici ai dipendenti	Effetto fiscale	Totale riserve IAS
<b>Saldo al 31/12/2017</b>	<b>19.410</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(13.454)</b>	<b>(59.110)</b>	<b>(17.111)</b>	<b>(70.265)</b>
Adozione principio contabile IFRS 9	(19.410)	8.856	1.000	(1.000)	-	-	(10.554)
<b>Totale al 1/1/2018</b>	<b>-</b>	<b>8.856</b>	<b>1.000</b>	<b>(14.454)</b>	<b>(59.110)</b>	<b>(17.111)</b>	<b>(80.819)</b>
Altre componenti di conto economico complessivo	-	(8.642)	13.258	(11.251)	28.727	(7.884)	14.208
Altri movimenti	-	(107)	-	-	2	2	(103)
<b>Saldo al 31/12/2018</b>	<b>-</b>	<b>107</b>	<b>14.258</b>	<b>(25.705)</b>	<b>(30.381)</b>	<b>(24.993)</b>	<b>(66.714)</b>

	Note	2019		2018	
			di cui parti correlate (nota 44)		di cui parti correlate (nota 44)
Risultato al lordo delle imposte		622.259		501.765	
Storno amm.ti/svalutazioni e ripristini immobilizzazioni imm.li e materiali	32	527.818		414.523	
Storno Oneri finanziari	37	238.240		255.173	
Storno Proventi finanziari	36	(128.761)		(58.862)	
Storno Dividendi	35	(5.526)		(4.176)	
Storno (utili)/perdite da partecipazioni	35	6.854		(2.404)	
Storno quota di risultato di società collegate e JV	35	9.678		11.560	
Storno accantonamenti a fondi ed altro		37.509		(12.915)	
Imposte pagate		(141.985)		(119.042)	
Variazione rimanenze	17	28.300		(199.919)	
Variazione Crediti commerciali	14	(44.637)	5.844	(23.388)	47.064
Variazione Debiti commerciali	24	18.815	(19.695)	104.663	(6.350)
Variazione Altri crediti/Altri debiti		(79.606)	28.048	(151.425)	(29.341)
Utilizzi Fondi del personale e Altri fondi		(66.255)		(57.227)	
<b>A Flusso netto generato/(assorbito) da attività operative</b>		<b>1.022.703</b>		<b>658.326</b>	
Investimenti in Immobilizzazioni materiali	9	(369.699)		(451.801)	
Variazione debiti per Investimenti		3.764		(6.291)	
Disinvestimenti in Immobilizzazioni materiali/immateriali		7.662		16.223	
Investimenti in Immobilizzazioni immateriali	10	(20.812)		(11.640)	
Cessioni/(Acquisizioni) di partecipaz. in società controllate		10.700		-	
Acquisto minorities		-		(49.722)	(31.230)
Dividendi/riserve distribuiti da società collegate		-		2.674	2.674
Cessioni/(Acquisizioni) di Partecipazioni in società collegate e JV		(8.925)	(8.925)	(65.222)	(65.222)
Rimborso quote di altre attività finanziarie non correnti a fair value rilevato a conto economico complessivo		9.430		-	
Acquisto rete distribuzione in Brasile - Caçula		-		(1.393)	
Cessioni/(Acquisizioni) di altre attività finanziarie non correnti a fair value rilevato a conto economico		-		152.808	
Dividendi ricevuti		5.526		4.176	
<b>B Flusso netto generato/(assorbito) da attività d'investimento</b>		<b>(362.354)</b>		<b>(410.188)</b>	
Altre variazioni		-		4.500	
Variazione Debiti finanziari		83.116		168.952	
Variazione Crediti finanziari /Altre attività finanziarie a fair value rilevato a conto economico		(55.135)	(13.420)	(31.761)	
Proventi/(oneri) finanziari		(85.537)		(168.406)	
Dividendi erogati		(185.768)		(8.366)	
Rimborso quota capitale e pagamento interessi su debiti leasing		(101.157)	(1.921)	-	
<b>C Flusso netto generato/(assorbito) da attività di finanziamento</b>		<b>(344.481)</b>		<b>(35.081)</b>	
<b>D Flusso netto generato/(assorbito) da attività operative cessate</b>		<b>-</b>		<b>37.101</b>	43.530
<b>E Flusso di cassa totale generato/(assorbito) nel periodo (A+B+C+D)</b>		<b>315.868</b>		<b>250.158</b>	
<b>F Disponibilità liquide nette all'inizio dell'esercizio</b>		<b>1.303.852</b>		<b>1.109.640</b>	
<b>G Differenze da conversione su disponibilità liquide</b>		<b>(19.092)</b>		<b>(55.946)</b>	
<b>H Disponibilità liquide nette alla fine del periodo (E+F+G) (*)</b>		<b>1.600.628</b>		<b>1.303.852</b>	
<b>(*) di cui:</b>					
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	19	1.609.822		1.326.900	
C/C passivi		(9.194)		(23.048)	

# NOTE ESPLICATIVE

## 1. INFORMAZIONI GENERALI

Pirelli & C. S.p.A. è una società con personalità giuridica organizzata secondo l'ordinamento della Repubblica Italiana.

Fondata nel 1872, Pirelli & C. S.p.A. - anche per il tramite di controllate in Italia e all'estero - è una Pure Consumer Tyre Company (che comprende pneumatici per auto, moto e biciclette) focalizzata in particolare sul mercato dei pneumatici *High Value*, prodotti realizzati per raggiungere i massimi livelli in termini di prestazioni, sicurezza, silenziosità e aderenza al manto stradale.

La sede legale della società è a Milano, Viale Piero e Alberto Pirelli n. 25.

Il presente Bilancio è redatto utilizzando l'euro come moneta di conto e tutti i valori sono arrotondati alle migliaia di euro se non altrimenti indicato.

La revisione del Bilancio è affidata a PricewaterhouseCoopers S.p.A ai sensi del D.Lgs. 27 gennaio 2010 n. 39 e in esecuzione della delibera assembleare dell'1 agosto 2017, che ha conferito l'incarico a detta società per ciascuno dei nove esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2017 al 31 dicembre 2025.

Pirelli & C. S.p.A. è direttamente controllata da Marco Polo International Italy S.r.l. che a sua volta, è indirettamente controllata da China National Chemical Corporation ("ChemChina"), una "state-owned enterprise" (SOE) di diritto cinese, con sede legale in Beijing, riferibile al Governo Centrale della Repubblica Popolare Cinese.

Dalla data di avvio delle negoziazioni in Borsa (4 ottobre 2017), non vi sono soggetti che esercitano attività di direzione e coordinamento sulla Società.

Il Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2020 ha autorizzato la pubblicazione del presente Bilancio Consolidato.

## 2. BASE PER LA PRESENTAZIONE

### SCHEMI DI BILANCIO

Il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2019 è costituito dagli schemi della Situazione Patrimoniale - Finanziaria, del Conto Economico, del Conto Economico complessivo, dal Prospetto delle variazioni di Patrimonio Netto, del Rendiconto finanziario e dalle Note esplicative, ed è corredato dalla Relazione degli Amministratori sull'andamento della gestione.

Lo schema adottato per la Situazione Patrimoniale - Finanziaria prevede la distinzione delle attività e delle passività tra correnti e non correnti.

Il Gruppo ha optato per la presentazione delle componenti dell'utile/perdita d'esercizio in un prospetto di Conto Economico separato, anziché includere tali componenti direttamente nel

Conto Economico complessivo. Lo schema di Conto economico adottato prevede la classificazione dei costi per natura.

Il prospetto del Conto Economico complessivo include il risultato dell'esercizio e, per categorie omogenee, i proventi e gli oneri che, in base agli IFRS, sono imputati direttamente a patrimonio netto.

Il Gruppo ha optato per la presentazione degli effetti fiscali e delle riclassifiche a Conto economico di utili / perdite rilevati a patrimonio netto in esercizi precedenti direttamente nel Conto Economico complessivo e non nelle note esplicative.

Il prospetto delle variazioni del patrimonio netto include, oltre agli utili/perdite complessivi del periodo, gli importi delle operazioni con i possessori di capitale e i movimenti intervenuti durante l'esercizio nelle riserve.

Nel Rendiconto Finanziario, i flussi finanziari derivanti dall'attività operativa sono presentati utilizzando il metodo indiretto, per mezzo del quale l'utile o la perdita del periodo sono rettificati dagli effetti delle operazioni di natura non monetaria, da qualsiasi differimento o accantonamento di precedenti o futuri incassi o pagamenti operativi, e da elementi di ricavi o costi connessi ai flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento o dall'attività finanziaria.

### AREA DI CONSOLIDAMENTO

Nell'area di consolidamento rientrano le società controllate, le società collegate e gli accordi a controllo congiunto (*joint-arrangements*).

Sono considerate società controllate tutte le società partecipate sulle quali il Gruppo ha contemporaneamente:

- il potere decisionale, ossia la capacità di dirigere le attività rilevanti della partecipata, cioè quelle attività che hanno un'influenza significativa sui risultati della partecipata stessa;
- il diritto a risultati (positivi o negativi) variabili rivenienti dalla partecipazione nell'entità;
- la capacità di utilizzare il proprio potere decisionale per determinare l'ammontare dei risultati rivenienti dalla partecipazione nell'entità.

I bilanci delle imprese controllate sono inclusi nel Bilancio Consolidato a partire dalla data in cui si assume il controllo fino al momento in cui tale controllo cessa di esistere. Le quote del patrimonio netto e del risultato attribuibili ai soci di minoranza sono indicate separatamente rispettivamente nella Situazione Patrimoniale - Finanziaria, nel Conto Economico Consolidato e nel Conto Economico Complessivo Consolidato.

Sono considerate società collegate tutte le società per le quali il Gruppo è in grado di esercitare un'influenza notevole così come definita dallo IAS 28 - Partecipazioni in società collegate e a controllo congiunto. Tale influenza si presume esistere di norma qualora il Gruppo detenga una percentuale dei diritti di voto compresa tra il 20% e il 50%, o nelle quali - pur con una quota di diritti di voto inferiore - abbia il potere di partecipare alla determinazione delle politiche finanziarie e gestionali in

virtù di particolari legami giuridici quali, a titolo di esempio, la partecipazione a patti di sindacato congiuntamente ad altre forme di esercizio significativo dei diritti di *governance*.

Gli accordi a controllo congiunto (*joint arrangements*) sono accordi in base ai quali due o più parti hanno il controllo congiunto in base ad un contratto. Il controllo congiunto è la condivisione, stabilita tramite accordo, del controllo di un'attività economica, che esiste unicamente quando, per le decisioni relative a tale attività, è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo. Tali accordi possono dare origine a *joint ventures* o *joint operations*.

Una *joint-venture* è un accordo a controllo congiunto su un'entità in base al quale le parti, che detengono il controllo congiunto, vantano dei diritti sulle attività nette dell'entità stessa. Le *joint ventures* si distinguono dalle *joint operations* che si configurano invece come accordi che danno alle parti dell'accordo, che hanno il controllo congiunto dell'iniziativa, diritti sulle singole attività e obbligazioni per le singole passività relative all'accordo. In presenza di *joint operations*, è obbligatorio rilevare le attività e passività, i costi e ricavi dell'accordo in base ai principi contabili di riferimento. Il Gruppo non ha in essere accordi di *joint operations*.

Di seguito sono riepilogate le principali variazioni intervenute nel perimetro di consolidamento:

- cessione in data 13 febbraio 2019 di una quota pari al 100% della società Center of New Technologies & Materials "ATOM";
- acquisizione in data 23 luglio 2019 di una quota pari al 66,20% della società Neumaticos Arco Iris, S.A. - Sociedad Unipersonal;
- cessione in data 2 dicembre 2019 di una quota pari al 100% della società Inter Wheel Sweden Aktiebolag.

#### INFORMAZIONI SULLE CONTROLLATE

Il Bilancio Consolidato include le attività e passività di 92 entità legali. Di seguito sono elencate le società controllate significative:

	Sede	31/12/2019		31/12/2018	
		% di gruppo	% di terzi	% di gruppo	% di terzi
Pirelli Tyre Co.Ltd	Yanzhou (Cina)	90,00%	10,00%	90,00%	10,00%
Pirelli Deutschland GmbH	Breuberg/Odenwald (Germania)	100,00%		100,00%	
Pirelli Tyre S.p.A.	Milano (Italia)	100,00%		100,00%	
Pirelli Industrie Pneumatici S.r.l.	Settimo Torinese (Italia)	100,00%		100,00%	
Pirelli International Treasury S.p.A.	Milano (Italia)	100,00%			
Pirelli Neumaticos S.A. de C.V.	Silao (Messico)	100,00%		100,00%	
Pirelli International plc	Burton on Trent (Regno Unito)	100,00%		100,00%	
Pirelli Pneus Ltda	Santo André (Brasile)	100,00%		100,00%	
Pirelli Comercial de Pneus Brasil Ltda	Sao Paulo (Brasile)	100,00%		100,00%	
Pirelli UK Tyres Ltd	Burton on Trent (Regno Unito)	100,00%		100,00%	
Pirelli Tire LLC	Rome (USA)	100,00%		100,00%	
S.C. Pirelli Tyres Romania S.r.l	Slatina (Romania)	100,00%		100,00%	
Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia	Mosca (Russia)	65,00%	35,00%	65,00%	35,00%

L'elenco completo delle società controllate è riportato nell'allegato "area di consolidamento - elenco delle imprese incluse nel consolidamento con il metodo integrale".

Le interessenze di minoranza nelle controllate del Gruppo non sono rilevanti né singolarmente né in forma aggregata.



## PRINCIPI DI CONSOLIDAMENTO

Ai fini del consolidamento sono utilizzati i bilanci delle società incluse nell'area di consolidamento, predisposti alla data di riferimento del Bilancio della Capogruppo e opportunamente rettificati per renderli omogenei ai principi IAS/IFRS così come applicati dal Gruppo.

I bilanci espressi in moneta estera sono convertiti in euro applicando i cambi di fine periodo per le voci della situazione patrimoniale-finanziaria ed i cambi medi per le voci di Conto economico, ad eccezione dei bilanci delle società operanti in paesi ad alta inflazione, il cui Conto economico è convertito ai cambi di fine periodo.

Le differenze originate dalla conversione del patrimonio netto iniziale ai cambi di fine periodo vengono imputate alla riserva da conversione monetaria, unitamente alla differenza emergente dalla conversione del risultato del periodo ai cambi di fine periodo rispetto al cambio medio. La riserva di conversione è riversata a Conto economico al momento della dismissione della società che ha originato la riserva.

I criteri di consolidamento possono essere così sintetizzati:

- le società controllate sono consolidate con il metodo integrale in base al quale:
  - vengono assunte le attività e le passività, i costi e i ricavi dei bilanci delle società controllate nel loro ammontare complessivo, prescindendo dall'entità della partecipazione detenuta;
  - il valore contabile delle partecipazioni è eliminato contro le relative quote di patrimonio netto;
  - i rapporti patrimoniali ed economici intercorsi tra le società consolidate integralmente, ivi compresi i dividendi distribuiti nell'ambito del Gruppo, sono elisi;
  - le interessenze di azionisti terzi sono rappresentate nell'apposita voce del patrimonio netto, e analogamente viene evidenziata separatamente nel Conto economico la quota di utile o perdita di competenza di terzi;
  - al momento della cessione della partecipata che comporti la perdita del controllo, nella determinazione della plusvalenza o della minusvalenza da cessione si tiene conto dell'avviamento eventualmente allocabile alla partecipata;
  - in presenza di quote di partecipazione acquisite successivamente all'assunzione del controllo, l'eventuale differenza tra il costo di acquisto e la corrispondente frazione di patrimonio netto acquisita è rilevata a patrimonio netto; analogamente, sono rilevati a patrimonio netto gli effetti derivanti dalla cessione di quote di minoranza senza perdita del controllo.
- le partecipazioni in società collegate e in *joint-venture* sono valutate con il metodo del patrimonio netto, in base al quale il valore contabile delle partecipazioni viene adeguato per tener conto:
  - della quota di pertinenza della partecipante nei risultati economici della partecipata realizzati dopo la data di acquisizione;

- della quota di pertinenza di utili e perdite rilevati direttamente nel patrimonio netto della partecipata, in accordo ai principi di riferimento;
- dei dividendi distribuiti dalla partecipata;
- qualora l'eventuale quota di pertinenza del Gruppo delle perdite della collegata/*joint-venture* ecceda il valore contabile della partecipazione in Bilancio si procede ad azzerare il valore della partecipazione e la quota delle ulteriori perdite è rilevata nella voce "Fondi per rischi e oneri", se e nella misura in cui il Gruppo sia contrattualmente o implicitamente impegnato a risponderne;
- gli utili emergenti da vendite effettuate da società controllate a *joint-venture* o società collegate sono eliminati limitatamente alla quota di possesso nella società acquirente.

## 3. PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI

Ai sensi del regolamento n. 1606 emanato dal Parlamento Europeo e dal Consiglio Europeo nel luglio 2002, il Bilancio Consolidato del Gruppo Pirelli & C. è stato predisposto in base ai principi contabili internazionali IFRS in vigore emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB") e omologati dall'Unione Europea al 31 dicembre 2019, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/2005. Per IFRS si intendono i principi contabili internazionali IFRS in vigore emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB") e omologati dall'Unione Europea al 31 dicembre 2019 e anche tutti i principi contabili internazionali rivisti ("IAS") e tutte le interpretazioni dell'*International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC"), precedentemente denominato *Standing Interpretations Committee* ("SIC").

Il Bilancio Consolidato è stato preparato sulla base del criterio del costo storico ad eccezione delle seguenti poste che sono valutate al *fair value*:

- strumenti finanziari derivati;
- altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo;
- altre attività finanziarie a *fair value* rilevato a Conto economico.

## AGGREGAZIONI AZIENDALI (BUSINESS COMBINATIONS)

Le acquisizioni aziendali sono contabilizzate con il metodo dell'acquisizione.

Nel caso di acquisizione del controllo di una società, l'avviamento è calcolato come differenza tra:

- *fair value* del corrispettivo più eventuali interessenze di minoranza nella società acquisita, valutate al *fair value* (qualora per l'acquisizione in oggetto si decida per tale opzione) oppure in proporzione alla quota della partecipazione di minoranza nelle attività nette della società acquisita;
- *fair value* delle attività acquisite e delle passività assunte.

Nel caso in cui la differenza di cui sopra sia negativa, tale differenza viene immediatamente rilevata a Conto economico nei proventi.

Nel caso di acquisto di controllo di una società in cui si deteneva già un'interessanza di minoranza (acquisizione a fasi – *step acquisition*), si procede alla valutazione a *fair value* dell'investimento precedentemente detenuto, rilevando gli effetti di tale adeguamento a Conto economico.

I costi relativi all'operazione di aggregazione aziendale sono rilevati a Conto economico.

I corrispettivi potenziali (*contingent considerations*), ossia le obbligazioni dell'acquirente a trasferire attività aggiuntive o azioni al venditore nel caso in cui certi eventi futuri o determinate condizioni si verificano, sono rilevati a *fair value* alla data di acquisizione come parte del corrispettivo trasferito in cambio dell'acquisizione stessa. Successive modifiche nel *fair value* di tali accordi sono riconosciute a Conto economico.

#### IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Le immobilizzazioni immateriali a durata definita sono valutate al costo al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore accumulate.

L'ammortamento è a quote costanti e inizia quando l'attività è disponibile all'uso ovvero è in grado di operare in base a quanto inteso dalla direzione aziendale e cessa alla data in cui l'attività è classificata come detenuta per la vendita o viene eliminata contabilmente.

Le plusvalenze e le minusvalenze derivanti dallo smobilizzo o dalla dismissione di un'attività immateriale sono determinate come differenza tra il corrispettivo netto di cessione ed il valore contabile del bene.

#### AVVIAMENTO

L'avviamento è un'immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita, e pertanto non è soggetto ad ammortamento. L'avviamento è assoggettato a valutazione volta a individuare eventuali perdite di valore almeno annualmente ovvero ogniqualvolta si manifestino degli indicatori di perdita di valore. Ai fini di tale verifica l'avviamento è allocato a unità generatrici di flussi finanziari, o a gruppi di unità, nel rispetto del vincolo massimo di aggregazione che non può superare il settore di attività identificato ai sensi dell'IFRS 8. Il criterio seguito nell'allocazione dell'avviamento coincide con l'unico settore di attività in cui il Gruppo opera, Attività Consumer, e considera il livello minimo al quale l'avviamento è monitorato ai fini del controllo di gestione interno.

#### MARCHI E LICENZE

I marchi e le licenze per i quali le condizioni per la classificazione ad attività immateriale a vita utile indefinita non sono rispettate, sono valutati al costo al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore accumulate. Il costo è ammortizzato nel

periodo minore tra la durata contrattuale e la loro vita utile. I marchi per i quali invece le condizioni per la classificazione ad attività immateriale a vita utile indefinita sono rispettate, non sono ammortizzati sistematicamente e sono sottoposti ad *impairment test* almeno una volta all'anno.

#### SOFTWARE

I costi delle licenze *software*, comprensivi degli oneri accessori, sono capitalizzati e iscritti in Bilancio al netto degli ammortamenti e delle eventuali perdite di valore accumulate. Sono ammortizzati in base alla loro vita utile.

#### CUSTOMER RELATIONSHIP

Le *customer relationship* si riferiscono principalmente ad attività immateriali acquisite in un'aggregazione aziendale e sono iscritte in Bilancio al loro *fair value* alla data dell'acquisizione e ammortizzata in base alla vita utile.

#### TECNOLOGIA

Il valore della *Tecnologia* si riferisce principalmente alla tecnologia di prodotto, di processo nonché di sviluppo prodotto, identificata in sede di *Purchase Price Allocation*. È iscritta in Bilancio al *fair value* alla data dell'acquisizione ed è ammortizzata in base alla vita utile.

#### COSTI DI RICERCA E SVILUPPO

I costi di ricerca di nuovi prodotti e/o processi sono spesi quando sostenuti. Non ci sono costi di sviluppo che abbiano i requisiti previsti dallo IAS 38 per essere capitalizzati.

#### IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo d'acquisto o di produzione, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione.

I costi sostenuti successivamente all'acquisto dei beni ed il costo di sostituzione di alcune parti dei beni iscritti in questa categoria sono capitalizzati solo se incrementano i benefici economici futuri insiti nel bene cui si riferiscono. Tutti gli altri costi sono rilevati a Conto economico quando sostenuti. Quando il costo di sostituzione di alcune parti dei beni è capitalizzato, il valore residuo delle parti sostituite è imputato a Conto economico.

Le immobilizzazioni materiali sono valutate al costo, al netto degli ammortamenti e delle perdite di valore accumulate, ad eccezione dei terreni, che non sono ammortizzati e che sono valutati al costo al netto delle perdite di valore accumulate.

Gli ammortamenti sono contabilizzati a partire dal mese in cui il cespite è disponibile per l'uso, oppure è potenzialmente in grado di fornire i benefici economici a esso associati.

Gli ammortamenti sono imputati su base mensile a quote costanti mediante aliquote che consentono di ammortizzare i cespiti fino a esaurimento della vita utile oppure, per le dismissioni, fino all'ultimo mese di utilizzo.

Le **aliquote di ammortamento** sono le seguenti:

Fabbricati	3% - 10%
Impiani	7% - 20%
Macchinari	5% - 20%
Attrezzature	10% - 33%
Mobili	10% - 33%
Automezzi	10% - 25%

Si segnala che nel corso dell'esercizio 2016 è stata completata la *Purchase Price Allocation*, a seguito dell'acquisizione del Gruppo Pirelli da parte di Marco Polo Industrial Holding S.p.A., che ha comportato l'identificazione di un plusvalore significativo sul valore degli asset produttivi del Gruppo derivante principalmente dalle ottime condizioni di mantenimento degli stessi che hanno comportato un allungamento delle vite residue. Gli asset oggetto di valutazione ai fini della *Purchase Price Allocation* sono ammortizzati, a partire dalla data di acquisizione del controllo da parte di Marco Polo Industrial Holding S.p.A., sulla base delle nuove vite utili residue determinate in sede di valutazione degli stessi.

I contributi pubblici in conto capitale che si riferiscono a immobilizzazioni materiali sono registrati come ricavi differiti e accreditati al Conto economico lungo il periodo di ammortamento dei relativi beni.

Le migliorie su beni di terzi sono classificate nelle immobilizzazioni materiali, coerentemente con la natura del costo sostenuto. Il periodo di ammortamento corrisponde al minore tra la vita utile residua dell'immobilizzazione materiale e la durata residua del contratto di locazione.

I pezzi di ricambio di valore rilevante sono capitalizzati e ammortizzati sulla base della vita utile del cespite a cui si riferiscono.

Eventuali costi di smantellamento vengono stimati e portati a incremento delle immobilizzazioni materiali in contropartita di un fondo rischi e oneri, qualora siano soddisfatti i requisiti per la costituzione di un fondo rischi e oneri. Vengono poi ammortizzati sulla durata residua della vita utile del cespite a cui si riferiscono.

Le immobilizzazioni materiali sono eliminate dalla Situazione Patrimoniale - Finanziaria al momento della dismissione o quando sono ritirate permanentemente dall'uso e di conseguenza non sono attesi benefici economici futuri che derivino dalla loro cessione o dal loro utilizzo.

Le plusvalenze e le minusvalenze derivanti dallo smobilizzo o dalla dismissione delle attività materiali sono determinate come differenza tra il corrispettivo netto di cessione e il valore contabile del bene.

#### CONTRATTI DI LEASING (IAS 17 FINO AL 31 DICEMBRE 2018)

I beni patrimoniali acquistati con contratto di *leasing* finanziario, attraverso i quali sono sostanzialmente trasferiti al Gruppo tutti i rischi e benefici legati alla proprietà, sono contabilizzati come immobilizzazioni materiali al loro *fair value* o, se inferiore, al valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per il *leasing*, in contropartita del relativo debito. Il costo del canone è scomposto nelle sue componenti di onere finanziario, contabilizzato a Conto economico, e di rimborso del capitale, iscritto a riduzione del debito finanziario.

Le locazioni nelle quali il locatore mantiene sostanzialmente tutti i rischi ed i benefici legati alla proprietà dei beni sono classificate come *leasing* operativi. I costi riferiti a *leasing* operativi sono rilevati linearmente a Conto economico lungo la durata del contratto di *leasing*.

#### LEASES - DIRITTI D'USO (IFRS 16 DALL'1 GENNAIO 2019)

Alla data in cui i beni oggetto del contratto di *lease* sono disponibili per l'utilizzo da parte del Gruppo, i contratti di *lease* sono contabilizzati come diritti d'uso nell'attivo non corrente con contropartita una passività finanziaria.

Il costo del canone è scomposto nelle sue componenti di onere finanziario, contabilizzato a Conto economico nel periodo di durata del contratto, e di rimborso del capitale, iscritto a riduzione della passività finanziaria. Il diritto d'uso è ammortizzato su base mensile a quote costanti nel periodo minore fra vita utile del bene e durata del contratto.

Diritti d'uso e passività finanziarie sono inizialmente valutati al valore attuale dei futuri pagamenti.

Il valore attuale delle passività finanziarie per contratti di *lease* include i seguenti pagamenti:

- pagamenti fissi;
- pagamenti variabili basati su un indice o un tasso;
- prezzo di esercizio di un'opzione di riscatto, nel caso in cui l'esercizio dell'opzione è considerato ragionevolmente certo;
- pagamento di penali per terminare il contratto, se l'esercizio dell'opzione di terminare il contratto è considerato ragionevolmente certo;
- pagamenti opzionali successivi al periodo non cancellabile, se l'estensione del contratto oltre il periodo non cancellabile è considerata ragionevolmente certa.

I pagamenti futuri sono attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento marginale (*incremental borrowing rate*). Tale tasso è costituito dal tasso *free risk* del Paese in cui il contratto è negoziato e basato sulla durata del contratto stesso. È poi aggiustato in base al *credit spread* del Gruppo e al *credit spread* locale.

I diritti d'uso sono valutati al costo, che è composto dai seguenti elementi:

- ammontare iniziale della passività finanziaria;
- pagamenti effettuati prima dell'inizio del contratto al netto degli incentivi al *leasing* ricevuti;
- oneri accessori di diretta imputazione;
- costi stimati per smantellamento o ripristino.

I canoni di locazione associati ai seguenti tipi di contratti di *lease* sono rilevati a Conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti:

- contratti con durata inferiore a dodici mesi per tutte le classi di attività;
- contratti per i quali l'*asset* sottostante si configura come *low-value asset*, ossia il valore unitario dei beni sottostanti non è superiore a 8 migliaia di euro quando nuovi;
- contratti per i quali il pagamento per il diritto di utilizzo dell'attività sottostante varia in funzione di cambiamenti di fatti o di circostanze (non legati all'andamento delle vendite), non prevedibili alla data iniziale.

I contratti *low-value* sono principalmente relativi alle seguenti categorie di beni:

- computers, telefoni e tablet;
- stampanti da ufficio e multifunzione;
- altri dispositivi elettronici.

## PERDITA DI VALORE DELLE ATTIVITÀ

**IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI, IMMATERIALI E DIRITTI D'USO** In presenza di indicatori specifici di perdita di valore, e almeno su base annuale con riferimento alle immobilizzazioni

immateriali a vita indefinita, incluso l'avviamento, le immobilizzazioni materiali, immateriali e i diritti d'uso sono soggetti a una verifica di perdita di valore (*impairment test*).

La verifica consiste nella stima del valore recuperabile dell'attività e nel confronto con il relativo valore netto contabile. Il valore recuperabile di un'attività è il maggiore tra il suo *fair value* ridotto dei costi di vendita e il suo valore d'uso.

Il valore d'uso per le immobilizzazioni materiali e immateriali è il valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati originati dall'utilizzo dell'attività e di quelli derivanti dalla sua dismissione al termine della vita utile, al netto delle imposte e applicando un tasso di sconto, al netto delle imposte, che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore temporale del denaro e dei rischi specifici dell'attività.

Per i diritti d'uso, il valore d'uso è il valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati originati dal diritto d'uso per il periodo della durata del contratto di *lease* e di quelli in uscita per la sostituzione del diritto d'uso al termine del contratto di *leasing* (ad esempio, il costo di acquisto di un bene per sostituire quello in *leasing*).

Non è necessario stimare entrambe le configurazioni di valore in quanto, per verificare l'assenza di perdite di valore dell'attività, è sufficiente che una delle due configurazioni di valore risulti superiore al valore contabile.

Se il valore recuperabile di un'attività è inferiore al valore contabile, quest'ultimo viene ridotto e adeguato al valore recuperabile. Tale riduzione costituisce una perdita di valore, che viene imputata a Conto economico.

Allo scopo di valutare le perdite di valore, le attività sono aggregate al più basso livello per il quale sono separatamente identificabili flussi di cassa indipendenti (*cash generating unit*).

Con riferimento specifico all'avviamento, esso deve essere allocato alle unità generatrici di flussi di cassa o a gruppi di unità (*cash generating unit*), nel rispetto del vincolo massimo di aggregazione che non può superare il settore operativo.

In presenza di indicazioni che una perdita di valore, rilevata negli esercizi precedenti e relativa ad attività materiali o immateriali diverse dall'avviamento o diritti d'uso, possa non esistere più o possa essersi ridotta, viene stimato nuovamente il valore recuperabile dell'attività, e se esso risulta superiore al valore netto contabile, il valore netto contabile viene aumentato fino al valore recuperabile.

Il ripristino di valore non può eccedere il valore contabile che si sarebbe determinato (al netto di svalutazione e ammortamento) se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore negli esercizi precedenti.

Il ripristino di valore di un'attività diversa dall'avviamento viene rilevato in Conto economico.

Una perdita di valore rilevata per l'avviamento non può essere ripristinata negli esercizi successivi.

Una perdita per riduzione di valore rilevata nel Bilancio intermedio (semestrale) sull'avviamento non può essere ripristinata a Conto economico nel successivo esercizio annuale.

#### PARTECIPAZIONI IN COLLEGATE E JOINT-VENTURE

Successivamente all'applicazione del metodo del patrimonio netto, in presenza di indicatori di perdita di valore, il valore delle partecipazioni in collegate e *joint-venture* deve essere confrontato con il valore recuperabile (c.d. *impairment test*). Il valore recuperabile corrisponde al maggiore fra il *fair value*, dedotti i costi di vendita, e il valore d'uso.

Ai fini dell'*impairment test*, il *fair value* di una partecipazione in una società collegata o *joint-venture* con azioni quotate in un mercato attivo è sempre pari al suo valore di mercato, a prescindere dalla percentuale di possesso. Nel caso di partecipazioni in società non quotate, il *fair value* è determinato facendo ricorso a stime sulla base delle migliori informazioni disponibili.

Ai fini della determinazione del valore d'uso di una società collegata o *joint-venture* si procede a stimare la propria quota del valore attuale dei flussi di cassa futuri che si stima verranno generati dalla collegata o *joint-venture*, inclusi i flussi finanziari derivanti dalle attività operative della collegata o *joint-venture* e il corrispettivo derivante dalla cessione finale dell'investimento (cd. criterio del *Discounted Cash Flow – asset side*).

In presenza di indicazioni che una perdita di valore rilevata negli esercizi precedenti possa non esistere più o possa essersi ridotta, viene stimato nuovamente il valore recuperabile della partecipazione e, se esso risulta superiore al valore della partecipazione, quest'ultimo viene aumentato fino al valore recuperabile.

Il ripristino di valore non può eccedere il valore della partecipazione che si sarebbe avuto (al netto della svalutazione) se non si fosse rilevata alcuna perdita di valore negli esercizi precedenti.

Il ripristino di valore di partecipazioni in collegate e *joint-venture* viene rilevato in Conto economico.

#### ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE RILEVATO NELLE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO (FVOCI)

Rientrano in questa categoria valutativa gli strumenti di *equity* per i quali il Gruppo – al momento della rilevazione iniziale oppure alla transizione - ha esercitato l'opzione irrevocabile di presentare gli utili e le perdite derivanti da variazioni di *fair value* nel patrimonio netto (FVOCI) in quanto si tratta di attività finanziarie che non appartengono all'attività caratteristica del Gruppo. Sono classificati fra le attività non correnti nella voce "Altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo".

Sono inizialmente rilevate al *fair value*, incluso i costi di transazione direttamente attribuibili all'acquisizione.

Sono successivamente valutate al *fair value*, e gli utili e le perdite derivanti da variazioni di *fair value* sono riconosciuti in una specifica riserva di patrimonio netto. Tale riserva non rigirerà a Conto economico; in caso di cessione dell'attività finanziaria, l'ammontare sospeso ad *equity* viene riclassificato negli utili a nuovo.

I dividendi derivanti da tali attività finanziarie sono rilevati a Conto economico nel momento in cui sorge il diritto all'incasso.

#### ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE RILEVATO A CONTO ECONOMICO (FVPL)

Rientrano in questa categoria valutativa:

- gli strumenti di *equity* per i quali il Gruppo - al momento della rilevazione iniziale oppure alla transizione - non ha esercitato l'opzione irrevocabile di presentare gli utili e le perdite derivanti da variazioni di *fair value* nel patrimonio netto. Sono classificati fra le attività non correnti nella voce "Altre attività finanziarie a *fair value* rilevato a Conto economico";
- gli strumenti di debito per i quali il modello di business del Gruppo per la gestione delle attività prevede la vendita degli strumenti e i flussi di cassa associati all'attività finanziaria rappresentano il pagamento del capitale in essere. Sono classificati fra le attività correnti nella voce "Altre attività finanziarie a *fair value* rilevato a Conto economico";
- gli strumenti derivati, ad eccezione di quelli designati come strumenti di copertura.

Sono inizialmente rilevate al *fair value*. I costi di transazione direttamente attribuibili all'acquisizione sono rilevati in Conto economico.

Sono successivamente valutate al *fair value*, e gli utili e le perdite derivanti da variazioni di *fair value* sono riconosciuti a Conto economico.

#### RIMANENZE

Le giacenze di magazzino sono valutate al minore tra costo, determinato con il metodo FIFO, e presunto valore di realizzo. La valutazione delle rimanenze di magazzino include i costi diretti dei materiali e del lavoro e i costi indiretti. Sono calcolati fondi svalutazione per giacenze considerate obsolete o a lenta rotazione, tenuto conto del loro utilizzo futuro atteso e del loro valore di realizzo. Il valore di realizzo rappresenta il prezzo stimato di vendita, al netto di tutti i costi stimati per il completamento del bene e dei costi di vendita e di distribuzione che si dovranno sostenere. Il costo è aumentato delle spese incrementative analogamente a quanto descritto relativamente alle immobilizzazioni materiali.

#### CREDITI

I crediti sono inizialmente iscritti al *fair value*, rappresentato normalmente dal corrispettivo pattuito ovvero dal valore attuale dell'ammontare che sarà incassato. Sono successivamente valutati al costo ammortizzato, ridotto in caso di perdite di valore. Il costo ammortizzato è calcolato utilizzando il criterio del tasso di interesse effettivo, che equivale al tasso di attualizzazione che, applicato ai flussi di cassa futuri, rende il valore attuale contabile di tali flussi pari al *fair value* iniziale.

I crediti in valuta diversa dalla valuta funzionale delle singole entità sono adeguati ai cambi di fine periodo con contropartita Conto economico. I crediti sono eliminati allorché è estinto il diritto a ricevere i flussi di cassa, quando sono stati trasferiti in maniera sostanziale tutti i rischi e i benefici connessi alla detenzione del credito o nel caso in cui il credito sia considerato definitivamente irrecuperabile dopo che tutte le necessarie procedure di recupero sono state completate. Contestualmente alla cancellazione del credito, viene stornato anche il relativo fondo, qualora il credito fosse stato in precedenza svalutato.

#### SVALUTAZIONE DEI CREDITI

Per i crediti commerciali, il Gruppo applica un approccio semplificato, calcolando le perdite attese lungo tutta la vita dei crediti a partire dal momento della rilevazione iniziale. Il Gruppo utilizza una matrice basata sull'esperienza storica e legata all'*ageing* dei crediti stessi, rettificata per tenere conto di fattori previsionali specifici ad alcuni creditori.

Per i crediti finanziari, il calcolo della svalutazione è effettuato con riferimento alle perdite attese nei successivi dodici mesi. Tale calcolo si basa su una matrice che include il *rating* dei clienti fornito da operatori di mercato indipendenti. In caso di significativo incremento del rischio di credito successivamente alla data di origine del credito, la perdita attesa viene calcolata con riferimento a tutta la vita del credito. Il Gruppo assume che il rischio di credito relativo a uno strumento finanziario non sia aumentato significativamente dopo la rilevazione iniziale, se viene determinato che lo strumento finanziario ha un basso rischio di credito alla data di riferimento del Bilancio.

Il Gruppo valuta se vi sia stato un significativo incremento nel rischio di credito quando il *rating* del cliente, attribuito da operatori di mercato indipendenti, subisce una variazione che evidenzia un aumento della *probability of default*.

Il Gruppo considera che un'attività finanziaria sia in *default* quando informazioni interne o esterne indicano che è improbabile che il Gruppo riceva l'intero importo contrattuale scaduto (ad es. quando i crediti sono al legale).

#### DEBITI

I debiti sono inizialmente iscritti al *fair value*, rappresentato normalmente dal corrispettivo pattuito, ovvero dal valore attuale dell'ammontare che sarà pagato. Sono successivamente valutati al costo ammortizzato. Il costo ammortizzato è calcolato utilizzando il criterio del tasso di interesse effettivo, che equivale al tasso di attualizzazione che, applicato ai flussi di cassa futuri, rende il valore attuale contabile di tali flussi pari al *fair value* iniziale. I debiti in valuta diversa dalla valuta funzionale delle singole entità sono adeguati ai cambi di fine anno con contropartita Conto economico. I debiti sono eliminati dal Bilancio quando la specifica obbligazione contrattuale è estinta. In caso di modifica di una passività finanziaria che non ne comporta la cancellazione, l'utile o la perdita che deriva dalla modifica stessa è calcolato scontando la variazione nei flussi di cassa contrattuali con l'utilizzo del tasso di interesse effettivo originario ed è immediatamente riconosciuto in Conto economico.

#### DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti comprendono depositi bancari, depositi postali, denaro e valori in cassa e le altre forme di investimento a breve termine, con scadenza all'origine uguale o inferiore ai tre mesi. Gli scoperti di conto corrente sono classificati tra i debiti finanziari nelle passività correnti. Gli elementi inclusi nelle disponibilità liquide e mezzi equivalenti sono valutati al *fair value* e le relative variazioni sono rilevate a Conto economico.

#### ATTIVITÀ POTENZIALI

Le attività potenziali, che sorgono in seguito ad eventi passati e la cui realizzazione è legata al verificarsi o meno di eventi futuri non prevedibili, non sono rilevate in Bilancio, a meno che la realizzazione del ricavo non sia virtualmente certa.

#### FONDI PER RISCHI E ONERI

I fondi per rischi e oneri comprendono gli accantonamenti per obbligazioni attuali (legali o implicite) derivanti da un evento passato, per l'adempimento delle quali è probabile che si possa rendere necessario un impiego di risorse, il cui ammontare può essere stimato in maniera attendibile.

Le variazioni di stima sono riflesse nel Conto economico dell'esercizio in cui la variazione è avvenuta.

Se l'effetto dell'attualizzazione è significativo, i fondi sono esposti al loro valore attuale.

Un accantonamento per ristrutturazioni è rilevato solo se, oltre ad essere rispettate le condizioni previste per l'accantonamento di fondi per rischi e oneri, è presente un dettagliato programma formale per la ristrutturazione e i terzi interessati hanno la valida aspettativa che la ristrutturazione verrà realizzata.

#### BENEFICI AI DIPENDENTI

I benefici ai dipendenti erogati successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro del tipo a benefici definiti (*defined benefit plans*) e gli altri benefici a lungo termine (*other long term benefits*) sono soggetti a valutazioni attuariali. La passività iscritta in Bilancio è rappresentativa del valore attuale dell'obbligazione del Gruppo, al netto del *fair value* di eventuali attività a servizio dei piani.

Per i piani a benefici definiti, utili e perdite attuariali derivanti da rettifiche basate sull'esperienza passata e da modifiche nelle ipotesi attuariali sono rilevati integralmente nel patrimonio netto nell'esercizio in cui si verificano.

Per gli altri benefici a lungo termine, gli utili e le perdite attuariali sono riconosciuti immediatamente a Conto economico.

Il fondo trattamento di fine rapporto (TFR) delle società italiane con almeno 50 dipendenti è considerato un piano a benefici definiti esclusivamente per le quote maturate anteriormente all'1 gennaio 2007 (e non ancora liquidate alla data di Bilancio), mentre successivamente a tale data esso è assimilabile ad un piano a contribuzione definita.

L'interesse netto calcolato sulla passività netta è classificato negli oneri finanziari.

I costi relativi a piani a contribuzione definita sono rilevati a Conto economico quando sostenuti.

Nel caso in cui le attività a servizio di piani a benefici definiti siano superiori alle passività, l'attività viene rilevata nella misura in cui il beneficio economico, sotto forma di rimborso o riduzione di contributi futuri, è disponibile per il Gruppo in base al regolamento del piano stesso e alle disposizioni vigenti nella giurisdizione in cui opera il piano.

In caso di acquisto di polizze assicurative *qualifying* tramite l'utilizzo delle attività a servizio dei piani, eventuali contributi addizionali richiesti dalla compagnia assicurativa sono rilevati a patrimonio netto.

Le polizze assicurative sono rilevate in Bilancio come attività a servizio dei piani e sono valutate sulla stessa base delle passività a cui si riferiscono.

#### STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI DESIGNATI COME STRUMENTI DI COPERTURA

Coerentemente con quanto stabilito da IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando:

- gli elementi coperti e gli strumenti di copertura soddisfano i requisiti di ammissibilità;
- all'inizio della relazione di copertura vi è una designazione e documentazione formale della relazione di copertura, degli obiettivi del Gruppo nella gestione del rischio e della strategia nell'effettuare la copertura;
- la relazione di copertura soddisfa tutti i seguenti requisiti di efficacia:
  - esiste una relazione economica fra l'elemento coperto e lo strumento di copertura;
  - l'effetto del rischio credito non è dominante rispetto alle variazioni associate al rischio coperto;
  - il rapporto di copertura (*hedge ratio*) definito nella relazione di copertura è rispettato, anche attraverso azioni di ribilanciamento ed è coerente con la strategia di gestione dei rischi adottata dal Gruppo.

Tali strumenti derivati sono valutati al *fair value*.

A seconda della tipologia di copertura, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

- *Fair value hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del *fair value* di un'attività o di una passività attribuibile ad un particolare rischio, l'utile o la perdita derivante dalle successive variazioni di *fair value* dello strumento di copertura è rilevato a Conto economico. L'utile o la perdita sull'elemento coperto, per la parte attribuibile al rischio coperto, modifica il valore contabile di tale attività

o passività (*basis adjustment*) e viene anch'esso rilevato a Conto economico;

- *Cash flow hedge* – se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi finanziari di un'attività o passività iscritta in Bilancio o di una transazione futura altamente probabile, la porzione efficace della variazione di *fair value* del derivato di copertura viene rilevata direttamente a patrimonio netto, mentre la parte inefficace viene rilevata immediatamente a Conto economico. Gli importi che sono stati rilevati direttamente nel patrimonio netto vengono riclassificati nel Conto economico nell'esercizio in cui l'elemento coperto produce un effetto sul Conto economico.

Se la copertura di una transazione futura altamente probabile comporta successivamente la rilevazione di un'attività o passività non finanziaria, gli importi che sono sospesi a patrimonio netto vengono inclusi nel valore iniziale dell'attività o passività non finanziaria.

Quando le transazioni future sono coperte mediante contratti *forward*, il Gruppo può designare in *hedge accounting*:

- il *Full fair value* (incluso i punti *forward*): la porzione efficace delle variazioni di *fair value* dell'intero strumento derivato sono rilevate nel patrimonio netto (riserva di *cash flow hedge*);
- la sola componente *spot* (escluso i punti *forward*): la porzione efficace delle variazioni di *fair value* relative alla sola componente *spot* sono rilevate nel patrimonio netto all'interno della riserva di *cash flow hedge*, mentre la variazione dei punti *forward* relativi all'elemento coperto è rilevata nella riserva *cost of hedging* sempre all'interno del patrimonio netto.

Quando uno strumento di copertura giunge a maturazione o è ceduto, cessato anticipatamente, esercitato, oppure non soddisfa più le condizioni per essere designato come di copertura, l'*hedge accounting* viene interrotto: gli aggiustamenti di *fair value* cumulati nel patrimonio netto (sia nella riserva di *cash flow hedge* che nella riserva *cost of hedging*) rimangono sospesi nel patrimonio netto finché l'elemento coperto non manifesta i suoi effetti sul Conto economico. Successivamente sono riclassificati a Conto economico negli esercizi durante i quali l'attività acquisita o la passività assunta ha un effetto sul Conto economico.

Se si prevede che l'elemento coperto non genererà alcun effetto a Conto economico, gli aggiustamenti di *fair value* cumulati nel patrimonio netto (sia nella riserva di *cash flow hedge* che nella riserva *cost of hedging*) vengono immediatamente rilevati nel Conto economico.

Per gli strumenti derivati che non soddisfano i requisiti stabiliti dall'IFRS 9 per l'adozione dell'*hedge accounting*, si rimanda al paragrafo "Attività finanziarie valutate a *fair value* rilevato a Conto economico".

Gli acquisti e le vendite degli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati alla data di regolamento.

## DETERMINAZIONE DEL FAIR VALUE DEGLI STRUMENTI FINANZIARI

Il *fair value* di strumenti finanziari quotati in un mercato attivo si basa sui prezzi di mercato alla data di Bilancio. I prezzi di mercato utilizzati per le attività finanziarie sono i *bid price*, mentre per le passività finanziarie sono gli *ask price*. Il *fair value* di strumenti che non sono quotati in un mercato attivo è determinato utilizzando tecniche di valutazione, basate su una serie di metodi e assunzioni legate a condizioni di mercato alla data di Bilancio.

Il *fair value* degli *interest rate swap* è calcolato in base al valore attuale dei previsti flussi di cassa futuri.

Il *fair value* dei contratti a termine su valute è determinato usando il tasso di cambio a termine alla data di Bilancio.

Il *fair value* dei *cross currency interest rate swaps* è calcolato attualizzando i flussi di cassa futuri stimati basati sulle curve di rendimento osservabili e convertiti in euro utilizzando il tasso di cambio alla data di Bilancio.

## IMPOSTE SUL REDDITO

Le imposte correnti sono determinate sulla base di una realistica previsione degli oneri da assolvere in applicazione delle vigenti normative fiscali di Paese.

Il Gruppo valuta periodicamente le scelte fatte in sede di determinazione delle imposte con riferimento a situazioni in cui la legislazione fiscale in vigore si presta a interpretazioni e, nel caso lo ritenga appropriato, adegua la propria esposizione verso l'autorità fiscale sulla base delle imposte che si aspetta di pagare. Gli interessi e le penali maturate su tali imposte sono riconosciute nella riga "imposte" all'interno del Conto economico.

Le imposte differite sono determinate sulla base delle differenze temporanee esistenti tra il valore di Bilancio di attività e passività e il loro valore fiscale (metodo dell'allocatione globale) e sono classificate tra le attività e le passività non correnti.

Le imposte differite attive sulle perdite fiscali a nuovo, nonché sulle differenze temporanee, sono contabilizzate solo quando sussiste la probabilità di recupero futuro, nell'orizzonte temporale coperto dalle previsioni dei piani aziendali.

Le attività e le passività fiscali differite sono calcolate applicando aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili nell'esercizio nel quale sarà realizzata l'attività o estinta la passività, sulla base della normativa fiscale in vigore alla data di chiusura dell'esercizio.

Le attività e le passività fiscali correnti e differite sono compensate quando le imposte sul reddito sono applicate dalla medesima autorità fiscale e quando vi è un diritto legale di compensazione. Le attività e le passività fiscali differite sono determinate con le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili, nei rispettivi ordinamenti dei paesi in cui il Gruppo opera, negli esercizi nei quali le differenze temporanee saranno realizzate o estinte.

In relazione alle differenze temporanee imponibili associate a partecipazioni in società controllate, collegate e *joint venture*, la relativa fiscalità differita passiva non viene rilevata nel caso in cui l'entità partecipante sia in grado di controllare il rigiro delle differenze temporanee e sia probabile che esso non si verifichi nel futuro prevedibile.

Le imposte differite non sono attualizzate.

Le imposte differite attive e passive sono accreditate o addebitate a patrimonio netto se si riferiscono a voci che sono accreditate o addebitate direttamente a patrimonio netto nell'esercizio o negli esercizi precedenti.

## PATRIMONIO NETTO

**AZIONI PROPRIE** Le azioni proprie sono classificate a riduzione del patrimonio netto.

Nel caso di vendita, riemissione o cancellazione, gli utili o le perdite conseguenti sono rilevati nel patrimonio netto.

**COSTI PER OPERAZIONI SUL CAPITALE** I costi direttamente attribuibili a operazioni sul capitale della Capogruppo sono contabilizzati a riduzione del patrimonio netto.

## PAGAMENTI BASATI SU AZIONI (CASH SETTLED)

I benefici addizionali di tipo monetario (*cash settled*) concessi a taluni dirigenti del Gruppo sono rilevati nei Fondi del Personale (altri benefici a lungo termine) in contropartita dei "Costi del personale". Il costo è stimato in misura pari al *fair value* ed è contabilizzato lungo la durata del piano secondo il grado di maturazione delle *vesting condition* alla data di Bilancio. La stima è rivista a ogni data di Bilancio fino alla data di regolamento.

## RICONOSCIMENTO DEI RICAVI

I ricavi sono riconosciuti per un importo che riflette il corrispettivo a cui il Gruppo ritiene di avere diritto in cambio del trasferimento di beni e/o servizi ai clienti. I corrispettivi variabili che il Gruppo ritiene di dover riconoscere a clienti diretti o indiretti sono rilevati a riduzione dei ricavi.

## VENDITE DI PRODOTTI

I ricavi per vendite di prodotti sono rilevati nel momento in cui le *performance obligation* nei confronti dei clienti sono soddisfatte. Le *performance obligation* sono soddisfatte quando il controllo del bene viene trasferito al cliente, ossia generalmente quando il bene viene consegnato al cliente.

Se i prodotti sono pronti per essere spediti, ma la spedizione è rimandata ad una data futura, i ricavi per le vendite sono rilevati solo se il controllo dei prodotti è trasferito al cliente. Si ritiene che il controllo sia trasferito al cliente quando sono soddisfatte le seguenti condizioni:

- le motivazioni per la spedizione ad una data futura sono reali (ad esempio il cliente ha richiesto per iscritto la spedizione ad una data futura);
- i prodotti sono identificati separatamente nel magazzino come di proprietà del cliente;



- i prodotti sono pronti per essere consegnati fisicamente al cliente;
- il Gruppo non ha la possibilità di utilizzare il prodotto oppure consegnarlo ad altri clienti.

Alle vendite dei prodotti si applicano sconti retrospettivi basati sul raggiungimento di obiettivi definiti all'interno di accordi commerciali. I ricavi per vendite sono rilevati al netto di tali sconti, stimati sulla base dell'esperienza storica con il metodo del valore atteso e per ammontari che non ci si attende verranno stornati.

Le vendite non includono una componente finanziaria, in quanto i termini di pagamento medi applicati ai clienti rientrano in quelli commerciali standard per il paese di riferimento.

#### PRESTAZIONI DI SERVIZI

I ricavi per prestazioni di servizi sono riconosciuti quando il servizio reso è completato oppure in base allo stadio di completamento della prestazione alla data di reporting.

#### PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza temporale.

#### ROYALTIES

Le *royalties* sono rilevate nel corso del tempo (*over time*), secondo quanto previsto dal contenuto dell'accordo relativo, che prevede il trasferimento al cliente del diritto di accesso alla proprietà intellettuale (*right to access*). L'ammontare delle *royalties* è stimato con il metodo basato sull'*output* (*output method*), e le *royalties* fatturate in ogni periodo sono direttamente correlate al valore trasferito al cliente.

#### DIVIDENDI

I dividendi sono rilevati nel momento in cui sorge il diritto all'incasso, che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione dei dividendi.

#### UTILE PER AZIONE

**Utile per azione – base:** L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del Gruppo per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie.

**Utile per azione – diluito:** L'utile diluito per azione è calcolato dividendo il risultato economico del Gruppo per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie. Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo l'esercizio da parte di tutti gli assegnatari di diritti, che potenzialmente hanno effetto diluitivo, mentre il risultato netto del Gruppo è rettificato per tener conto di eventuali effetti, al netto delle imposte, dell'esercizio di detti diritti.

#### SETTORI OPERATIVI

Il settore operativo è una parte del Gruppo che intraprende attività imprenditoriali generatrici di ricavi e costi, i cui risultati operativi sono rivisti periodicamente dall'Amministratore Delegato, nella sua funzione di *Chief Operating Decision*

*Maker (CODM)*, ai fini dell'adozione di decisioni in merito alle risorse da allocare al settore e della valutazione di risultati, e per il quale sono disponibili informazioni finanziarie.

L'attività svolta dal Gruppo è identificabile in un unico settore operativo "Attività Consumer".

#### OPERAZIONI IN VALUTA ESTERA

Le operazioni in valuta estera sono registrate al tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e le passività monetarie denominate in valuta estera sono convertite al tasso di cambio in essere alla data di riferimento del Bilancio. Sono rilevate a Conto economico separato consolidato le differenze cambio generate dall'estinzione di poste monetarie o dalla loro conversione a tassi differenti rispetto a quelli della loro rilevazione iniziale nell'esercizio o a quelli di fine esercizio precedente.

Qualora si realizzino le condizioni previste dallo IAS 21.15 per la designazione delle poste monetarie *intercompany* come *Net investment in foreign operation*, in accordo alle prescrizioni dello IAS 21.32, le differenze cambio a partire dalla data di designazione sono rilevate direttamente nel Conto Economico complessivo consolidato.

#### PRINCIPI CONTABILI PER I PAESI AD ALTA INFLAZIONE

Le società del Gruppo operanti in paesi ad alta inflazione rideterminano i valori delle attività e passività non monetarie presenti nei rispettivi bilanci originari per eliminare gli effetti distorsivi dovuti alla perdita di potere d'acquisto della moneta. Il tasso d'inflazione utilizzato ai fini dell'adozione della contabilità per l'inflazione corrisponde all'indice dei prezzi al consumo.

Le società operanti in paesi nei quali il tasso cumulato d'inflazione nell'arco di un triennio approssima o supera il 100% adottano la contabilità per l'inflazione e la interrompono nel caso in cui il tasso cumulato di inflazione nell'arco di un triennio scenda al di sotto del 100%.

Gli utili o le perdite sulla posizione monetaria netta sono imputati al Conto economico.

I bilanci predisposti in valuta diversa dall'euro delle società del Gruppo che operano in paesi ad alta inflazione, sono convertiti in euro applicando il cambio di fine periodo sia per le voci patrimoniali che per le voci economiche.

Nel corso del terzo trimestre 2018 il tasso di inflazione cumulato nell'ultimo triennio in Argentina ha superato il valore del 100%. Questo, insieme ad altre caratteristiche dell'economia del paese, ha portato il Gruppo ad adottare a partire dall'1 luglio 2018, con riferimento alla società controllata argentina Pirelli Neumaticos S.A.I.C., il principio contabile IAS 29 – *Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*.

#### ATTIVITÀ NON CORRENTI POSSEDUTE PER LA VENDITA E GRUPPI IN DISMISSIONE

Le attività non correnti e i gruppi in dismissione sono classificati come posseduti per la vendita se il loro valore contabile è recuperato principalmente tramite la vendita anziché con l'uso continuativo. Ciò si verifica se l'attività non corrente o il gruppo in dismissione è disponibile per la vendita

nelle condizioni attuali e la vendita è altamente probabile, ossia se è già stato avviato un programma vincolante per la vendita, sono già state avviate le attività per individuare un acquirente e il completamento della vendita è previsto entro un anno dalla data della classificazione.

Nella Situazione Patrimoniale – Finanziaria consolidata, le attività non correnti possedute per la vendita e le attività / passività (correnti e non correnti) del gruppo in dismissione sono presentate in una voce separata rispetto alle altre attività e passività e totalizzano rispettivamente nelle attività e nelle passività correnti.

Le attività non correnti classificate come possedute per la vendita e i gruppi in dismissione sono valutati al minore fra il rispettivo valore contabile e il *fair value* al netto dei costi di vendita.

Le immobilizzazioni materiali e immateriali classificate come possedute per la vendita non sono ammortizzate.

### ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE ("DISCONTINUED OPERATIONS")

Un'attività operativa cessata è un componente che è stato dismesso o classificato come posseduto per la vendita e rappresenta un importante ramo autonomo di attività o area geografica di attività, facente parte di un unico programma coordinato di dismissione.

Nel prospetto di Conto economico consolidato dell'esercizio, il risultato netto delle attività operative cessate, unitamente all'utile o alla perdita derivante dalla valutazione al *fair value* al netto dei costi di vendita o dalla cessione delle attività o dei gruppi in dismissione che costituiscono l'attività operativa cessata, sono raggruppati in un'unica voce in calce al Conto economico separatamente dal risultato delle attività in funzionamento.

Si segnala che nel 2018 con riferimento alle transazioni esistenti tra il *business Industrial* che si qualificava come "*discontinued operation*" e le restanti attività del Gruppo Pirelli ("*continuing business*"), nello schema di Conto economico si è optato per una rappresentazione cd. "*post disposal*". In particolare, con riferimento alle transazioni di natura commerciale continuativa, si è scelto di rappresentare tali transazioni nei dati di Conto economico del "*continuing business*", esponendo conseguentemente un risultato che tiene conto di tali componenti e registrando le relative intereliminazioni all'interno delle "*discontinued operation*". I flussi finanziari relativi alle attività operative cessate sono esposti separatamente nel rendiconto finanziario.

### 3.1 PRINCIPI CONTABILI E INTERPRETAZIONI OMOLOGATI IN VIGORE A PARTIRE DALL'1 GENNAIO 2019

Ai sensi dello IAS 8 "Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili ed errori" vengono qui di seguito indicati gli IFRS in vigore a partire dall'1 gennaio 2019:

#### → IFRS 16 – Leases

Gli impatti derivanti dalla prima applicazione di tale principio, che sostituisce il precedente IAS 17, sono

descritti alla Nota 3.3 "Impatti derivanti dall'adozione di IFRS 16 – Leases";

#### → IFRIC 23 – Incertezza sul trattamento delle imposte sul reddito.

Tale interpretazione chiarisce i criteri da applicare per il riconoscimento e la misurazione delle imposte correnti e differite / anticipate in caso di incertezza sul trattamento fiscale, ossia situazioni in cui non si ha la certezza che un determinato trattamento sarà accettato dalle autorità fiscali (es. deducibilità di alcuni costi o esenzione di alcuni redditi), ma anche incertezza sulla determinazione del reddito imponibile, della base fiscale di attività e passività, delle perdite fiscali e delle aliquote da applicare.

Il trattamento contabile dipende dalla probabilità che le autorità fiscali accettino il trattamento fiscale o meno. Nel caso in cui non è probabile che l'autorità fiscale accetti il trattamento fiscale incerto, l'incertezza è rilevata mediante riconoscimento di una passività fiscale addizionale oppure mediante applicazione di un'aliquota più elevata.

Non vi sono impatti sul Bilancio di Gruppo per effetto dell'applicazione di tale interpretazione ad eccezione della riclassifica di 9.187 migliaia di euro da fondi rischi e oneri non correnti a debiti tributari non correnti in quanto l'incertezza rilevata negli anni precedenti è relativa ad una posizione fiscale registrata nei debiti tributari.

#### → Modifiche all'IFRS 9 – strumenti finanziari: *prepayment features with negative compensation* e modifiche a passività finanziarie.

Tali modifiche riguardano i seguenti argomenti:

→ attività finanziarie (crediti finanziari e titoli di debito) che, in presenza di determinate caratteristiche, possono essere misurate al costo ammortizzato, mentre in precedenza dovevano essere misurate al *fair value* rilevato a Conto economico;

→ trattamento contabile delle passività finanziarie in presenza di modifiche che non portano alla *derecognition*: in tali situazioni, deve essere rilevato in Conto economico un utile o una perdita calcolato come differenza tra i flussi di cassa contrattuali della passività originaria e i flussi di cassa modificati, entrambi scontati al tasso di interesse effettivo originario.

La modifica relativa alle attività finanziarie non è applicabile al Gruppo; la modifica relativa al trattamento contabile delle passività finanziarie è applicabile al Gruppo e non ha impatti in quanto il Gruppo già applica tale trattamento contabile.

#### → Modifiche allo IAS 28 – Partecipazioni in società collegate e *joint ventures*: Interessenze di lungo periodo in società collegate e *joint ventures*.

Tali modifiche hanno chiarito che le disposizioni dell'IFRS 9, incluse quelle in materia di *impairment*, si applicano anche agli strumenti finanziari rappresentativi di Interessenze a lungo termine verso una società collegata o una *joint venture*,

che, nella sostanza, fanno parte dell'investimento netto nella società collegata o *joint venture* (cd. *long-term interest*). Non vi sono impatti sul Bilancio di Gruppo per effetto della modifica apportata al principio in vigore.

→ “Improvements” agli IFRS ciclo 2015-2017 (emessi dallo IASB nel dicembre 2017).

Lo IASB ha emesso una serie di modifiche a quattro principi in vigore che riguardano, in particolare, i seguenti aspetti:

- IFRS 3 – aggregazioni aziendali: l'ottenimento del controllo di un business che è classificato come *joint operation* deve essere contabilizzato come una *business combination* a fasi e la partecipazione detenuta in precedenza deve essere rimisurata al *fair value* alla data dell'acquisizione del controllo;
- IFRS 11 – *Joint arrangements*: nel caso di ottenimento del controllo congiunto su un *business* che è classificato come *joint operation*, la partecipazione detenuta in precedenza non deve essere rimisurata al *fair value*;
- IAS 12 – imposte: il trattamento contabile degli effetti fiscali dei dividendi su strumenti finanziari classificati come *equity* deve seguire quello delle transazioni o eventi che hanno generato il dividendo distribuibile;
- IAS 23 – oneri finanziari: nel caso in cui un finanziamento specifico relativo ad un *qualifying asset* sia ancora in essere al momento in cui l'*asset* è pronto per l'uso o la vendita, lo stesso diventa parte dei finanziamenti generici.

Non vi sono impatti sul Gruppo per effetto delle modifiche apportate ai principi in vigore.

→ Modifiche allo IAS 19 “Benefici ai dipendenti”.

Tali modifiche richiedono che:

- il costo per il servizio corrente e l'interesse netto per il periodo successivo ad una modifica e/o riduzione del piano siano determinati utilizzando assunzioni aggiornate;
- eventuali riduzioni del surplus di un piano siano rilevate a Conto economico, anche se il surplus non era stato riconosciuto a Conto economico per effetto dell’*asset ceiling*”.

Non vi sono impatti sul Gruppo per effetto delle modifiche apportate.

### 3.2 PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI E / O INTERPRETAZIONI EMESSI MA NON ANCORA ENTRATI IN VIGORE NEL 2019

Come richiesto dallo IAS 8 “Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili ed errori”, vengono di seguito indicati i nuovi Principi o le Interpretazioni già emessi, ma non ancora entrati in vigore oppure non ancora omologati dall'Unione Europea al 31 dicembre 2019 e pertanto non applicabili, e i prevedibili impatti su Bilancio Consolidato.

Nessuno di tali Principi e Interpretazioni è stato adottato dal Gruppo in via anticipata.

→ Modifiche all'IFRS 3 “Aggregazioni aziendali”

Tali modifiche hanno introdotto una nuova definizione di *business*, in base alla quale un'acquisizione per qualificarsi come *business combination* deve includere *input* e processi che contribuiscono in maniera sostanziale all'ottenimento di un *output*. La definizione di *output* è modificata in senso restrittivo, e viene precisato che sono da escludere come *outputs* risparmi di costi e altri benefici economici. Questa modifica comporterà che più acquisizioni si qualificheranno come *asset acquisition* anziché *business acquisition*.

Tali modifiche, che entreranno in vigore l'1 gennaio 2020, non sono ancora state omologate dall'Unione Europea. Non si prevedono impatti sul Bilancio di Gruppo.

→ Modifiche allo IAS 1 “Presentazione del Bilancio” e allo IAS 8 “Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili e errori”.

Tali modifiche, oltre a chiarire il concetto di rilevanza (“*materiality*”) delle operazioni, si focalizzano sulla definizione di un concetto di rilevanza coerente e unico fra i vari principi contabili e incorporano le linee guida incluse nello IAS 1 sulle informazioni non rilevanti.

Tali modifiche, omologate dall'Unione Europea, entreranno in vigore l'1 gennaio 2020. Non si prevedono impatti sul Bilancio di Gruppo. Sono in corso di valutazione gli impatti sulle *disclosure*.

→ Modifiche all'IFRS 9, IAS 39 e IFRS 7: Riforma del tasso di interesse di riferimento (IBOR reform)

Tali modifiche riguardano gli impatti sui bilanci derivanti dalla sostituzione degli attuali tassi di interesse di riferimento (“*benchmark*”) con tassi di interesse alternativi: in presenza di relazioni di copertura impattate dall'incertezza della riforma dei tassi di riferimento tali modifiche consentono di non effettuare le valutazioni richieste da IFRS 9 in presenza di variazioni dei tassi. Tali modifiche, omologate dall'Unione Europea, entreranno in vigore l'1 gennaio 2020. L'impatto sul Bilancio di Gruppo è in corso di valutazione per quanto riguarda la componente tasso dei *cross-currency interest rate swaps*.

### 3.3 IMPATTI DERIVANTI DALL'ADOZIONE DI IFRS 16 - LEASES

A seguito dell'applicazione del principio, il Gruppo ha contabilizzato, alla data di transizione (1 gennaio 2019), relativamente ai contratti di *lease* in precedenza classificati come operativi:

- una passività finanziaria pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto il tasso di finanziamento marginale (*incremental borrowing rate*) applicabile alla data di transizione. Il tasso di finanziamento marginale medio ponderato applicato alle passività finanziarie per *leasing* all'1 gennaio 2019 è stato pari al 5,03%;
- un diritto d'uso pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali pagamenti anticipati / posticipati di canoni riferiti al *lease* e rilevati nello stato patrimoniale alla data di transizione.

La tabella seguente riporta gli impatti dell'adozione dell'IFRS 16 alla data di transizione:

(in milioni di euro)

	01/01/2019
<b>ATTIVITÀ NON CORRENTI</b>	
Immobilizzazioni materiali	
- Diritto d'uso terreni	16,2
- Diritto d'uso fabbricati	376,1
- Diritto d'uso impianti e macchinari	35,8
- Diritto d'uso altri beni in <i>leasing</i>	63,6
<b>Totale</b>	<b>491,7</b>
<b>ATTIVITÀ CORRENTI</b>	
Altri crediti	(1,0)
<b>Totale attività</b>	<b>490,7</b>
<b>PASSIVITÀ NON CORRENTI</b>	
Debiti verso banche e altri finanziatori	420,7
Fondi rischi e oneri	2,5
<b>PASSIVITÀ CORRENTI</b>	
Debiti verso banche e altri finanziatori	73,6
Altri debiti	(6,1)
<b>Totale passività</b>	<b>490,7</b>

Il Gruppo ha scelto di applicare il principio retrospettivamente, iscrivendo l'effetto cumulato derivante dall'applicazione del principio nel patrimonio netto all'1 gennaio 2019 (metodo retrospettivo modificato). I dati comparativi dell'esercizio 2018 non sono stati oggetto di *restatement*.

Con riferimento alle regole di transizione, il Gruppo si è avvalso dei seguenti espedienti pratici disponibili in caso di scelta del metodo di transizione retrospettivo modificato:

- classificazione dei contratti che scadono entro dodici mesi dalla data di transizione come *short term lease*. Per tali contratti i canoni di *lease* saranno iscritti a Conto economico su base lineare;
- con riferimento alla separazione delle *non-lease components* per le autovetture, il Gruppo ha deciso di non scorporarle e di non contabilizzarle separatamente rispetto alle *lease components*. Tale componente è stata considerata insieme alla *lease component* per determinare la passività finanziaria del *lease* e il relativo diritto d'uso;
- utilizzo delle informazioni presenti alla data di transizione per la determinazione del *lease term*, con particolare riferimento all'esercizio di opzioni di estensione e di chiusura anticipata.

Il Gruppo si è inoltre avvalso dell'espediente pratico previsto dal principio in sede di prima applicazione che consente di basarsi sulle conclusioni raggiunte in passato sulla base dell'IFRIC 4 e dello IAS 17 circa la quantificazione delle componenti di *lease* operativo per uno specifico contratto. Tale espediente pratico è stato applicato a tutti i contratti.

La transizione all'IFRS 16 introduce alcuni elementi di giudizio professionale e l'utilizzo di assunzioni e di stime in relazione al *lease term*, alla definizione dell'*incremental borrowing rate*. I principali sono riassunti di seguito:

- il Gruppo ha deciso di non applicare l'IFRS 16 per i contratti contenenti un *lease* che hanno come attività sottostante un bene immateriale;
- le clausole di rinnovo dei contratti sono considerate ai fini della determinazione della durata del contratto, ossia quando il Gruppo ha l'opzione di esercitarle senza necessità di ottenere il consenso della controparte e

il loro esercizio è ritenuto ragionevolmente certo. In caso di clausole che prevedono rinnovi multipli esercitabili unilateralmente dal Gruppo, solo il primo periodo di estensione è stato considerato;

- le clausole di rinnovo automatico presenti in contratti in cui entrambe le parti hanno diritto a terminare il contratto non sono considerate ai fini della determinazione della durata del contratto, in quanto la capacità di estendere la durata dello stesso non è sotto il controllo unilaterale del Gruppo e la penale a cui il locatore potrebbe essere esposto è considerata non significativa. Tuttavia, nel caso in cui il locatore sia esposto ad una penale significativa, il Gruppo valuta l'inclusione dell'opzione di rinnovo nella determinazione della durata contrattuale. Tale valutazione viene effettuata anche considerando il grado di personalizzazione del bene oggetto di *leasing*: se la personalizzazione è elevata, il locatore potrebbe incorrere in una penale significativa nel caso si opponesse al rinnovo;
- clausole di chiusura anticipata dei contratti: tali clausole non sono considerate nella determinazione della durata del contratto se esercitabili solo dal locatore oppure da entrambe le parti. Nel caso siano esercitabili unilateralmente dal Gruppo, vengono effettuate valutazioni specifiche contratto per contratto (ad es. il Gruppo sta già negoziando un nuovo contratto oppure ha già dato disdetta al locatore).

La tabella seguente fornisce una riconciliazione tra gli impegni futuri relativi ai contratti di *lease* così come era previsto dal precedente IAS 17 e le passività finanziarie per *leasing* all'1 gennaio 2019 derivanti dall'adozione dell'IFRS 16:

(in milioni di euro)

<b>Futuri pagamenti minimi dovuti per leasing operativo al 31/12/2018 (IAS 17)</b>	<b>517,9</b>
Effetto esercizio opzioni di estensione	155,8
Contratti con durata residua al 1/1/2019 inferiore a 12 mesi	(9,2)
Contratti relativi a beni di basso valore unitario	(12,1)
Componente di servizio	0,4
Debiti per contratti di <i>leasing</i> finanziario al 31/12/2018	0,2
Effetto attualizzazione	(146,3)
Altro	(12,4)
<b>Debiti finanziari per contratti di leasing al 1/1/2019 (IFRS 16)</b>	<b>494,3</b>

#### 4. POLITICA DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

I rischi finanziari ai quali il Gruppo è esposto sono legati principalmente all'andamento dei tassi di cambio, all'oscillazione dei tassi d'interesse, al prezzo delle attività finanziarie detenute in portafoglio, alla capacità dei propri clienti di far fronte alle obbligazioni nei confronti del Gruppo (rischio di credito) e al reperimento di risorse finanziarie sul mercato (rischio di liquidità).

La gestione dei rischi finanziari è parte integrante della gestione delle attività del Gruppo ed è svolta centralmente sulla base di linee guida definite dalla Direzione Finanza, nell'ambito delle strategie di gestione dei rischi definite a livello più generale dal Comitato Manageriale Rischi.

##### 4.1 TIPOLOGIA DI RISCHI FINANZIARI

**RISCHIO DI CAMBIO** La diversa distribuzione geografica delle attività produttive e commerciali del Gruppo comporta un'esposizione al rischio di cambio, sia di tipo transattivo che di tipo traslativo.

###### a) Rischio di cambio transattivo

Tale rischio è generato dalle transazioni di natura commerciale e finanziaria effettuate nelle singole società in divise diverse da quella funzionale della società che effettua l'operazione. L'oscillazione dei tassi di cambio tra il momento in cui si origina il rapporto commerciale / finanziario e il momento di perfezionamento della transazione (incasso / pagamento) può determinare utili o perdite dovute al cambio.

L'obiettivo del Gruppo è quello di minimizzare gli impatti del rischio di cambio transattivo legati alla volatilità. Per raggiungere tale obiettivo, le procedure di Gruppo prevedono che le Unità Operative siano responsabili della

raccolta di tutte le informazioni inerenti le posizioni soggette al rischio di cambio transattivo, per la copertura del quale stipulano contratti a termine con la Tesoreria di Gruppo.

Le posizioni soggette a rischio cambio gestite sono principalmente rappresentate da crediti e debiti in divisa estera.

La Tesoreria di Gruppo è responsabile di coprire le risultanti posizioni nette per ogni valuta e, in accordo con le linee guida e i vincoli prefissati, provvede a sua volta a chiudere tutte le posizioni di rischio mediante la negoziazione sul mercato di contratti derivati di copertura, tipicamente contratti a termine.

Per tali contratti il Gruppo non ritiene opportuno attivare l'opzione dell'*hedge accounting* prevista dall'IFRS 9 in quanto la rappresentazione degli effetti economici e patrimoniali della strategia di copertura dal rischio di cambio transattivo è comunque sostanzialmente garantita anche senza avvalersi dell'opzione suddetta.

Si evidenzia inoltre che, nell'ambito del processo di pianificazione annuale e triennale, il Gruppo formula delle previsioni sui tassi di cambio per tali orizzonti temporali sulla base delle migliori informazioni disponibili sul mercato. L'oscillazione del tasso di cambio tra il momento in cui viene effettuata la previsione e il momento in cui si origina la transazione commerciale o finanziaria rappresenta il rischio di cambio transattivo su transazioni future.

Il Gruppo valuta di volta in volta l'opportunità di porre in essere operazioni di copertura sulle transazioni future per le quali si avvale tipicamente sia di operazioni di acquisto o vendita a termine che opzionali del tipo *risk reversal* (p.es., *zero cost collar*). Qualora sussistano i requisiti, viene attivato l'*hedge accounting* previsto dall'IFRS 9.

#### b) Rischio di cambio traslativo

Il Gruppo detiene partecipazioni di controllo in società che redigono il Bilancio in valute diverse dall'Euro, che è la divisa di presentazione del Bilancio Consolidato. Ciò espone il Gruppo al rischio di cambio traslativo, che si genera per effetto della conversione in euro delle attività e passività di tali controllate.

Le principali esposizioni al rischio di cambio traslativo sono costantemente monitorate; allo stato attuale, si è ritenuto di non adottare specifiche politiche di copertura a fronte di tali esposizioni.

Il patrimonio netto totale consolidato al 31 dicembre 2019 è espresso per circa il 37,9% da euro (47,8% circa al 31 dicembre 2018). Le divise diverse dall'euro più significative per il Gruppo sono il Real brasiliano (14,7%; 10,7% al 31 dicembre 2018), la Lira turca (0,5%; 0,5% al 31 dicembre 2018), il Renminbi cinese (12,5%; 12,2% al 31 dicembre 2018), il Leu rumeno (11,3%; 8,5% al 31 dicembre 2018), la Lira sterlina (3,8%; 3,9% al 31 dicembre 2018), il Dollaro americano (3,6%; 3,8% al 31 dicembre 2018), il Peso messicano (10,1%; 7,4% al 31 dicembre 2018) e il Rublo russo (2,1%; 1,6% al 31 dicembre 2018).

Si riportano di seguito gli effetti sul patrimonio netto consolidato derivanti da un ipotetico apprezzamento / deprezzamento delle suddette divise rispetto all'euro – a parità di altre condizioni:

(in migliaia di euro)

	Apprezzamento del 10%		Deprezzamento del 10%	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Real brasiliano	79.039	54.258	(64.668)	(44.393)
Lira turca	2.794	2.543	(2.286)	(2.080)
Renminbi cinese	67.007	61.628	(54.824)	(50.423)
Leu rumeno	60.763	43.204	(49.715)	(35.349)
Rublo russo	11.329	8.308	(9.269)	(6.797)
Sterlina inglese	20.475	19.481	(16.752)	(15.939)
Peso argentino	9.737	8.779	(7.966)	(7.183)
Dollaro USA	19.453	19.036	(15.916)	(15.575)
Peso messicano	54.371	37.594	(44.486)	(30.759)
<b>Totale su patrimonio netto consolidato</b>	<b>324.968</b>	<b>254.831</b>	<b>(265.882)</b>	<b>(208.498)</b>

**RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE** Il rischio di tasso d'interesse è rappresentato dall'esposizione alla variabilità del *fair value* o dei flussi di cassa futuri di attività o passività finanziarie a causa delle variazioni nei tassi d'interesse di mercato.

Il Gruppo valuta, in base alle circostanze di mercato, se porre in essere contratti derivati con finalità di copertura del rischio tasso per i quali viene attivato l'*hedge accounting* quando vengono rispettate le condizioni previste dall'IFRS 9.

Si evidenziano di seguito gli effetti sul risultato netto derivanti da una variazione in aumento o diminuzione di 0,50% nel livello dei tassi di interesse di tutte le valute a cui è esposto il Gruppo – a parità di altre condizioni:

(in migliaia di euro)

	+0,50%		-0,50%	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Impatto sul Risultato netto	(7.949)	(13.039)	7.949	13.039

Gli effetti sul patrimonio netto di Gruppo derivanti da variazioni nei tassi LIBOR e EURIBOR calcolati su strumenti di copertura del tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2019 sono descritti alla Nota 27 "Strumenti derivati".

**RISCHIO DI PREZZO ASSOCIATO AD ATTIVITÀ FINANZIARIE** Il Gruppo è esposto al rischio di prezzo limitatamente alla volatilità di attività finanziarie quali titoli azionari e obbligazionari quotati e non quotati per un valore pari a circa il 0,7% del totale delle attività consolidate al 31 dicembre 2019 (0,7% al 31 dicembre 2018); tali attività sono classificate come altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo e altre attività finanziarie a *fair value* rilevato a Conto economico.

Su queste attività non sono posti in essere derivati che ne limitino il rischio di volatilità.

Le altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo rappresentate da titoli azionari quotati ammontano a 24.893 migliaia di euro (28.448 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e quelle rappresentate da titoli indirettamente associati a titoli azionari quotati (Fin. Priv. S.r.l.) ammontano a 20.565 migliaia di euro (15.604 migliaia di euro al 31 dicembre 2018); tali attività finanziarie costituiscono il 45,7% del totale delle attività finanziarie soggette a rischio prezzo (45,9% al 31 dicembre 2018); una variazione del prezzo del +5% dei sopracitati titoli quotati, a parità di altre condizioni, comporterebbe una variazione positiva di 1.245 migliaia di euro del patrimonio netto del Gruppo (positiva per 1.422 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), mentre una variazione del -5% dei sopracitati titoli quotati, a parità di altre condizioni, comporterebbe una variazione negativa di 1.245 migliaia di euro del patrimonio netto del Gruppo (al 31 dicembre 2018 variazione negativa di 1.422 migliaia di euro del patrimonio netto del Gruppo).

**RISCHIO DI CREDITO** Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti sia commerciali che finanziarie. Per quanto riguarda le controparti commerciali, al fine di limitare tale rischio, Pirelli ha posto in essere procedure per la valutazione della potenzialità e della solidità finanziaria della clientela, per il monitoraggio dei flussi di incassi attesi e per le eventuali azioni di recupero. Tali procedure hanno come obiettivo la definizione di limiti di fido per la clientela, al superamento dei quali si attua di norma il blocco delle forniture. In alcuni casi viene richiesto alla clientela il rilascio di garanzie, principalmente bancarie, emesse da soggetti di primario *standing* creditizio o personali. Meno frequente la richiesta di garanzie ipotecarie.

Altro strumento utilizzato per la gestione del rischio di credito commerciale è la stipula di polizze assicurative: con decorrenza gennaio 2012 è stato siglato un *master agreement* con scadenza dicembre 2018 con una primaria società di assicurazione per la copertura *worldwide* del rischio credito relativo principalmente alle vendite del canale ricambio (con circa il 71% di *acceptance rate* a dicembre 2019). La copertura assicurativa è stata estesa anche al biennio 2019/2020. Al 31 dicembre 2019 l'ammontare dei crediti commerciali è rimasto sostanzialmente in linea con la chiusura dell'anno precedente.

Per quanto riguarda, invece, le controparti finanziarie per la gestione di risorse temporaneamente in eccesso o per la negoziazione di strumenti derivati, il Gruppo ricorre solo a interlocutori di elevato *standing* creditizio. Pirelli non detiene titoli del debito pubblico di nessun Paese europeo, monitora costantemente le esposizioni nette a credito verso il sistema bancario e non mostra significative concentrazioni del rischio di credito. Le perdite attese

sui crediti commerciali sono calcolate lungo tutta la vita dei crediti a partire dal momento della rilevazione iniziale utilizzando una matrice basata sull'esperienza storica e legata all'*ageing* dei crediti stessi, rettificata per tenere conto di fattori previsionali specifici ad alcuni creditori e per la presenza di eventuali garanzie reali e altri strumenti di attenuazione del rischio di credito. Al 31 dicembre 2019 la massima esposizione al rischio di credito calcolata senza considerare la presenza di garanzie reali e altri strumenti di attenuazione del rischio di credito è pari a circa 72.761 migliaia di euro.

**RISCHIO DI LIQUIDITÀ** Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che le risorse finanziarie disponibili non siano sufficienti a far fronte alle obbligazioni finanziarie e commerciali nei termini e nelle scadenze dovuti.

I principali strumenti utilizzati dal Gruppo per la gestione del rischio di liquidità sono costituiti da piani finanziari annuali e triennali e da piani di tesoreria, per consentire una completa e corretta rilevazione e misurazione dei flussi monetari in entrata e in uscita. Gli scostamenti tra i piani e i dati consuntivi sono oggetto di costante analisi.

Il Gruppo ha implementato un sistema centralizzato di gestione dei flussi di incasso e pagamento nel rispetto delle varie normative valutarie e fiscali locali. La negoziazione e la gestione dei rapporti bancari avviene centralmente, al fine di assicurare la copertura delle esigenze finanziarie di breve e medio periodo al minor costo possibile. Anche la raccolta di risorse a medio / lungo termine sul mercato dei capitali è ottimizzata mediante una gestione centralizzata.

Una gestione prudente del rischio sopra descritto implica il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide e / o titoli a breve termine facilmente smobilizzabili, la disponibilità di fondi ottenibili tramite un adeguato ammontare di linee di credito *committed* e / o la possibilità di ricorrere al mercato dei capitali, diversificando i prodotti e le scadenze per cogliere le migliori opportunità disponibili.

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo dispone, oltre alla liquidità e ad altre attività finanziarie a *fair value* a conto economico correnti pari ad 1.647.940 migliaia di euro (1.354.096 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), di linee di credito non utilizzate pari a 700.000 migliaia di euro (700.000 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), la cui scadenza è nel secondo trimestre 2022.

Le **scadenze delle passività finanziarie al 31 dicembre 2019** sono così sintetizzabili:

(in migliaia di euro)

	entro 1 anno	tra 1 e 2 anni	tra 2 e 5 anni	oltre 5 anni	TOTALE
Debiti commerciali	1.611.488	-	-	-	1.611.488
Altri debiti	402.757	4.811	26.142	59.618	493.328
Strumenti finanziari derivati	2.378	4.021	4.656	139	11.194
Debiti verso banche e altri finanziatori	1.278.759	229.189	2.989.547	285.457	4.782.952
di cui: debiti per <i>leasing</i> finanziario	102.595	87.227	188.597	265.017	643.436
	<b>3.295.382</b>	<b>238.021</b>	<b>3.020.345</b>	<b>345.214</b>	<b>6.898.962</b>

Le **scadenze delle passività finanziarie al 31 dicembre 2018** erano così sintetizzabili:

(in migliaia di euro)

	entro 1 anno	tra 1 e 2 anni	tra 2 e 5 anni	oltre 5 anni	TOTALE
Debiti commerciali	1.604.677	-	-	-	1.604.677
Altri debiti	436.752	5.122	18.797	59.368	520.039
Strumenti finanziari derivati	63.043	(20.871)	(55.247)	(66)	(13.141)
Debiti verso banche e altri finanziatori	892.924	1.324.611	2.867.664	21.029	5.106.228
	<b>2.997.396</b>	<b>1.308.862</b>	<b>2.831.214</b>	<b>80.331</b>	<b>7.217.803</b>



## 5. INFORMAZIONI RELATIVE AL FAIR VALUE

### 5.1 MISURAZIONE DEL FAIR VALUE

In relazione agli strumenti finanziari valutati al *fair value*, si riporta di seguito la classificazione di tali strumenti sulla base della gerarchia di livelli prevista dall'IFRS 13, che riflette la significatività degli *input* utilizzati nella determinazione del *fair value*. Si distinguono i seguenti livelli:

- livello 1 – quotazioni non rettificata rilevate su un mercato attivo per attività o passività oggetto di valutazione;
- livello 2 – input diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili sul mercato, direttamente (come nel caso dei prezzi) o indirettamente (cioè in quanto derivati dai prezzi);
- livello 3 – input che non sono basati su dati di mercato osservabili.

La seguente tabella evidenzia le **attività e passività che sono valutate al fair value al 31 dicembre 2019**, suddivise nei tre livelli sopra definiti:

(in migliaia di euro)

	Nota	Valore contabile al 31/12/2019	Livello 1	Livello 2	Livello 3
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE:</b>					
<b>Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico:</b>					
Altre attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico - correnti	18	38.119	-	38.119	-
Strumenti finanziari derivati correnti	27	26.962	-	26.962	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura:</b>					
Strumenti finanziari derivati correnti	27	10.186		10.186	
Strumenti finanziari derivati non correnti	27	52.515	-	52.515	-
<b>Altre attività finanziarie al fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo:</b>					
Titoli azionari/Quote partecipative		55.020	24.893	20.565	9.562
Fondi d'investimento		3.947	-	3.947	
	12	58.967	24.893	24.512	9.562
<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>		<b>186.749</b>	<b>24.893</b>	<b>152.294</b>	<b>9.562</b>
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE:</b>					
<b>Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico:</b>					
Strumenti finanziari derivati correnti	27	(41.427)	-	(41.427)	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura:</b>					
Strumenti finanziari derivati non correnti	27	(10.327)	-	(10.327)	-
<b>TOTALE PASSIVITÀ</b>		<b>(51.754)</b>	<b>-</b>	<b>(51.754)</b>	<b>-</b>

La seguente tabella evidenzia le **attività e passività che erano valutate al fair value al 31 dicembre 2018**, suddivise nei tre livelli sopra definiti:

(in migliaia di euro)

	Nota	Valore contabile al 31/12/2018	Livello 1	Livello 2	Livello 3
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE:</b>					
<b>Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico:</b>					
Altre attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico - correnti	18	27.196	-	27.196	-
Strumenti finanziari derivati correnti	27	77.650	-	77.650	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura:</b>					
Strumenti finanziari derivati correnti	27	20.917		20.917	
Strumenti finanziari derivati non correnti	27	20.134	-	20.134	-
<b>Altre attività finanziarie al fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo:</b>					
Titoli azionari/Quote partecipative		53.207	28.448	15.604	9.155
Fondi d'investimento		15.574	-	15.574	
	12	68.781	28.448	31.178	9.155
<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>		<b>214.678</b>	<b>28.448</b>	<b>177.075</b>	<b>9.155</b>
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE:</b>					
<b>Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico:</b>					
Strumenti finanziari derivati correnti	27	(59.602)	-	(59.602)	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura:</b>					
Strumenti finanziari derivati non correnti	27	(16.039)	-	(16.039)	-
<b>TOTALE PASSIVITÀ</b>		<b>(75.641)</b>	<b>-</b>	<b>(75.641)</b>	<b>-</b>

La seguente tabella evidenzia le **variazioni delle attività finanziarie** classificate nel **livello 3 intervenute nel corso del 2019**:

(in migliaia di euro)

<b>Valore iniziale 1.1.2019</b>	<b>9.155</b>
Differenze da conversione	10
Incrementi	86
Decrementi	(56)
Adeguamento a <i>fair value</i> nelle altre componenti di conto economico complessivo	424
Altre variazioni	(57)
<b>Valore finale 31.12.2019</b>	<b>9.562</b>

Tali attività finanziarie sono rappresentate principalmente dagli investimenti azionari in Istituto Europeo di Oncologia (7.465 migliaia di euro) e Tlcom I LP (195 migliaia di euro).

L'**adeguamento a *fair value* nelle altre componenti di Conto economico complessivo**, pari ad un valore netto positivo di 424 migliaia di euro, si riferisce principalmente all'adeguamento a *fair value* dell'investimento in Istituto Europeo di Oncologia.

Nel corso del 2019 non vi sono stati trasferimenti dal livello 1 al livello 2 e viceversa, né dal livello 3 ad altri livelli e viceversa.

Il *fair value* degli strumenti finanziari che sono negoziati in mercati attivi è basato sulle quotazioni del prezzo pubblicate alla data di riferimento del Bilancio. Questi strumenti, inclusi nel livello 1, comprendono principalmente investimenti azionari classificati come attività finanziarie al *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo.

Il *fair value* degli strumenti finanziari non negoziati in mercati attivi (ad esempio i derivati) è determinato utilizzando tecniche di valutazione che massimizzano il ricorso a dati di mercato osservabili disponibili, usando tecniche di valutazione diffuse in ambito finanziario:

- prezzi di mercato per strumenti simili;
- il *fair value* degli *interest rate swaps* è calcolato attualizzando i flussi di cassa futuri stimati basati su curve di rendimento osservabili;
- il *fair value* dei derivati in cambi (contratti *forward*) è determinato utilizzando il tasso di cambio *forward* alla data di Bilancio;
- Il *fair value* dei *cross currency interest rate swaps* è calcolato attualizzando i flussi di cassa futuri stimati basati sulle curve di rendimento osservabili e convertiti in euro utilizzando il tasso di cambio alla data di Bilancio;
- il *fair value* di eventuali *futures* sulla gomma naturale è determinato utilizzando il prezzo di chiusura del contratto alla data di Bilancio.

## 5.2 CATEGORIE DI ATTIVITÀ E PASSIVITÀ FINANZIARIE

Nella tabella che segue sono riportati i valori contabili per ogni classe di attività e passività finanziaria identificata dall'IFRS 9:

(in migliaia di euro)

	Nota	Valore contabile al 31/12/2019	Valore contabile al 31/12/2018
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>			
<b>Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico</b>			
Altre attività finanziarie a fair value rilevato a conto economico	18	38.119	27.196
Strumenti finanziari derivati correnti	27	26.962	77.650
		65.081	104.846
<b>Attività finanziarie al costo ammortizzato</b>			
Altri crediti non correnti	15	342.397	225.707
Crediti commerciali correnti	14	649.394	627.968
Altri crediti correnti	15	451.858	416.651
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	19	1.609.821	1.326.900
		3.053.470	2.597.226
<b>Attività finanziarie valutate al fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo (FVOCI)</b>			
Altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	12	58.967	68.781
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura</b>			
Strumenti finanziari derivati correnti	27	10.186	20.917
Strumenti finanziari derivati non correnti	27	52.515	20.134
		62.701	41.051
<b>TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>		<b>3.240.219</b>	<b>2.811.904</b>
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>			
<b>Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico</b>			
Strumenti finanziari derivati correnti	27	41.427	59.602
<b>Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato</b>			
Debiti verso banche e altri finanziatori non correnti (escl. Debiti per <i>leasing</i> )	23	3.544.461	3.929.069
Altri debiti non correnti	25	90.571	83.287
Debiti verso banche e altri finanziatori correnti (escl. Debiti per <i>leasing</i> )	23	1.341.606	799.942
Debiti commerciali correnti	24	1.611.488	1.604.677
Altri debiti correnti	25	402.757	436.752
		6.990.883	6.853.727
<b>Debiti per leasing</b>			
Debiti per <i>leasing</i> non correnti		405.375	10
Debiti per <i>leasing</i> correnti		77.797	203
	23	483.172	213
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura</b>			
Strumenti finanziari derivati non correnti	27	10.327	16.039
<b>TOTALE PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>		<b>7.525.809</b>	<b>6.929.581</b>

## 6. POLITICA DI GESTIONE DEL CAPITALE

Obiettivo del Gruppo è la massimizzazione del ritorno sul capitale netto investito mantenendo la capacità di operare nel tempo, garantendo adeguati ritorni per gli azionisti e benefici per gli altri *Stakeholder*, prevedendo un progressivo *deleverage* della struttura finanziaria di Gruppo da realizzarsi in un arco temporale di breve / medio periodo.

Il principale indicatore che il Gruppo utilizza per la gestione del capitale è il R.O.I (calcolato come rapporto tra l'EBIT *adjusted* ed il capitale netto investito medio che non include le "partecipazioni in imprese collegate e JV", le "altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo" e "altre attività finanziarie non correnti a *fair value* rilevato nel Conto economico" e le immobilizzazioni immateriali relative ad *asset* rilevati in seguito a *Business Combination*).

Il R.O.I. per l'esercizio 2019 è stato pari al 24% ed include l'impatto derivante dall'adozione del principio contabile IFRS 16 – *Leases*. Escludendo l'impatto del nuovo principio, il ROI si attesta al 27% che si confronta con il 30% del 2018.

## 7. STIME E ASSUNZIONI

La preparazione del Bilancio Consolidato comporta per il *Management* la necessità di effettuare stime e assunzioni che, in talune circostanze, poggiano su difficili e soggettive valutazioni e stime basate sull'esperienza storica, e assunzioni che vengono, di volta in volta, considerate ragionevoli e realistiche in funzione delle circostanze. I risultati che si consuntiveranno potrebbero pertanto differire da tali stime. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione ad esse apportate sono riflesse a Conto economico nel periodo in cui avviene la revisione di stima. Se nel futuro tali stime ed ipotesi, basate sulla miglior valutazione attualmente disponibile, dovessero differire dalle circostanze effettive, saranno modificate in modo conseguente nel periodo di variazione delle circostanze stesse. Le stime e le assunzioni fanno principalmente riferimento alla valutazione della recuperabilità dell'avviamento e delle altre immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita, alla definizione delle vite utili delle immobilizzazioni materiali e immateriali, alla recuperabilità dei crediti, alla determinazione delle imposte (correnti e differite), alla valutazione dei piani pensionistici e altri benefici successivi al rapporto di lavoro e al riconoscimento / valutazione dei fondi rischi e oneri.

### AVVIAMENTO

In accordo con i principi contabili adottati per la redazione del Bilancio, annualmente l'avviamento è verificato al fine di accertare l'esistenza di eventuali perdite di valore da rilevare a Conto economico. In particolare, la verifica in oggetto comporta l'allocazione dell'avviamento alle unità generatrici di flussi finanziari (che per il Gruppo coincidono con il settore di attività ovvero le Attività Consumer) e la successiva determinazione del relativo valore recuperabile, inteso come il maggiore tra il *fair value* e il valore d'uso.

Qualora il valore recuperabile risulti inferiore al valore contabile delle unità generatrici di flussi finanziari, si procede a una svalutazione dell'avviamento allocato alle stesse.

Con riferimento agli impatti derivanti dall'adozione del nuovo principio contabile IFRS 16 – *Leases*, il valore contabile delle unità generatrici di flussi di cassa include il valore relativo ai diritti d'uso appartenenti alle CGU stesse. Nella determinazione del valore attuale dei flussi futuri vengono esclusi i flussi relativi al rimborso dei debiti per *leasing* in quanto rappresentanti flussi derivanti da attività di finanziamento. Di conseguenza, il valore dei debiti per *leasing* viene escluso dal valore contabile della CGU alla data di *impairment test*.

La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile delle Attività Consumer al 31 dicembre 2019 è il valore d'uso che corrisponde al valore attuale dei flussi finanziari futuri che si prevede saranno associati al gruppo di CGU, utilizzando un tasso che riflette i rischi specifici del gruppo di CGU alla data di valutazione.

Le assunzioni chiave utilizzate dal *management* sono la stima dei futuri incrementi nelle vendite, dei flussi di cassa operativi, del tasso di crescita dei flussi di cassa operativi oltre il periodo di previsione esplicita ai fini della stima del valore terminale, del costo medio ponderato del capitale (tasso di sconto). I flussi di risultato attesi coprono un arco temporale di tre anni (2020-2022), e fanno riferimento alle previsioni di consenso degli *equity analysts* emesse dopo la presentazione del "Piano Industriale 2020-2022" relativamente ai ricavi ed all'EBITDA *adjusted* prospettici per il triennio 2020-2022 in quanto più prudenti rispetto al Piano approvato dal Consiglio di Amministrazione e presentato alla comunità finanziaria in data 19 febbraio 2020.

L'*impairment test* al 31 dicembre 2019 non ha evidenziato alcuna perdita di valore, poiché il *value in use* delle Attività Consumer risulta significativamente superiore al valore di carico.

### BRAND PIRELLI (IMMOBILIZZAZIONE IMMATERIALE A VITA UTILE INDEFINITA)

Il *Brand* Pirelli è un'immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita, non soggetto ad ammortamento, ma, ai sensi dello IAS 36, a verifica per riduzione di valore con cadenza annuale o più frequentemente, qualora si verificassero specifici eventi o circostanze che possono far presumere una riduzione di valore.

L'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è stato eseguito avvalendosi dell'ausilio di un professionista terzo indipendente.

La configurazione di valore recuperabile ai fini dell'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è il *Fair Value*, calcolato sulla base dell'*income approach* (cd. Livello 3 della gerarchia dell'IFRS 13 – *fair value measurement*)

### IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ESCLUSI I DIRITTI D'USO

In accordo con i principi contabili di riferimento, gli attivi immobilizzati sono oggetto di verifica al fine di accertare se si sia verificata una perdita di valore quando sussistono indicatori che facciano prevedere difficoltà per il recupero

del relativo valore netto contabile tramite l'uso. La verifica dell'esistenza dei suddetti indicatori richiede da parte degli Amministratori l'esercizio di valutazioni soggettive basate sulle informazioni disponibili sia di fonte interna che esterna, nonché sull'esperienza storica. Inoltre, qualora venga determinato che possa essersi generata una potenziale perdita di valore, si procede alla determinazione della stessa utilizzando tecniche valutative ritenute idonee.

La corretta identificazione degli indicatori di una potenziale perdita di valore, nonché le stime per la determinazione delle stesse, dipendono da valutazioni soggettive nonché da fattori che possono variare nel tempo influenzando le valutazioni e le stime effettuate dal *Management*.

#### DIRITTI D'USO E DEBITI PER LEASING

Per quanto riguarda le stime e le assunzioni utilizzate per la determinazione dei debiti per *leasing* e dei diritti d'uso si rimanda a quanto esposto nel paragrafo 3.3 "Impatti derivanti dall'adozione di IFRS 16 – *Leases*".

#### IMPOSTE SUL REDDITO (CORRENTI E DIFFERITE)

Le imposte sul reddito (correnti e differite) sono determinate in ciascun Paese in cui il Gruppo opera secondo una prudente interpretazione delle normative fiscali vigenti. Questo processo comporta talvolta complesse stime nella determinazione del reddito imponibile e delle differenze temporanee deducibili ed imponibili tra valori contabili e fiscali. In particolare, le attività per imposte anticipate sono riconosciute nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere recuperate. La valutazione della recuperabilità delle attività per imposte anticipate, rilevate in relazione sia alle perdite fiscali utilizzabili in esercizi successivi sia alle differenze temporanee deducibili, tiene conto della stima dei redditi imponibili futuri e si basa su una prudente pianificazione fiscale.

Per quanto riguarda le situazioni in cui la legislazione fiscale in vigore si presta a interpretazioni, se il Gruppo ritiene probabile (superiore al 50%) che l'autorità fiscale accetti il trattamento fiscale adottato, il risultato al lordo delle imposte viene determinato in coerenza con il trattamento fiscale applicato nella dichiarazione dei redditi; in caso contrario l'effetto dell'incertezza viene riflesso nella determinazione del risultato al lordo delle imposte. La probabilità si riferisce al fatto che l'autorità fiscale non accetti il trattamento fiscale adottato, e non alla probabilità dell'accertamento.

#### FONDI PENSIONE

Le società del Gruppo hanno in essere piani pensionistici, piani di assistenza sanitaria e altri piani a benefici definiti a favore dei propri dipendenti, principalmente nel Regno Unito e negli Stati Uniti. Tali fondi sono stati chiusi a nuovi ingressi e pertanto il rischio attuariale si riferisce al solo deficit

pregresso. Il *Management* utilizza diverse ipotesi attuariali per il calcolo delle passività e delle attività a servizio di tali piani previdenziali.

Le ipotesi attuariali di natura finanziaria riguardano il tasso di sconto, il tasso di inflazione e l'andamento dei costi per assistenza medica. Le ipotesi attuariali di natura demografica riguardano essenzialmente i tassi di mortalità. Il Gruppo ha individuato tassi di attualizzazione che ha ritenuto equilibrati, stante il contesto.

#### FONDI RISCHI E ONERI

A fronte dei rischi legali e fiscali legati ad imposte indirette sono rilevati accantonamenti rappresentativi del rischio di soccombenza. Il valore dei fondi iscritti in Bilancio relativo a tali rischi rappresenta la miglior stima alla data operata dal *Management* a fronte di cause legali e fiscali riguardanti una vasta tipologia di problematiche che sono sottoposte alla giurisdizione di diversi stati. Tale stima comporta l'adozione di assunzioni che dipendono da fattori che possono cambiare nel tempo e che potrebbero pertanto avere effetti significativi rispetto alle stime correnti effettuate dal *Management* per la redazione del Bilancio Consolidato.

### 8. SETTORI OPERATIVI

L'IFRS 8 – *Settori Operativi* definisce un settore operativo come una componente:

- che coinvolge attività imprenditoriali generatrici di ricavi e costi;
- i cui risultati operativi sono rivisti periodicamente dall'Amministratore Delegato, nella sua funzione di *Chief Operating Decision Maker* (CODM);
- per la quale sono disponibili dati economici, patrimoniali e finanziari separati.

Ai fini dell'IFRS 8, l'attività svolta dalle Attività *Consumer* è identificabile in un unico settore operativo.

Nel 2019 Pirelli ha adottato una nuova organizzazione a livello regionale composta da cinque *region* anziché sei.

Oltre all'APAC, il Nord America (in precedenza denominata NAFTA) e il Sud America, sono state create due nuove macro aree geografiche:

- EMEA che include l'Europa, il *Middle East* e l'Africa. In tale area rientrano i paesi del Golfo, mercati con esposizione crescente all'*High Value*;
- Russia e Nordics, mercati con elevate similarità. L'obiettivo è di creare sinergie produttive e commerciali, in particolare sul winter.

I dati comparativi 2018 sono stati oggetto di *restatement* per adeguarli alla nuova ripartizione per area geografica. Di seguito si riportano i ricavi delle **vendite e delle prestazioni per area geografica**:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
EMEA	2.288.680	2.329.150
Nord America	1.101.890	1.004.027
Asia / Pacifico (APAC)	975.095	903.815
Sud America	681.995	691.874
Russia e Nordics	275.394	265.605
<b>TOTALE</b>	<b>5.323.054</b>	<b>5.194.471</b>

Di seguito si riportano le **attività non correnti per area geografica** allocate sulla base del Paese in cui sono localizzate le attività stesse:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019		31/12/2018	
EMEA	5.701.439	61,12%	5.408.690	60,94%
Russia e Nordics	239.080	2,56%	172.618	1,94%
Nord America	468.610	5,02%	445.894	5,02%
Sud America	510.318	5,47%	466.441	5,25%
Asia / Pacifico (APAC)	523.549	5,61%	495.760	5,59%
Attività non correnti non allocate	1.886.988	20,22%	1.886.862	21,26%
<b>Totale</b>	<b>9.329.984</b>	<b>100,00%</b>	<b>8.876.265</b>	<b>100,00%</b>

Le **attività non correnti allocate** esposte nella precedente tabella sono costituite da immobilizzazioni materiali ed immateriali escluso l'avviamento. Le **attività non correnti non allocate** sono relative all'avviamento.

## 9. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Presentano la seguente composizione:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Totale Valore Netto:</b>	<b>3.649.809</b>	<b>3.092.927</b>
- Immobilizzazioni materiali di proprietà	3.187.190	3.092.685
- Diritti d'uso	462.619	242

## 9.1 IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI DI PROPRIETÀ

Presentano la seguente composizione e variazione:

### VALORE NETTO

(in migliaia di euro)

	31/12/2018	Effetto inflazione Argentina	Diff. da conversione	Increment.	Decrem.	Ammortamenti	Svalutazioni	Riclass/ Altro	31/12/2019
Terreni	189.026	1.220	(618)	16	-	-	-	(227)	189.417
Fabbricati	697.247	4.069	7.855	47.572	(1.322)	(30.961)	(73)	1.521	725.908
Impianti e macchinari	1.905.358	8.267	8.279	235.989	(5.778)	(172.445)	(17.333)	3.533	1.965.870
Attrezzature industriali e commerciali	242.242	930	4.155	77.096	(1.871)	(76.903)	(1.074)	1.901	246.476
Altri beni	58.812	3.915	(1.150)	9.026	(987)	(11.736)	(76)	1.715	59.519
<b>Totale</b>	<b>3.092.685</b>	<b>18.401</b>	<b>18.521</b>	<b>369.699</b>	<b>(9.958)</b>	<b>(292.045)</b>	<b>(18.556)</b>	<b>8.443</b>	<b>3.187.190</b>

### VALORE NETTO

(in migliaia di euro)

	31/12/2017	Attività destinate alla vendita	Effetto inflazione Argentina	Diff. da conversione	Increment.	Decrem.	Ammortamenti	Svalutazioni	Riclass/ Altro	31/12/2018
Terreni	201.216	(9.890)	2.872	(8.707)	-	(3.250)	-	-	6.785	189.026
Fabbricati	666.437	(787)	5.316	(16.882)	67.338	(774)	(29.320)	-	5.919	697.247
Impianti e macchinari	1.820.958	-	14.395	(38.949)	305.140	(2.931)	(157.998)	(14.560)	(20.583)	1.905.472
Attrezzature industriali e commerciali	237.273	-	669	(9.925)	56.899	(4.628)	(68.501)	(406)	30.861	242.242
Altri beni	54.125	-	1.389	(3.469)	22.424	(308)	(13.265)	(3)	(2.081)	58.812
<b>Totale</b>	<b>2.979.850</b>	<b>(10.677)</b>	<b>24.641</b>	<b>(77.932)</b>	<b>451.801</b>	<b>(11.891)</b>	<b>(269.084)</b>	<b>(14.969)</b>	<b>20.946</b>	<b>3.092.685</b>

La voce **Effetto inflazione Argentina** si riferisce alla rivalutazione dei cespiti detenuti dalla società argentina in conseguenza dell'applicazione del principio contabile IAS 29 – *Financial Reporting in hyperinflationary Economies*.

Gli **incrementi**, pari a complessivi 369.699 migliaia di euro, sono principalmente destinati all'incremento della capacità *High Value* e al costante miglioramento del mix e della qualità di tutte le fabbriche.

Il rapporto degli investimenti del 2019 con gli ammortamenti è pari a 1,27 (1,68 nell'anno 2018).

La voce **svalutazioni** fa riferimento a svalutazioni di immobilizzazioni materiali per azioni di ristrutturazione principalmente in Brasile e Italia.

Le **immobilizzazioni materiali in corso di realizzazione** al 31 dicembre 2019, incluse nelle singole categorie di immobilizzazioni, ammontano a 217.620 migliaia di euro (227.302 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

Si segnala che, nell'ambito di finanziamenti stipulati in Brasile, le società del Gruppo hanno concesso a garanzia propri impianti e macchinari per un valore complessivo di 1.165 migliaia di euro.



## 9.2 DIRITTI D'USO

Il valore netto dei beni per i quali il Gruppo ha stipulato un contratto di *leasing* è così dettagliato:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Diritti d'uso terreni	15.323	-
Diritti d'uso fabbricati	355.939	-
Diritto d'uso impianti e macchinari	30.689	114
Diritti d'uso altri beni	60.668	128
<b>Totale valore netto diritti d'uso</b>	<b>462.619</b>	<b>242</b>

I dati al 31 dicembre 2018 sono relativi a contratti di *leasing* finanziario in base allo IAS 17.

I diritti d'uso su fabbricati si riferiscono principalmente a contratti relativi a uffici, magazzini e punti vendita.

I diritti d'uso su altri beni si riferiscono principalmente a contratti relativi ad autoveicoli e attrezzature di trasporto. Tali contratti includono anche la componente di servizio (*non-lease component*).

I contratti di *leasing* sono negoziati su base individuale e comprendono un'ampia varietà di termini e condizioni.

**Gli incrementi dei diritti d'uso nell'esercizio 2019 ammontano a 51.235 migliaia di euro.**

Al 31 dicembre 2019, gli ammortamenti dei diritti d'uso rilevati a Conto economico ed inclusi alla voce "ammortamenti e svalutazioni" (Nota 32) sono così composti:

(in migliaia di euro)

	2019
Terreni	1.130
Fabbricati	60.613
Impianti e macchinari	7.789
Altri beni	19.947
<b>Totale ammortamenti diritti d'uso</b>	<b>89.479</b>

Per quanto riguarda gli interessi su debiti per *leasing* si rimanda alla Nota 37 "Oneri finanziari". Le informazioni relative ai costi per contratti di *leasing* con durata inferiore ai dodici mesi, contratti di *leasing* per beni a basso valore unitario e contratti di *leasing* con canoni variabili sono incluse alla Nota 33 "Altri costi".

## 10. IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Presentano la seguente composizione e variazione:

(in migliaia di euro)

	31/12/2018	Diff. da conversione	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Altro	31/12/2019
Concessioni licenze e marchi - vita utile definita	63.375	741	441	-	(5.274)	551	59.834
<i>Brand</i> Pirelli - vita utile indefinita	2.270.000	-	-	-	-	-	2.270.000
Avviamento	1.886.862	(204)	-	-	-	330	1.886.988
<i>Customer relationships</i>	342.796	332	-	-	(34.543)	-	308.585
Tecnologia	1.199.167	-	-	-	(76.850)	-	1.122.317
Software applicativo	18.333	(32)	8.670	(15)	(8.092)	107	18.971
Diritti di sfruttam. brevetti e opere d'ingegno	-	-	4.726	-	(236)	-	4.490
Altre immobilizzazioni immateriali	2.805	128	6.975	-	(828)	(90)	8.990
<b>Totale</b>	<b>5.783.338</b>	<b>965</b>	<b>20.812</b>	<b>(15)</b>	<b>(125.823)</b>	<b>898</b>	<b>5.680.175</b>

(in migliaia di euro)

	31/12/2017	Diff. da conversione	<i>Business combination</i>	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Svalutazioni	Altro	31/12/2018
Concessioni licenze e marchi - vita utile definita	67.797	(811)	-	979	-	(4.827)	-	237	63.375
<i>Brand</i> Pirelli - vita utile indefinita	2.270.000	-	-	-	-	-	-	-	2.270.000
Avviamento	1.877.363	(508)	10.007	-	-	-	-	-	1.886.862
<i>Customer relationships</i>	377.242	87	-	-	-	(34.533)	-	-	342.796
Tecnologia	1.276.017	-	-	-	-	(76.850)	-	-	1.199.167
Software applicativo	20.744	(118)	-	10.330	(8)	(7.816)	(5.250)	451	18.333
Altre immobilizzazioni immateriali	4.541	270	-	331	(679)	(1.194)	-	(464)	2.805
<b>Totale</b>	<b>5.893.704</b>	<b>(1.080)</b>	<b>10.007</b>	<b>11.640</b>	<b>(687)</b>	<b>(125.220)</b>	<b>(5.250)</b>	<b>224</b>	<b>5.783.338</b>

Le immobilizzazioni immateriali sono così composte:

- *Brand* Pirelli per un importo pari a 2.270.000 migliaia di euro (vita utile indefinita). Si rileva che la valutazione della vita utile dei marchi si basa su una serie di fattori tra cui: ambiente competitivo, quota di mercato, storia del marchio, cicli di vita del prodotto sottostante, piani operativi e ambiente macroeconomico dei Paesi in cui i relativi prodotti sono venduti. In particolare, la vita utile del *Brand* Pirelli è stata valutata indefinita in base alla sua storia di oltre cento anni di successi (nato nel 1872) e all'intenzione e abilità del Gruppo di continuare ad investire per supportare e mantenere il *brand*;
- *Brand* Metzeler (vita utile 20 anni) per 52.483 migliaia di euro e incluso nella voce Concessioni, licenze e marchi a vita utile definita;
- *Customer relationships* (vita utile 10 - 20 anni) che includono principalmente il valore delle relazioni commerciali sia nel canale primo equipaggiamento che nel canale ricambio;
- Tecnologia, che include sia il valore della tecnologia di prodotto e di processo, sia il valore della *In-Process R&D* (in corso di formazione al momento dell'acquisizione del Gruppo nel 2015 da parte di Marco Polo Industrial Holding S.p.A.) per un importo pari, rispettivamente, a 1.047.317 migliaia di euro e a 75.000 migliaia di euro. La vita utile della tecnologia di prodotto e di processo è stata determinata in 20 anni, mentre la vita utile della *In-Process R&D* è pari a 10 anni;

→ avviamento per 1.886.988 migliaia di euro, di cui 1.877.363 rilevato in sede di acquisizione del Gruppo a settembre 2015. La rimanente parte si riferisce all'avviamento determinato nell'ambito dell'acquisizione della società JMC Pneus Comercio Importação e Exportação Ltda avvenuta nel 2018.

**IMPAIRMENT TEST DELL'AVVIAMENTO** L'avviamento, ai sensi dello IAS 36, non è soggetto ad ammortamento, ma a verifica per riduzione di valore ("*impairment test*") con cadenza annuale o più frequentemente, qualora si verificassero specifici eventi o circostanze che possano far presumere una riduzione di valore.

Ai fini dell'*impairment test* l'avviamento è allocato a unità generatrici di flussi finanziari (Cash Generating Unit – CGU), o a gruppi di CGU, nel rispetto del vincolo massimo di aggregazione che non può superare il settore di attività identificato ai sensi dell'IFRS 8. L'avviamento, pari a 1.886.988 migliaia di euro, è stato allocato al gruppo di CGU "Attività Consumer", che rappresenta l'unico settore di attività in cui il Gruppo opera e considera il livello minimo al quale l'avviamento è monitorato ai fini del controllo di gestione interno.

L'*impairment test* consiste nel confronto tra il valore recuperabile della Cash Generating Unit (CGU) (o dell'insieme di CGU) cui è allocato l'avviamento e il suo valore contabile (*carrying amount*), comprensivo dei propri asset operativi e dell'avviamento.

Il valore recuperabile è il maggiore fra il valore d'uso (valore attuale dei flussi di risultato attesi) e il suo *fair value less costs of disposal* (valore equo al netto dei costi di vendita).

La configurazione di valore utilizzata per determinare il valore recuperabile delle Attività Consumer al 31 dicembre 2019 è il valore d'uso che corrisponde al valore attuale dei flussi finanziari futuri che si prevede saranno associati al gruppo di CGU, utilizzando un tasso che riflette i rischi specifici del gruppo di CGU alla data di valutazione.

Le assunzioni chiave utilizzate dal *management* sono la stima dei futuri incrementi nelle vendite, dei flussi di cassa operativi, del tasso di crescita dei flussi di cassa operativi oltre il periodo di previsione esplicita ai fini della stima del valore terminale, del costo medio ponderato del capitale (tasso di sconto). I flussi di risultato attesi coprono un arco temporale di tre anni (2020-2022), e fanno riferimento alle previsioni di consenso degli *equity analysts* emesse dopo la presentazione del "Piano Industriale 2020-2022" relativamente ai ricavi ed all'EBITDA *adjusted* prospettici in quanto più prudenti rispetto al Piano approvato dal Consiglio di Amministrazione e presentato alla comunità finanziaria in data 19 febbraio 2020; per il periodo 2020 – 2022, il tasso di crescita dei ricavi medio annuo è pari al 2,8% mentre l'EBITDA margin medio è pari al 25,1%.

L'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è stato eseguito avvalendosi dell'ausilio di un professionista terzo indipendente.

È stato considerato inoltre il flusso ipotetico derivante dalla dismissione delle CGU al termine del periodo di previsione esplicita (assunto pari al valore attuale della rendita perpetua del flusso generatosi nell'ultimo anno oggetto di previsione).

Il tasso di sconto, definito come costo medio ponderato del capitale (WACC) al netto delle imposte, applicato ai flussi di cassa prospettici, è pari al 6,48% mentre il tasso di crescita dei flussi di cassa operativi ai fini della stima del valore terminale (*g*) è pari a zero. Il tasso di capitalizzazione dei flussi di cassa operativi (WACC – *g*) è quindi pari al 6,48%.

In base alle risultanze del test effettuato, non è emersa alcuna perdita di valore.

Il valore recuperabile è superiore al *carrying amount* delle Attività Consumer (18,2%) mentre, affinché si abbia il valore d'uso pari al *carrying amount*, è necessaria una variazione dei parametri chiave quali:

- un aumento del tasso di sconto di 112 basis point;
- una diminuzione del tasso di crescita oltre il periodo di previsione esplicita "g" di 129 basis point;
- una diminuzione dell'EBITDA *margin adjusted* di 252 basis point.

Per completezza si segnala che la quotazione di Borsa al 31 dicembre 2019 (5,14 euro per azione) era comunque superiore al patrimonio netto contabile di Gruppo (4,72 euro per azione).

**IMPAIRMENT TEST DEL BRAND PIRELLI (IMMOBILIZZAZIONE A VITA UTILE INDEFINITA):** Il Brand Pirelli, pari a 2.270.000 migliaia di euro, è un'attività immateriale a vita utile indefinita, pertanto non è soggetta ad ammortamento, ma, ai sensi dello IAS 36, a verifica per riduzione di valore con cadenza annuale o più frequentemente, qualora si verificassero specifici eventi o circostanze che possono far presumere una riduzione di valore.

L'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è stato eseguito avvalendosi dell'ausilio di un professionista terzo indipendente.

La configurazione di valore recuperabile ai fini dell'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è il *Fair Value*, calcolato sulla base dell'*income approach* (cd. Livello 3 della gerarchia dell'IFRS 13 – *fair value measurement*) e si fonda su:

- previsioni di consenso degli *equity analysts* relativamente ai ricavi prospettici per i periodi 2020– 2022 in quanto più prudenti rispetto al Piano Industriale 2020 – 2022; il tasso di crescita dei ricavi per il periodo 2020 – 2022 è pari al 2,8%;
- un criterio di valutazione per somma di parti che considera anche il contributo in termini di *royalty* dal Gruppo Prometeon Tyre per l'uso del marchio Pirelli relativamente al segmento Industriale;
- *royalty rate* applicato ai ricavi delle unità di valutazione Consumer *High Value* e Consumer Standard desunti dai tassi di *royalty* impliciti nelle valutazioni compiute da un soggetto indipendente relativamente ai principali *brand* delle società quotate del settore Tyre e pari ad un tasso di *royalty* medio del 4,46%. Con riferimento al contributo in termini di *royalty* dal Gruppo Prometeon Tyre, sono state utilizzate le *royalty* previste;
- tasso di sconto pari al 8,00%, che include un premio rispetto al WACC determinato in funzione della rischiosità dell'asset specifico;

- tasso di crescita *g* nel *terminal value* assunto pari a zero;
- TAB (*Tax Amortization Benefit*), ossia il beneficio fiscale del quale in astratto potrebbe beneficiare il partecipante al mercato che acquisisse separatamente il bene per effetto della possibilità di ammortizzarlo fiscalmente.

Ai fini dell'*impairment test*, il valore recuperabile del *Brand Pirelli cum TAB* è confrontato con il rispettivo valore contabile (*cum TAB*) e non sono emerse perdite di valore.

Affinché si abbia il *fair value* pari al *carrying amount*, è necessaria una variazione dei parametri chiave quali:

- una diminuzione dei tassi di *royalty* delle unità di valutazione Consumer pari a 53 *basis point* e contestuale azzeramento delle *royalty* del contratto di licenza con Prometeon Tyre Group;
- un aumento del tasso di sconto di 96 *basis point*;
- una diminuzione del tasso di crescita "*g*" di 128 *basis point*.

## 11. PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE E JOINT VENTURE

I movimenti delle partecipazioni in imprese collegate e *joint venture* sono i seguenti:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	collegate	JV	Totale	collegate	JV	Totale
<b>Valore iniziale</b>	<b>8.419</b>	<b>64.286</b>	<b>72.705</b>	<b>12.529</b>	<b>4.951</b>	<b>17.480</b>
Incrementi	-	27.580	27.580	-	65.222	65.222
Distribuzione Dividendi	(200)	-	(200)	(2.674)	-	(2.674)
Svalutazioni	-	-	-	(874)	-	(874)
Quota di risultato	249	(9.927)	(9.678)	(274)	(11.286)	(11.560)
Quote di altre componenti rilevate a Patrimonio netto	-	(1.176)	(1.176)	-	(3.221)	(3.221)
Utilizzo fondo rischi e oneri	-	(8.620)	(8.620)	-	8.620	8.620
Altro	235	-	235	(288)	-	(288)
<b>Valore finale</b>	<b>8.703</b>	<b>72.143</b>	<b>80.846</b>	<b>8.419</b>	<b>64.286</b>	<b>72.705</b>

### 11.1 PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE

Il dettaglio è di seguito riportato:

(in migliaia di euro)

	31/12/2018	Distribuz. dividendi e riserve	Quota di risultato	Altro	31/12/2019
Eurostazioni S.p.A.	6.395	-	-	-	6.395
Joint Stock Company Kirov Tyre Plant	1.185	-	55	177	1.417
Altre gruppo	839	(200)	194	58	891
<b>Totale</b>	<b>8.419</b>	<b>(200)</b>	<b>249</b>	<b>235</b>	<b>8.703</b>

Le partecipazioni in imprese collegate valutate con il metodo del patrimonio netto non sono rilevanti in termini di incidenza sul totale attivo consolidato, né singolarmente, né in forma aggregata.

## 11.2 PARTECIPAZIONI IN JOINT VENTURE

Il dettaglio è di seguito riportato:

(in migliaia di euro)

	31/12/2018	Incrementi	Quota di risultato	Quote altre componenti rilevate a PN	Utilizzo fondo rischi ed oneri	31/12/2019
PT Evoluzione Tyres	-	27.580	(2.769)	(1.176)	(8.620)	15.015
Xushen Tyre (Shanghai) Co, Ltd	64.286	-	(7.158)	-	-	57.128
<b>Totale</b>	<b>64.286</b>	<b>27.580</b>	<b>(9.927)</b>	<b>(1.176)</b>	<b>(8.620)</b>	<b>72.143</b>

Il Gruppo detiene:

- una partecipazione del 63,04% (possesso 60% al 31 dicembre 2018) in PT Evoluzione Tyres, un'entità operante in Indonesia attiva nella produzione di pneumatici moto. Sebbene la società sia posseduta al 63,04%, per effetto delle pattuizioni contrattuali tra i soci ricade nella definizione di *joint venture*, in quanto le regole di *governance* esplicitamente prevedono l'unanimità di consenso nelle decisioni relative alle attività rilevanti. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto;
- una partecipazione del 49% nella società Xushen Tyre (Shanghai) Co., Ltd, *joint venture* che detiene, attraverso la società Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd, uno stabilimento di produzione di pneumatici Consumer in Cina. Il nuovo stabilimento fornirà la necessaria flessibilità produttiva nel segmento *High Value*, tenuto conto dell'evoluzione del mercato cinese, degli sviluppi attesi nel segmento dell'auto elettrica e della quota crescente di omologazioni ottenute nel segmento del primo equipaggiamento in Cina, Giappone e Corea. La partecipazione è valutata con il metodo del patrimonio netto.

Gli **incrementi** fanno riferimento agli effetti dell'operazione di ricapitalizzazione della JV indonesiana completata nel primo semestre tramite conversione, da parte di Pirelli Tyre S.p.A., dei finanziamenti in capo al Gruppo in essere al 31 dicembre 2018 per 18.655 migliaia di euro ed un ulteriore versamento in capitale per 8.925 migliaia di euro.

La **quota di risultato**, negativa per 9.927 migliaia di euro si riferisce per 7.158 migliaia di euro al pro quota della perdita relativa all'anno 2019 della *joint venture* Xushen Tyre (Shanghai) Co., Ltd, e per 2.769 migliaia di euro della *joint venture* PT Evoluzione Tyres.

La voce **utilizzo fondo rischi ed oneri** si riferisce al fondo del 2018 relativo alla JV PT Evoluzione Tyres e riguardante l'eccedenza tra il pro quota della perdita del periodo ed il valore della partecipazione riclassificato in seguito alla ricapitalizzazione della società completata nel primo semestre del 2019 (vedi Nota 21 "Fondi rischi ed oneri").

Le partecipazioni in *Joint Venture* non sono rilevanti in termini di incidenza sul totale attivo consolidato.

## 12. ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE A FAIR VALUE RILEVATO NELLE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Le altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo ammontano a 58.967 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 (68.781 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e si sono così movimentate:

(in migliaia di euro)

<b>Valore iniziale 1/1/2019</b>	<b>68.781</b>
Differenze da conversione	10
Incrementi	86
Decrementi	(9.486)
Adeguamento a <i>fair value</i> rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	(366)
Altro	(58)
<b>Valore finale 31/12/2019</b>	<b>58.967</b>

La composizione della voce per singolo titolo è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Titoli quotati</b>		
RCS Mediagroup S.p.A.	24.892	28.449
<b>Totale</b>	<b>24.892</b>	<b>28.449</b>
<b>Titoli non quotati</b>		
Fin. Priv. S.r.l.	20.565	15.604
Fondo Anastasia	3.947	15.575
Istituto Europeo di Oncologia S.r.l.	7.465	6.961
Euroqube	10	12
Tlcom I LP	195	184
Altre società	1.893	1.996
<b>Totale</b>	<b>34.075</b>	<b>40.332</b>
<b>Totale altre attività finanziarie a <i>fair value</i> rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo</b>	<b>58.967</b>	<b>68.781</b>

I **decrementi** si riferiscono principalmente al rimborso parziale delle quote del Fondo Comune di Investimento Anastasia pari a 9.430 migliaia di euro.

L'**adeguamento a *fair value* nelle altre componenti di Conto economico complessivo**, pari ad un valore netto negativo di 366 migliaia di euro, si riferisce principalmente a Fin.Priv (positivo per 4.961 migliaia di euro), all'Istituto Europeo di Oncologia (positivo per 504 migliaia di euro) controbilanciate da RCS MediaGroup S.p.A. (negativa per 3.556 migliaia di euro) e dal Fondo Comune di investimento Anastasia (negativo per 2.197 migliaia di euro).

Per i titoli quotati, il *fair value* corrisponde alla quotazione di Borsa al 31 dicembre 2019. Per i titoli non quotati, il *fair value* è stato determinato facendo ricorso a stime sulla base delle migliori informazioni disponibili.

### 13. ATTIVITÀ PER IMPOSTE DIFFERITE E FONDO IMPOSTE DIFFERITE

La composizione è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Attività per imposte differite	81.188	74.118
Fondo imposte differite	(1.058.760)	(1.081.605)
<b>Totale</b>	<b>(977.572)</b>	<b>(1.007.487)</b>

Imposte differite attive e imposte differite passive sono compensate laddove esista un diritto legale che consente di compensare imposte correnti attive e imposte correnti passive, e le imposte differite facciano riferimento alla stessa entità giuridica e alla stessa autorità fiscale.

Il **fondo per imposte differite** si riferisce principalmente all'effetto fiscale riconosciuto sul valore degli asset identificati nel corso del 2016 a seguito del completamento dell'allocatione del prezzo pagato da Marco Polo Industrial Holding S.p.A. per l'acquisto del Gruppo Pirelli al *fair value* delle attività e delle passività di Pirelli acquisite (*Purchase Price Allocation* o PPA) e recepite nel Bilancio Consolidato a seguito della fusione per incorporazione della controllante Marco Polo Industrial Holding S.p.A. in Pirelli, avvenuta nel corso dello stesso 2016.

La composizione delle stesse, al lordo delle compensazioni effettuate, è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Attività per imposte differite</b>	<b>351.373</b>	<b>304.872</b>
- di cui entro 12 mesi	159.911	126.864
- di cui oltre 12 mesi	191.462	178.008
<b>Fondo imposte differite</b>	<b>(1.328.945)</b>	<b>(1.312.359)</b>
- di cui entro 12 mesi	(5.935)	(3.361)
- di cui oltre 12 mesi	(1.323.010)	(1.308.998)
<b>Totale</b>	<b>(977.572)</b>	<b>(1.007.487)</b>

L'effetto fiscale delle differenze temporanee e delle perdite fiscali a nuovo che compongono la voce sono riportate nel seguente prospetto:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Attività per imposte differite:</b>		
Fondi per rischi e oneri	62.633	48.478
Immobilizzazioni materiali	6.763	-
Leasing (IFRS 16)	1.511	-
Fondi del personale	66.389	61.428
Scorte	40.452	50.003
Perdite fiscali a nuovo	43.338	70.429
Crediti commerciali e altri crediti	29.307	27.727
Debiti commerciali e altri debiti	2.210	395
Altro	98.770	46.412
<b>Totale</b>	<b>351.373</b>	<b>304.872</b>
<b>Fondo imposte differite:</b>		
Immobilizzazioni immateriali	(1.055.683)	(1.083.896)
Immobilizzazioni materiali	(193.202)	(175.808)
Altro	(80.060)	(52.655)
<b>Totale</b>	<b>(1.328.945)</b>	<b>(1.312.359)</b>

La voce "Altro", relativamente alle Attività per imposte differite, include principalmente imposte differite attive iscritte su eccedenze di interessi passivi non dedotti e sul beneficio ACE.

Al 31 dicembre 2019 il valore delle imposte differite attive non riconosciute relative a perdite fiscali è pari a 76.218 migliaia di euro, mentre quelle relative a differenze temporanee è pari a 38.423 migliaia di euro. Quest'ultima voce include principalmente imposte differite attive non riconosciute su interessi passivi.



Il valore delle perdite fiscali ripartite per scadenza, a fronte delle quali non sono riconosciute imposte differite attive, sono di seguito riportate:

(in migliaia di euro)

Anno di scadenza	31/12/2019	31/12/2018
2018	-	4.660
2019	1.713	2.406
2020	3.040	3.039
2021	2.552	2.551
2022	5.493	5.490
2023	1.280	1.280
2024	1.893	1.818
2025	5.122	5.114
2026	3.648	3.648
2027	512	512
2028	675	-
Senza scadenza	291.683	284.476
<b>Totale</b>	<b>317.611</b>	<b>314.994</b>

Del totale delle perdite fiscali senza scadenza, 145.880 migliaia di euro si riferiscono a perdite imputabili alle consociate in UK, Spagna, Brasile e Olanda, in relazione alla quali non sono previsti imponibili fiscali tali da giustificare la recuperabilità delle stesse e 125.199 migliaia di euro di perdite fiscali di Pirelli & C. S.p.A., derivanti dalla società Marco Polo Industrial Holding S.p.A. incorporata nel 2016.

L'effetto fiscale degli utili e perdite rilevati a patrimonio netto è positivo per 1.170 migliaia di euro (negativo per 7.884 migliaia di euro nel 2018) ed è evidenziato nel prospetto del Conto economico complessivo; tali movimenti sono principalmente dovuti agli effetti fiscali legati agli utili / perdite attuariali su benefici a dipendenti e all'adeguamento a *fair value* di derivati in *cash flow hedge*.

#### 14. CREDITI COMMERCIALI

I crediti commerciali sono così analizzabili:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Crediti commerciali	715.361	-	715.361	685.090	-	685.090
Fondo svalutazione crediti	(65.967)	-	(65.967)	(57.122)	-	(57.122)
<b>Totale</b>	<b>649.394</b>	<b>-</b>	<b>649.394</b>	<b>627.968</b>	<b>-</b>	<b>627.968</b>

Il valore lordo dei crediti commerciali è pari a 715.361 migliaia di euro (685.090 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) di cui 76.404 migliaia di euro sono relativi a crediti scaduti alla data di Bilancio (148.663 migliaia di euro al 31 dicembre 2018). I crediti scaduti al 31 dicembre 2019 hanno beneficiato di una migliore attività di *collection* attuata nell'ultimo trimestre dell'esercizio.

I crediti scaduti e a scadere sono stati valutati in base alle politiche di Gruppo descritte nel paragrafo relativo ai principi contabili adottati.

I crediti svalutati includono sia singole posizioni significative oggetto di svalutazione individuale sia posizioni con caratteristiche simili dal punto di vista del rischio credito, raggruppate e svalutate su base collettiva.

Di seguito si riporta la **movimentazione del fondo svalutazione crediti commerciali**:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Valore iniziale</b>	<b>57.122</b>	<b>267.086</b>
Differenza da conversione	612	16.548
Accantonamenti	30.251	18.978
Decrementi	(14.433)	(237.124)
Storni	(8.016)	(8.211)
Altro	431	(155)
<b>Valore finale</b>	<b>65.967</b>	<b>57.122</b>

Gli **accantonamenti** al fondo svalutazione crediti sono rilevati nel Conto economico nella voce "Svalutazione netta attività finanziarie" (Nota 34).

Per i crediti commerciali si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*.

Dei crediti commerciali svalutati integralmente ed oggetto di azione legale, si stima che un ammontare non superiore al 10% del valore lordo potrebbe essere recuperata.

## 15. ALTRI CREDITI

Gli altri crediti sono così analizzabili:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Crediti finanziari	180.150	140.324	39.826	156.952	124.048	32.904
Ratei e risconti commerciali	46.399	15.803	30.596	32.837	8.907	23.930
Crediti verso dipendenti	7.513	899	6.614	6.625	1.059	5.566
Crediti verso istituti previdenziali	2.136	-	2.136	2.537	-	2.537
Crediti vs erario imposte non correlate al reddito	458.921	150.513	308.408	306.253	42.021	264.232
Altri crediti	108.080	39.186	68.894	152.477	50.173	102.304
	<b>803.199</b>	<b>346.725</b>	<b>456.474</b>	<b>657.681</b>	<b>226.208</b>	<b>431.473</b>
Fondo svalutazione altri crediti e crediti finanziari	(8.944)	(4.328)	(4.616)	(15.323)	(501)	(14.822)
<b>Totale</b>	<b>794.255</b>	<b>342.397</b>	<b>451.858</b>	<b>642.358</b>	<b>225.707</b>	<b>416.651</b>

I **crediti finanziari non correnti** (140.324 migliaia di euro) si riferiscono principalmente per 77.656 migliaia di euro a somme depositate a garanzia di contenziosi fiscali e legali relativi alla controllata Pirelli Pneus Ltda (Brasile) e remunerate a tassi di mercato, per 19.158 migliaia di euro a somme depositate su conti correnti bancari vincolati a favore dei fondi pensione di Pirelli UK Ltd e di Pirelli UK Tyres Ltd, per 14.075 migliaia di euro a un conferimento in denaro a titolo di apporto versato nell'ambito della sottoscrizione di un contratto di associazione in partecipazione e per 5.584 migliaia di euro al finanziamento erogato a favore della *Joint Venture* indonesiana PT Evoluzione Tyres.

I **crediti finanziari correnti** (39.826 migliaia di euro) si riferiscono per 26.131 migliaia di euro alla quota a breve dei finanziamenti erogati alla JV Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd, per 6.843 migliaia di euro a ratei su contratti derivati *cross currency interest swaps* relativi al finanziamento sindacato *unsecured "Facilities"* concesso a Pirelli International Treasury S.p.A. e per 965 migliaia di euro alla quota a breve dei premi assicurativi pagati anticipatamente per l'emissione di garanzie a favore degli stessi fondi pensione.

Il **fondo svalutazione altri crediti e crediti finanziari** (8.944 migliaia di euro) include principalmente 8.651 migliaia di euro relativi a svalutazioni di crediti finanziari.

I **crediti verso erario per imposte non correlate al reddito** (458.921 migliaia di euro) sono prevalentemente composti da crediti IVA ed altre imposte indirette. L'incremento rispetto al 31 dicembre 2018 (pari a 152.668 migliaia di euro) è principalmente imputabile ad un credito verso l'erario brasiliano per complessivi 162.101 migliaia di euro, iscritto a seguito dell'ottenimento di sentenze favorevoli non più soggette ad appello e passate formalmente in giudicato (*res judicata*) da parte dei Tribunali Regionali Federali con sede a Brasilia e San Paolo che hanno riconosciuto il diritto di escludere l'imposta ICMS (Imposta statale sulle operazioni relative alla circolazione

di merci e le prestazioni di servizi di trasporto interstatali, intermunicipali e di comunicazione) dalla base di calcolo dei contributi sociali PIS (Programa de Integração Social) e COFINS (Contribuição para Financiamento de Seguridade Social) per il periodo 1992-2017.

Gli **altri crediti non correnti** (39.186 migliaia di euro) si riferiscono principalmente a somme depositate a garanzia di contenziosi legali e fiscali relativi alle unità brasiliane (35.356 migliaia di euro) e crediti per garanzie a favore di Pirelli esercitabili nel caso in cui si manifestassero passività potenziali per 2.397 migliaia di euro, relative all'acquisizione della società Campneus Lider de Pneumaticos Ltda (Brasile) e successivamente fusa nella società Comercial e Importadora de Pneus Ltda.

Gli **altri crediti correnti** (68.894 migliaia di euro) includono principalmente anticipi a fornitori per 25.480 migliaia di euro, crediti verso società correlate e collegate per 18.677 migliaia di euro, di cui 4.244 migliaia di euro riferiti a vendite di materiali e stampi e crediti verso il Gruppo Prometeon, e crediti per cessione di proprietà immobiliari non utilizzate per l'attività industriale in Brasile per 2.207 migliaia di euro.

Per gli altri crediti correnti e non correnti si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*.

## 16. CREDITI TRIBUTARI

I crediti tributari sono relativi a imposte sul reddito ed ammontano a 50.634 migliaia di euro (di cui 9.140 migliaia di euro non correnti) rispetto a 57.562 migliaia di euro del 31 dicembre 2018 (di cui 16.169 migliaia di euro non correnti). Più in dettaglio, si riferiscono principalmente a crediti per acconti versati sulle imposte dell'esercizio e a crediti per imposte sui redditi di anni precedenti iscritti in capo alle società brasiliane e cinesi.

## 17. RIMANENZE

Le rimanenze sono così analizzabili:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Materie prime, sussidiarie e di consumo	121.048	155.205
Materiali vari	7.915	6.492
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	58.183	55.608
Prodotti finiti	905.713	910.447
Acconti a fornitori	895	714
<b>Totale</b>	<b>1.093.754</b>	<b>1.128.466</b>

Il ripristino di valore delle scorte, espresso al netto delle svalutazioni, è pari a 7.502 migliaia di euro (ripristino per 21.497 migliaia di euro nel 2018).

Le rimanenze non sono soggette ad alcun vincolo di garanzia.

## 18. ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE A FAIR VALUE RILEVATO A CONTO ECONOMICO - CORRENTI

Le altre attività finanziarie a *fair value* rilevato a Conto economico - correnti ammontano a 38.119 migliaia di euro al 31 dicembre 2019, rispetto a 27.196 migliaia di euro al 31 dicembre 2018.

Per i titoli non quotati, il *fair value* è stato determinato facendo ricorso a stime sulla base delle migliori informazioni disponibili.

Le variazioni di *fair value* del periodo sono rilevate nel Conto economico alla voce "Oneri finanziari" (Nota 37).

## 19. DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI

Le disponibilità liquide passano da 1.326.900 migliaia di euro al 31 dicembre 2018 a 1.609.821 migliaia di euro al 31 dicembre 2019.

Sono concentrate presso le società finanziarie del Gruppo e presso quelle società che generano liquidità e la impiegano localmente. Sono essenzialmente impiegate sul mercato dei depositi con scadenze a breve termine presso primarie controparti bancarie a tassi d'interesse allineati alle condizioni prevalenti di mercato.

Ai fini del rendiconto finanziario, il saldo delle disponibilità liquide è stato indicato al netto dei conti correnti bancari passivi pari a 9.194 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 (23.048 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

## 20. PATRIMONIO NETTO

### 20.1 DI PERTINENZA DELLA CAPOGRUPPO

Il **patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo** passa da 4.468.121 migliaia di euro al 31 dicembre 2018 a 4.724.449 migliaia di euro al 31 dicembre 2019.

Il **capitale sociale** sottoscritto e versato al 31 dicembre 2019 è pari a 1.904.375 migliaia di euro ed è rappresentato da n. 1.000.000.000 azioni ordinarie nominative prive di indicazione di valore nominale.

La **riserva di conversione**, generatasi dalla conversione in euro dei bilanci delle controllate che hanno come valuta funzionale una valuta diversa dall'euro, è negativa per 313.805 migliaia di euro al 31 dicembre 2019. La movimentazione dell'esercizio include una variazione negativa di 8.681 migliaia di euro relativa alle differenze

cambi da conversione dei bilanci esteri delle controllate e delle collegate e JV ed una variazione negativa di 1.567 migliaia di euro relativa al rigiro a Conto economico della riserva di conversione cumulata fino alla data di cessione della società *Joint Stock Company "R&D Training Center of New Technologies & Materials "ATOM"*.

Le **riserve IAS**, passano da un valore negativo di 66.714 migliaia di euro al 31 dicembre 2018 ad un valore negativo di 89.424 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 per effetto principalmente delle perdite attuariali su fondi pensione (negative per 13.100 migliaia di euro). Le riserve comprendono principalmente gli utili/perdite attuariali cumulati sui fondi pensione negativi per 43.946 migliaia di euro e la riserva di *cash flow hedge* negativa per 31.326 migliaia di euro.

Le **altre riserve/risultati a nuovo** passano da 2.034.917 migliaia di euro al 31 dicembre 2018 a 3.323.303 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 sostanzialmente per effetto del risultato netto dell'esercizio (positivo per 438.134 migliaia di euro) e dell'effetto dell'alta inflazione in Argentina (positivo per 27.514 migliaia di euro) a cui si sono contrapposte riduzioni dovute ai dividendi deliberati agli azionisti (177.000 migliaia di euro).

## 20.2 DI PERTINENZA DI TERZI

Il **patrimonio netto di pertinenza di terzi** passa da 82.806 migliaia di euro al 31 dicembre 2018 a 102.182 migliaia di euro al 31 dicembre 2019. L'incremento è dovuto principalmente al risultato dell'esercizio pari a 19.563 migliaia di euro.

## 21. FONDI RISCHI E ONERI

Sono di seguito riportate le movimentazioni intervenute nel periodo:

### FONDI RISCHI ED ONERI - PARTE NON CORRENTE

(in migliaia di euro)

	31/12/2018	Diff. da conversione	Incrementi	Utilizzi	Storni	Riclass./ Altro	Prima Applicazione IFRS 16	31/12/2019
Vertenze lavoro	13.111	(342)	6.633	(3.766)	(2.511)	395	-	13.520
Rischi fiscali per imposte non correlate al reddito	32.046	(17)	238	-	(17.062)	(9.186)	-	6.019
Rischi ambiente	1.922	-	500	(1.847)	-	2.000	-	2.575
Ristrutturazione e riorganizzazione attività	13.000	(385)	13.566	-	-	-	-	26.181
Altri rischi	78.248	(331)	8.182	(11.673)	(8.255)	3.511	2.492	72.174
<b>Totale</b>	<b>138.327</b>	<b>(1.075)</b>	<b>29.119</b>	<b>(17.286)</b>	<b>(27.828)</b>	<b>(3.280)</b>	<b>2.492</b>	<b>120.469</b>

Gli **incrementi** si riferiscono principalmente ad accantonamenti per cause vertenze lavoro principalmente nelle consociate brasiliane, azioni di razionalizzazione in Italia per 11.218 migliaia di euro, ed accantonamenti per rischi commerciali e contratti di fornitura principalmente in Italia per 10.326 migliaia di euro.

Gli **utilizzi** degli altri rischi sono principalmente riconducibili al fondo rischi e oneri iscritto nel 2018 a fronte dell'investimento nella *Joint Venture* PT Evoluzione Tyres relativo all'eccedenza tra il pro quota della perdita del periodo e il valore della partecipazione ed utilizzato in seguito all'operazione di ricapitalizzazione completata nel primo semestre del 2019 ed a contenziosi per malattie professionali.

Gli **storni** dei rischi fiscali si riferiscono principalmente al rilascio del fondo originariamente iscritto per contenziosi di natura fiscale per imposte non correlate al reddito nella controllata Pirelli Pneus Ltda, mentre gli storni degli altri rischi sono da attribuire principalmente a contenziosi per cui il rischio di soccombenza non è più ritenuto probabile.

Le **riclassifiche** riguardano principalmente la riclassifica a debiti tributari di accantonamenti fiscali per imposte sul reddito fatti da società italiane a seguito dell'entrata in vigore dell'IFRIC 23 - Incertezza sul trattamento delle imposte sul reddito. Negli altri rischi si evidenzia principalmente la riclassifica del fondo per ripristino beni in *leasing* della consociata Pirelli UK Tyres Ltd da corrente a non corrente.

La voce **altri rischi** include il fondo di 33,5 milioni di euro riferibile alla decisione presa dalla Commissione Europea – successivamente confermata dalla sentenza del Tribunale dell'Unione Europea del 12 luglio 2018,

avverso la quale in data 21 settembre 2018 Pirelli & C. S.p.A. (Pirelli) ha proposto impugnazione dinanzi alla Corte di Giustizia dell'Unione Europea - a conclusione dell'indagine *antitrust* avviata relativamente a presunte condotte restrittive della concorrenza nel mercato europeo dei cavi energia. Tale decisione prevede una sanzione a carico di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. ("Prysmian"), in quanto direttamente coinvolta nell'asserito cartello, per una parte della quale (67 milioni di euro) Pirelli, pur non risultando coinvolta direttamente in tale cartello, è chiamata a rispondere in solido con Prysmian esclusivamente in applicazione del principio della cosiddetta "*parental liability*", in quanto, durante parte del periodo dell'asserita infrazione, il capitale di Prysmian era detenuto, direttamente o indirettamente, da Pirelli. L'importo accantonato di 33,5 milioni di euro corrisponde all'ammontare della garanzia bancaria a prima richiesta rilasciata da Pirelli - analogamente a quanto fatto da Prysmian - a beneficio della Commissione (e su richiesta di quest'ultima) per una somma pari al 50% della sanzione comminata in solido a Pirelli e Prysmian pari a 67 milioni di euro.

## FONDI RISCHI ED ONERI - PARTE CORRENTE

(in migliaia di euro)

	31/12/2018	Diff. da conversione	Incrementi	Utilizzi	Storni	Riclass./ Altro	Prima Applicazione IFRS 16	31/12/2019
Vertenze lavoro	373	(21)	166	-	(206)	-	-	312
Rischi fiscali per imposte non correlate al reddito	1.116	149	774	-	-	-	-	2.039
Rischi ambiente	4.700	-	283	(318)	-	(2.000)	-	2.665
Ristrutturazione e riorganizzazione attività	-	(349)	13.940	-	-	-	-	13.591
Reclami e garanzia prodotti	10.767	170	1.383	(1.562)	(532)	-	-	10.226
Altri rischi	16.920	351	7.339	(719)	(3.908)	(5.288)	-	14.695
<b>Totale</b>	<b>33.876</b>	<b>300</b>	<b>23.885</b>	<b>(2.599)</b>	<b>(4.646)</b>	<b>(7.288)</b>	-	<b>43.528</b>

Gli **incrementi** si riferiscono principalmente ad accantonamenti per rischi assicurativi ed infortuni lavoro relativi alla società controllata inglese ed azioni di razionalizzazione nella controllata Pirelli Pneus Ltda relative al business *Standard* avviate nel corso del 2018.

Gli **storni** di fondi eccedenti hanno riguardato prevalentemente adeguamenti per fondi infortuni lavoro e rischi assicurativi.

Le **riclassifiche** riguardano principalmente il fondo per ripristino beni in *leasing* della consociata Pirelli UK Tyres Ltd riclassificato da corrente a non corrente.

## 22. FONDI DEL PERSONALE

### FONDI DEL PERSONALE - PARTE NON CORRENTE

La voce comprende:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Fondi pensione:		
- finanziati	26.235	51.143
- non finanziati	89.690	86.639
TFR (società italiane)	32.680	32.175
Piani di assistenza medica	17.825	17.126
Altri benefici	36.573	37.229
<b>Totale</b>	<b>203.003</b>	<b>224.312</b>

## Fondi pensione

Nella tabella seguente si riporta la **composizione dei fondi pensione al 31 dicembre 2019:**

(in migliaia di euro)

	31/12/2019						
	Germania	Svezia	Totale fondi pensione non finanziati	USA	UK	Altri paesi	Totale fondi pensione finanziati
<b>Fondi finanziati</b>							
Valore attuale delle passività finanziate	-	-	-	124.619	1.181.736	32.957	1.339.312
Fair value delle attività a servizio del piano	-	-	-	(102.720)	(1.183.006)	(27.351)	(1.313.077)
<b>Fondi non finanziati</b>							
Valore attuale delle passività non finanziate ("unfunded")	86.477	3.213	89.690	-	-	-	-
<b>Passività nette in bilancio</b>	<b>86.477</b>	<b>3.213</b>	<b>89.690</b>	<b>21.899</b>	<b>(1.270)</b>	<b>5.606</b>	<b>26.235</b>

Nella tabella seguente si riporta la **composizione dei fondi pensione al 31 dicembre 2018:**

(in migliaia di euro)

	31/12/2018						
	Germania	Svezia	Totale fondi pensione non finanziati	USA	UK	Altri paesi	Totale fondi pensione finanziati
<b>Fondi finanziati</b>							
Valore attuale delle passività finanziate	-	-	-	118.489	1.053.985	34.612	1.207.086
Fair value delle attività a servizio del piano	-	-	-	(95.169)	(1.030.587)	(30.187)	(1.155.943)
<b>Fondi non finanziati</b>							
Valore attuale delle passività non finanziate ("unfunded")	83.455	3.184	86.639	-	-	-	-
<b>Passività nette in bilancio</b>	<b>83.455</b>	<b>3.184</b>	<b>86.639</b>	<b>23.320</b>	<b>23.398</b>	<b>4.425</b>	<b>51.143</b>

Le caratteristiche dei principali fondi pensione in essere al 31 dicembre 2019 sono le seguenti:

- **Germania:** si tratta di un piano a benefici definiti non finanziato e basato sull'ultima retribuzione. Garantisce una pensione addizionale a quella statale. Il piano è stato chiuso nell'ottobre del 1982; conseguentemente i partecipanti al piano sono dipendenti assunti anteriormente a tale data;
- **USA:** si tratta di un piano a benefici definiti finanziato e basato sull'ultima retribuzione. Garantisce una pensione addizionale a quella statale ed è amministrato da un Trust. Il piano è stato chiuso nel 2001 e congelato nel 2003 per quei dipendenti che sono passati a uno schema a contributi definiti. I partecipanti al piano sono tutti non attivi;
- **UK:** si tratta di piani a benefici definiti finanziati e basati sull'ultima retribuzione. Garantiscono una pensione addizionale a quella statale e sono amministrati all'interno di Trust. I piani in carico alla consociata Pirelli Tyres Ltd sono stati chiusi nel 2001 a nuovi entranti e congelati nel corso del 2010 per i dipendenti assunti prima del 2001, ai quali è stato offerto il passaggio a schemi a contributi definiti. Il piano in carico alla consociata Pirelli UK Ltd, che include i dipendenti del settore Cavi e Sistemi ceduto nel 2005, era già stato congelato nel 2005 in occasione della cessione. A fine Ottobre 2017, con riferimento a tre fondi pensione UK minori - *Pirelli General Executive Pension and Life Assurance Fund*, *Pirelli Tyres Limited Executive Retirement Benefits Scheme* e *Pirelli General Overseas Retirement Benefits Scheme*, sono stati stipulati contratti cosiddetti di "buy in", che consistono nell'acquisto di polizze assicurative (cosiddette "bulk annuities");
- **Svezia:** si tratta di un piano a benefici definiti (ITP2), chiuso a nuovi ingressi, a cui partecipano esclusivamente pensionati e titolari di pensioni differite.

I **movimenti dell'anno 2019 della passività netta a benefici definiti** (riferita a fondi pensione finanziati e non finanziati) sono i seguenti:

(in migliaia di euro)

	Valore attuale passività lorda	Fair value delle attività a servizio del piano	Totale passività netta
Valore iniziale al 1° gennaio 2019	1.293.724	(1.155.942)	137.782
Differenze da conversione	59.815	(58.817)	998
Movimenti transitati da Conto economico:			
- costo relativo alle prestazioni di lavoro correnti	1.606	-	1.606
- costo relativo alle prestazioni di lavoro passato	128	-	128
- interessi passivi / (attivi)	37.166	(34.399)	2.767
	<b>38.900</b>	<b>(34.399)</b>	<b>4.501</b>
<i>Remeasurement</i> riconosciuti nel patrimonio netto:			
- (utili)/perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi demografiche	(13.585)	-	(13.585)
- (utili)/perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi finanziarie	130.635	-	130.635
- effetto delle rettifiche basate sull'esperienza passata	(6.002)	-	(6.002)
- rendimento delle attività a servizio del piano, al netto degli interessi attivi		(101.172)	(101.172)
	<b>111.048</b>	<b>(101.172)</b>	<b>9.876</b>
Contribuzioni del datore di lavoro	-	(32.469)	(32.469)
Contribuzioni del lavoratore	534	(534)	-
Benefici pagati	(74.274)	68.352	(5.922)
Altro	(745)	1.904	1.159
<b>Valore finale al 31 dicembre 2019</b>	<b>1.429.002</b>	<b>(1.313.077)</b>	<b>115.925</b>



I **movimenti dell'anno 2018 della passività netta a benefici definiti** (riferita a fondi pensione finanziati e non finanziati) erano i seguenti:

(in migliaia di euro)

	Valore attuale passività lorda	Fair value delle attività a servizio del piano	Totale passività netta
Valore iniziale al 1° gennaio 2018	1.397.042	(1.213.863)	183.179
Differenze da conversione	(1.839)	2.841	1.002
Movimenti transitati da Conto economico:			
- costo relativo alle prestazioni di lavoro correnti	1.622	-	1.622
- costo relativo alle prestazioni di lavoro passato	14.319	-	14.319
- interessi passivi / (attivi)	34.248	(30.780)	3.468
	<b>50.189</b>	<b>(30.780)</b>	<b>19.409</b>
<i>Remeasurement</i> riconosciuti nel patrimonio netto:			
- (utili)/perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi demografiche	(14.988)	-	(14.988)
- (utili)/perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi finanziarie	(66.749)	-	(66.749)
- effetto delle rettifiche basate sull'esperienza passata	8.252	-	8.252
- rendimento delle attività a servizio del piano, al netto degli interessi attivi	-	46.349	46.349
	<b>(73.485)</b>	<b>46.349</b>	<b>(27.136)</b>
Contribuzioni del datore di lavoro	-	(33.710)	(33.710)
Contribuzioni del lavoratore	528	(528)	-
Benefici pagati	(78.167)	72.119	(6.048)
Altro	(544)	1.630	1.086
<b>Valore finale al 31 dicembre 2018</b>	<b>1.293.724</b>	<b>(1.155.942)</b>	<b>137.782</b>

Il costo relativo alle prestazioni di lavoro correnti e passate sono inclusi nella voce "Costi del personale" (Nota 31), e gli interessi passivi netti sono inclusi nella voce "Oneri finanziari" (Nota 37).

Nella tabella che segue si riporta la **composizione delle attività a servizio dei fondi pensione finanziati**:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019				31/12/2018			
	quotati	non quotati	totale	%	quotati	non quotati	totale	%
Azioni	55.412	314.342	369.754	28,2%	54.391	-	54.391	4,7%
Obbligazioni	80.590	79.834	160.424	12,2%	76.181	-	76.181	6,6%
Polizze assicurative	83.838	-	83.838	6,4%	84.567	-	84.567	7,3%
Depositi	307.900	8.213	316.113	24,1%	355.410	-	355.410	30,8%
Fondi bilanciati	(2.546)	237.017	234.471	17,9%	6.665	559.360	566.025	49,0%
Immobili	3.867	57.447	61.314	4,7%	2.558	-	2.558	0,2%
Derivati	-	68.385	68.385	5,2%	3.267	(739)	2.528	0,2%
Altro	18.778	-	18.778	1,3%	14.187	95	14.282	1,2%
<b>Totale</b>	<b>547.839</b>	<b>765.238</b>	<b>1.313.077</b>	<b>100%</b>	<b>597.226</b>	<b>558.716</b>	<b>1.155.942</b>	<b>100%</b>

I principali rischi a cui il Gruppo è esposto in relazione ai fondi pensione sono di seguito dettagliati:

- volatilità delle attività a servizio dei piani: per arrivare a bilanciare le passività, la strategia di investimento non può limitare il proprio orizzonte esclusivamente ad *assets risk-free*. Ciò implica che alcuni investimenti, come ad esempio azioni quotate, presentino un'alta volatilità nel breve periodo e che questo esponga i piani a rischi di riduzione del valore delle attività nel breve periodo e di conseguenza ad un aumento degli sbilanci. Questo rischio è tuttavia mitigato dalla diversificazione degli investimenti in numerose classi di investimento, tramite diversi *investment manager*, diversi stili di investimento e con esposizioni a molteplici fattori non perfettamente correlati tra di loro. Inoltre, gli investimenti sono continuamente rivisti alla luce delle condizioni di mercato, con aggiustamenti per mantenere il rischio complessivo a livelli adeguati;
- variazioni nei rendimenti delle obbligazioni e nell'inflazione attesa: aspettative di rendimenti delle obbligazioni in diminuzione e/o di crescita dell'inflazione portano ad un incremento del valore delle passività. I piani riducono tale rischio mediante investimenti in attività "*liability hedging*". In UK la protezione assicurata da un portafoglio di questo tipo è stata costruita nel corso degli ultimi anni e dal secondo trimestre 2014 ha raggiunto una copertura che oscilla tra il 100% ed il 115% del valore della passività coperte da *assets*;
- aspettativa di vita: l'aumento dell'aspettativa di vita comporta un aumento del valore delle passività del piano. I piani UK hanno portato a termine nel corso del 2016 un processo che ha consentito loro, attraverso dei cosiddetti "*longevity swaps*", stipulati con un pool di assicurazioni, di coprire circa il 50% di tale rischio. Per la valutazione dei rischi residui vengono comunque usate ipotesi prudenti la cui adeguatezza è rivista periodicamente.

In UK la gestione delle attività a servizio dei piani è stata delegata, sotto la supervisione e all'interno di un preciso mandato attribuito dai *Trustees*, ad un *Fiduciary Manager* che opera secondo un modello di *Liability Driven Investment* (LDI), ovvero avendo quale riferimento le passività (*liability benchmark*), in modo da poter così minimizzare la volatilità (e quindi la rischiosità) del deficit, che di fatto si è ridotta a circa un terzo rispetto ai livelli in essere prima della sua introduzione (inizio 2011). Inoltre, l'operazione di *buy in* messa in atto nel 2017 e la conseguente stipula di polizze su base collettiva (una per ciascuno dei tre fondi pensione oggetto di *buy in*) non su base individuale (per ciascun membro dei fondi), che replicano in maniera perfetta il profilo finanziario delle rispettive passività, ha consentito di sollevare il Gruppo da tutti i rischi sopra menzionati.

I parametri chiave di tale mandato si possono così riassumere:

- un *mix* di attività gestito in modo dinamico nel tempo piuttosto che un'allocazione strategica fissa;
- una copertura di circa il 100%-115% del rischio associato al tasso di interesse e di inflazione - inteso come percentuale del valore delle attività - mediante l'utilizzo di strumenti di debito (titoli di stato) e derivati;
- gestione del rischio di cambio con l'obiettivo di coprire almeno il 70% dell'esposizione a valute estere in portafoglio mediante utilizzo di contratti *forward*.

Inoltre nel corso del 2016, a seguito dell'incremento della leva finanziaria conseguente alla fusione di Pirelli & C. S.p.A. con Marco Polo Industrial Holding S.p.A. e dell'impatto che ne è derivato sul *covenant* del Gruppo, all'interno del processo di *refinancing* è stato stipulato un accordo (*Pension Framework Agreement*) con i fondi pensione UK, tramite il quale, attraverso la messa in opera di un pacchetto di misure (stipula con un *pool* di assicurazioni delle cosiddette *Credit Support Guarantees*, limitato versamento in depositi vincolati - *escrow accounts*, definizione di un piano contributivo accelerato limitato a periodo di leva straordinaria) si è garantito il ripristino "sintetico" di tale *covenant* ai livelli precedenti l'acquisizione del Gruppo Pirelli da parte di Marco Polo Industrial Holding S.p.A., al fine di poter proseguire in continuità l'opera di ripianamento graduale dei relativi deficits precedentemente impostata.

In UK i *funding arrangements* e le *funding policies* sono rivisti ogni tre anni. La prossima valutazione di *funding* è prevista nel 2020. Negli Stati Uniti le valutazioni di *funding* avvengono su base annuale.

I contributi che ci si aspetta di versare durante l'esercizio 2020 per i fondi pensione non finanziati ammontano a 5.709 migliaia di euro, mentre per quelli finanziati a 44.026 migliaia di euro.

#### TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO (TFR)

I movimenti dell'anno del fondo trattamento di fine rapporto sono i seguenti:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Valore iniziale</b>	<b>32.175</b>	<b>33.083</b>
Movimenti transitati da Conto economico:		
- costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente	22	62
- costo per interessi	498	536
Remeasurements riconosciuti nel patrimonio netto:		
- (utili) / perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi demografiche	-	6
- (utili) / perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi finanziarie	1.443	291
Liquidazioni / anticipazioni	(1.364)	(1.030)
Altro	(94)	(773)
<b>Valore Finale</b>	<b>32.680</b>	<b>32.175</b>

Il costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente è incluso nella voce "Costi del personale" (Nota 31) mentre gli interessi passivi alla voce "Oneri finanziari" (Nota 37).

#### PIANI DI ASSISTENZA MEDICA

La voce si riferisce esclusivamente al piano di assistenza medica in essere negli Stati Uniti.

(in migliaia di euro)

	USA
Passività in bilancio al 31/12/2019	17.825
Passività in bilancio al 31/12/2018	17.126

I movimenti sono i seguenti:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Valore iniziale</b>	<b>17.126</b>	<b>18.885</b>
Differenze da conversione	328	814
Movimenti transitati da Conto economico:		
- costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente	2	4
- costo per interessi	682	614
<i>Remeasurements</i> riconosciuti nel patrimonio netto:		
- (Utili) / perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi finanziarie	1.834	(993)
- (Utili) / perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi demografiche	(329)	(183)
- Effetto delle rettifiche basate sull'esperienza passata	(775)	(957)
Benefici pagati	(1.043)	(1.058)
<b>Valore Finale</b>	<b>17.825</b>	<b>17.126</b>

Il costo per il servizio è incluso nella voce "Costi del personale" (Nota 31), e gli interessi passivi netti sono inclusi nella voce "Oneri finanziari" (Nota 37).

I contributi che ci si aspetta di versare durante l'esercizio 2020 per il piano di assistenza medica ammontano a 1.431 migliaia di euro.

#### INFORMAZIONI AGGIUNTIVE RELATIVE AI BENEFICI SUCCESSIVI AL RAPPORTO DI LAVORO

Le perdite nette attuariali maturate nel 2019 imputate direttamente a patrimonio netto ammontano a 13.100 migliaia di euro.

Le principali assunzioni attuariali utilizzate al **31 dicembre 2019** sono le seguenti:

	Italia	Germania	Svezia	UK	USA	Svizzera
Tasso di sconto	0,70%	0,90%	1,10%	2,10%	3,00%	0,25%
Tasso di inflazione	1,00%	1,50%	1,70%	2,90%	N/A	0,75%

Le principali assunzioni attuariali utilizzate al **31 dicembre 2018** erano le seguenti:

	Italia	Germania	Olanda	Svezia	UK	USA	Svizzera
Tasso di sconto	1,50%	1,70%	2,30%	2,05%	2,90%	4,20%	0,85%
Tasso di inflazione	1,50%	1,50%	1,60%	2,00%	3,13%	N/A	1,00%

Nella tabella seguente è riportata l'analisi delle scadenze di pagamento relative ai benefici successivi al rapporto di lavoro:

(in migliaia di euro)

	entro 1 anno	tra 1 e 2 anni	tra 3 e 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Fondi pensione	70.343	70.813	214.827	369.111	725.094
Trattamento di fine rapporto	2.429	2.622	7.435	8.972	21.458
Piani di assistenza medica	1.431	1.423	4.148	6.119	13.121
<b>Totale</b>	<b>74.203</b>	<b>74.858</b>	<b>226.410</b>	<b>384.202</b>	<b>759.673</b>

La durata media ponderata delle obbligazioni per benefici successivi al rapporto di lavoro è pari a 15,04 anni (14,57 anni al 31 dicembre 2018).

Nella tabella seguente si riporta un'analisi di sensitività per le ipotesi attuariali rilevanti alla fine dell'esercizio:

(in %)

	Impatto sui benefici successivi al rapporto di lavoro				
	Variazione nell'ipotesi	Incremento dell'ipotesi		Decremento dell'ipotesi	
Tasso di sconto	0,25%	riduzione del	3,53%	aumento del	3,82%
Tasso di inflazione (solo piani UK)	0,25%	aumento del	2,62%	riduzione del	2,14%

Alla fine del 2018 la situazione era la seguente:

(in %)

	Impatto sui benefici successivi al rapporto di lavoro				
	Variazione nell'ipotesi	Incremento dell'ipotesi		Decremento dell'ipotesi	
Tasso di sconto	0,25%	riduzione del	3,46%	aumento del	3,67%
Tasso di inflazione (solo piani UK)	0,25%	aumento del	2,06%	riduzione del	2,36%

La sola finalità dell'analisi sopra esposta consiste nello stimare la variazione della passività al variare dei tassi di sconto e del tasso d'inflazione in UK in prossimità dell'ipotesi centrale sui tassi stessi, piuttosto che nel fare riferimento ad un insieme alternativo di ipotesi.

L'analisi di sensitività sulla passività relativa a benefici successivi al rapporto di lavoro si basa sulla stessa metodologia utilizzata per calcolare la passività riconosciuta in bilancio.

## ALTRI BENEFICI A LUNGO TERMINE

La composizione degli altri benefici è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Piani di incentivazione a lungo termine	-	2.018
Premi di anzianità	19.513	18.433
Benefici assimilati a indennità di fine rapporto	12.154	10.786
Altri benefici a lungo termine	4.906	5.992
<b>Totale</b>	<b>36.573</b>	<b>37.229</b>

Al 31 dicembre 2018, la voce "Piani di incentivazione a lungo termine" includeva l'importo stanziato per il piano di incentivazione triennale monetario *Long Term Incentive 2018 - 2020* destinato al *management* di Gruppo e correlato agli obiettivi 2018 - 2020 contenuti nel piano industriale 2017 - 2020. In sede di presentazione del Piano Industriale 2020 - 2022 in data 19 febbraio 2020, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'adozione di un nuovo piano di incentivazione monetario - *Long Term Incentive (LTI)* - destinato a tutto il *management* del Gruppo (ad oggi circa 270 partecipanti) - correlato agli obiettivi del piano. Contestualmente il CdA - con effetto 31 dicembre 2019 - ha deliberato di chiudere anticipatamente e senza alcuna erogazione, nemmeno pro-quota, il precedente piano adottato nel 2018 e correlato agli obiettivi del periodo 2018-2020.

**FONDI DEL PERSONALE - PARTE CORRENTE** La voce fondi del personale corrente, che ammonta a 4.104 migliaia di euro, fa riferimento alla quota di competenza al 31 dicembre 2019 della terza rata del piano di *retention* che verrà liquidata nel corso del primo semestre 2020. Il piano è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018 ed è destinato a Dirigenti con responsabilità strategica e ad un numero selezionato di *senior Manager* ed *Executive*.

## 23. DEBITI VERSO BANCHE E ALTRI FINANZIATORI

I debiti verso banche ed altri finanziatori sono così analizzabili:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Obbligazioni	1.271.392	1.071.475	199.917	1.269.514	1.269.514	-
Debiti verso banche	3.532.377	2.472.056	1.060.321	3.412.940	2.654.914	758.026
Debiti verso altri finanziatori	56.384	-	56.384	17.048	393	16.655
Debiti per <i>leasing</i>	483.172	405.375	77.797	213	10	203
Ratei e risconti passivi finanziari	21.459	-	21.459	21.711	28	21.683
Altri debiti finanziari	4.455	930	3.525	7.798	4.220	3.578
<b>Totale debiti verso banche e altri finanziatori</b>	<b>5.369.239</b>	<b>3.949.836</b>	<b>1.419.403</b>	<b>4.729.224</b>	<b>3.929.079</b>	<b>800.145</b>

La voce **obbligazioni** è relativa a:

- 1) prestiti obbligazionari pubblici *unrated*, per un importo nominale complessivo di 753 milioni di euro di cui 553 milioni di euro (originariamente pari a 600 milioni di euro parzialmente riacquistati per un importo complessivo di 47 milioni di euro durante l'ultimo trimestre del 2018) collocati in data 22 gennaio 2018 con cedola fissa del 1,375% e con scadenza originaria di 5 anni e un secondo titolo emesso in data 15 marzo 2018 per un importo nominale di 200 milioni di euro a tasso variabile e con scadenza originaria di 2,5 anni. Entrambi i prestiti, collocati presso investitori istituzionali internazionali, sono stati emessi a valere sul programma EMTN approvato dal Consiglio di Amministrazione alla fine del 2017, sottoscritto in data 10 gennaio 2018 e aggiornato in data 19 dicembre 2018;
- 2) finanziamento "Schuldschein" a tasso variabile per un valore nominale complessivo di 525 milioni di euro collocato in data 26 luglio 2018. Il finanziamento, sottoscritto da primari operatori di mercato, si compone di una tranche da 82 milioni di euro con scadenza a 3 anni, una da 423 milioni di euro con scadenza a 5 anni e una da 20 milioni di euro con scadenza a 7 anni.

Il valore contabile della voce obbligazioni è stato così determinato:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Valore nominale	1.278.000	1.278.000
Costi di transazione	(7.683)	(7.683)
Disaggio di emissione	(2.988)	(2.988)
Ammortamento tasso di interesse effettivo	4.063	2.185
<b>Totale</b>	<b>1.271.392</b>	<b>1.269.514</b>

I **debiti verso banche**, pari a 3.532.377 migliaia di euro, si riferiscono principalmente a:

- utilizzo del finanziamento *unsecured* ("Facilities") concesso a Pirelli & C. S.p.A. per 1.994.801 migliaia di euro, di cui 252.095 classificati tra i debiti verso banche correnti. L'ammontare nominale dell'operazione di rifinanziamento, sottoscritta in data 27 giugno 2017 (con *closing* in data 29 giugno 2017), è pari a 2,7 miliardi di euro (importo al netto dei rimborsi effettuati dalla data di sottoscrizione – importo originario linee concesse pari a 4,2 miliardi di euro). In data 29 novembre 2018 il finanziamento è stato oggetto di modifica per inserire il diritto del Gruppo Pirelli di estendere a propria discrezione la scadenza delle singole linee del finanziamento fino a 2 anni rispetto alla loro scadenza contrattuale originaria a 3 e 5 anni;
- 921.473 migliaia di euro relativi a tre finanziamenti bilaterali erogati a favore di Pirelli & C. S.p.A. da primari istituti bancari, di cui nominali 600 milioni di euro con scadenza 5 anni ("Bilaterale 600"), 125 milioni di euro con scadenza 4 anni a tasso variabile ("Bilaterale 125") e 200 milioni di euro con scadenza estesa a giugno 2020 (scadenza originaria luglio 2019) a tasso fisso ("Bilaterale 200"), classificati fra i debiti verso banche correnti;
- 485.031 migliaia di euro relativi a finanziamenti erogati in Brasile da istituti bancari internazionali e locali, di cui 4.605 migliaia di euro classificati tra i debiti verso banche non correnti;
- 42.790 migliaia di euro rappresentano il finanziamento concesso da banche internazionali alla consociata Pirelli Tyre (Jiaozuo) Co. Ltd (Cina), classificato tra i debiti verso banche correnti;
- 12.781 migliaia di euro rappresentano il finanziamento concesso alla consociata Pirelli Otomobil Lastikleri (Turchia) da banche locali;
- finanziamenti bancari e utilizzi di linee di credito a livello locale in Russia (61.807 migliaia di euro) e Giappone (8.201 migliaia di euro), classificati interamente tra i debiti verso banche correnti.

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo dispone di un margine di liquidità pari a 2.347,9 milioni di euro composto da 700,0 milioni di euro di linee di credito *committed* non utilizzate e da 1.609,8 milioni di euro relativi a disponibilità liquide oltre ad attività finanziarie a *fair value* rilevato a Conto economico per 38,1 milioni di euro.

I **debiti per leasing** rappresentano le passività finanziarie relative all'applicazione del principio IFRS 16 a partire dal 1 gennaio 2019. I pagamenti futuri non attualizzati per contratti di *leasing* per i quali l'esercizio di opzioni di estensione non è ritenuto ragionevolmente certo ammontano a 52.124 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 e non sono inclusi in tale voce.

I **ratei e risconti passivi finanziari** (21.459 migliaia di euro) si riferiscono principalmente al rateo per interessi su finanziamenti da banche per 11.731 migliaia di euro (12.387 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e al rateo per interessi maturati sui prestiti obbligazionari per 9.082 migliaia di euro (9.269 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

La variazione del totale debiti verso banche ed altri finanziatori è così scomponibile:

(in migliaia di euro)

<b>Debiti verso banche e altri finanziatori al 31 dicembre 2018</b>	<b>4.729.224</b>
Tiraggi Finanziamento <i>unsecured (Facilities)</i>	395.931
Rimborsi Finanziamento <i>unsecured (Facilities)</i>	(1.097.498)
Accensione finanziamenti bilaterali	720.900
Rimborso finanziamento BEI	(10.000)
Flussi finanziari sulle linee locali delle società del Gruppo	40.778
Costo ammortizzato del periodo	(15.734)
Differenze cambio e altre variazioni del periodo	122.466
<b>Debiti verso banche e altri finanziatori al 31 dicembre 2019 ante IFRS 16</b>	<b>4.886.067</b>
Impatto prima adozione IFRS 16	494.292
Incrementi debiti per <i>leasing</i>	50.529
Variazioni per <i>early termination e remeasurement</i>	15.139
Rimborso quota capitale debiti <i>leasing</i>	(77.678)
Differenze cambio e altre variazioni del periodo	890
<b>Debiti verso banche e altri finanziatori al 31 dicembre 2019</b>	<b>5.369.239</b>

Si riporta di seguito la variazione del totale debiti verso banche ed altri finanziatori relativamente all'esercizio precedente:

(in migliaia di euro)

<b>Debiti verso banche e altri finanziatori al 31 dicembre 2017</b>	<b>4.456.257</b>
Emissioni prestiti obbligazionari (programma EMTN)	797.012
Riacquisto prestiti obbligazionari (programma EMTN)	(645.172)
Emissioni prestiti obbligazionari ( <i>Schuldschein</i> )	525.000
Tiraggi Finanziamento <i>unsecured (Facilities)</i>	1.035.786
Rimborsi Finanziamento <i>unsecured (Facilities)</i>	(1.737.501)
Accensione finanziamento Intesa	200.000
Rimborso finanziamento BEI	(20.000)
Flussi finanziari sulle linee locali delle società del Gruppo	26.415
Costo ammortizzato del periodo	(15.479)
Differenze cambio e altre variazioni del periodo	106.906
<b>Debiti verso banche e altri finanziatori al 31 dicembre 2018</b>	<b>4.729.224</b>



I debiti finanziari correnti e non correnti assistiti da garanzia reale (pegni e ipoteche) ammontano a 96 migliaia di euro (342 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

Per i debiti finanziari correnti, si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*. Per i debiti finanziari non correnti, si riporta di seguito il *fair value*, confrontato con il valore contabile:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019		31/12/2018	
	Valore contabile	Fair value	Valore contabile	Fair value
Obbligazioni	1.071.475	1.084.830	1.269.514	1.252.468
Debiti verso banche	2.472.056	2.500.469	2.654.914	2.697.096
Altri debiti finanziari	406.305	406.306	4.651	4.651
<b>Totale debiti finanziari non correnti</b>	<b>3.949.836</b>	<b>3.991.604</b>	<b>3.929.079</b>	<b>3.954.215</b>

I prestiti obbligazionari pubblici *unrated* emessi da Pirelli & C. S.p.A. sono quotati e il relativo *fair value* è stato misurato con riferimento ai prezzi di fine anno. Pertanto, è classificato nel livello 1 della gerarchia prevista dall'IFRS 13 – *Fair Value Measurement*. Il *fair value* del finanziamento “Schuldschein” e dei debiti verso banche è stato calcolato scontando ciascun flusso di cassa debitorio atteso al tasso *swap* di mercato per la divisa e scadenza di riferimento, maggiorato del merito di credito del Gruppo per strumenti di debito simili per natura e caratteristiche tecniche e pertanto si colloca al livello 2 della gerarchia prevista dall'IFRS 13 – *Fair Value Measurement*.

La **ripartizione dei debiti verso banche e altri finanziatori per valuta di origine del debito** è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
EUR	2.772.361	2.403.626
USD (Dollaro USA)	2.303.523	2.184.842
CNY (Renminbi cinese)	66.284	12.829
RUR (Rublo russo)	64.939	32.738
BRL (Real brasiliano)	52.480	9.887
SEK (Corona svedese)	29.926	4.511
RON (Nuovo Leu rumeno)	28.263	5
GBP (Sterlina inglese)	19.482	106
TRY (Lira turca)	16.075	13.433
JPY (Yen giapponese)	10.147	6.357
MXN (Peso messicano)	1.684	54.187
Altre valute	4.075	6.703
<b>Totale</b>	<b>5.369.239</b>	<b>4.729.224</b>

Al 31 dicembre 2019 risultano in essere derivati di copertura su tasso di interesse e tasso di cambio sui debiti a tasso variabile in valuta estera.

L'esposizione del Gruppo a variazioni dei tassi di interesse sui debiti finanziari, sia in termini di tipologia di tasso d'interesse che in termini di data di rinegoziazione degli stessi (*resetting*), è suddivisa tra:

- debiti a tasso variabile per 2.521.850 migliaia di euro, il cui tasso d'interesse è oggetto di rinegoziazione entro i primi sei mesi del 2020;
- debiti a tasso fisso per 2.847.353 migliaia di euro, il cui tasso d'interesse non è oggetto di rinegoziazione fino alla naturale scadenza del debito di riferimento (335.346 migliaia di euro in scadenza nei prossimi dodici mesi e 2.512.107 migliaia di euro in scadenza oltre dodici mesi).

Il costo del debito su base annua si assesta al 2,83%, contro il 2,95% al 31 dicembre 2018.

La riduzione del costo del debito nel corso del 2019 riflette principalmente:

- riduzione del costo delle linee centrali grazie alla parziale sostituzione di debito esistente con nuovo debito a costo inferiore e alla riduzione del margine di interesse sulla principale linea bancaria a seguito del miglioramento della leva finanziaria del Gruppo a cui i detti margini sono indicizzati;
- minore esposizione del Gruppo, per più del 1,5%, verso Paesi ad alto tasso di interesse che al 31 dicembre 2019 rappresentano meno del 19% del debito lordo del Gruppo.

Con riferimento alla presenza di covenant finanziari, si segnala che (i) il principale finanziamento bancario del Gruppo ("*Facility*") concesso a Pirelli & C. S.p.A. e Pirelli International Plc (ad oggi utilizzabile unicamente e nella sua interezza da Pirelli & C.), (ii) il finanziamento "Schuldschein", (iii) la linea bilaterale da 600 milioni di euro concessa a Pirelli & C. nel corso del primo trimestre del 2019 (il "Bilaterale 600") e (iv) la linea bilaterale da 125 milioni di euro concessa a Pirelli & C. nel corso del terzo semestre del 2019 ("Bilaterale 125"), prevedono il rispetto di un rapporto massimo ("Total Net Leverage") tra indebitamento netto e margine operativo lordo, come risultanti dal Bilancio Consolidato di Pirelli & C. S.p.A..

In tutti i finanziamenti sopra indicati, il mancato rispetto del covenant finanziario si identifica come un *event of default*.

Nello specifico, tale *event of default* potrà essere esercitato secondo i termini del relativo contratto (i) nell'ambito della *Facility* solo se richiesto da un numero di banche finanziatrici che rappresenta almeno il 66 2/3% del commitment totale e comporta il rimborso anticipato (parziale o totale) del finanziamento con simultanea cancellazione del relativo commitment; (ii) nell'ambito del finanziamento Schuldschein, individualmente e autonomamente da ciascuna banca finanziatrice per la propria quota e comporta il rimborso anticipato del finanziamento solo per tale quota; e (iii) nell'ambito sia del Bilaterale 600 che del Bilaterale 125, dall'unica banca che ha concesso ciascuno dei sopra indicati finanziamenti, comportando il rimborso anticipato per l'intero ammontare erogato.

Si segnala che tale parametro al 31 dicembre 2019 risulta rispettato.

La *Facility*, il finanziamento "Schuldschein" e il Bilaterale 600 prevedono inoltre clausole di *Negative Pledge* i cui termini sono in linea con gli standard di mercato per ciascuna delle sopra indicate tipologie di credit *facility*.

Gli altri debiti finanziari in essere al 31 dicembre 2019 non presentano covenant finanziari.

## 24. DEBITI COMMERCIALI

I debiti commerciali sono così composti:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Debiti commerciali	1.546.714	-	1.546.714	1.567.718	-	1.567.718
Effetti passivi	64.774	-	64.774	36.959	-	36.959
<b>Totale debiti commerciali</b>	<b>1.611.488</b>	<b>-</b>	<b>1.611.488</b>	<b>1.604.677</b>	<b>-</b>	<b>1.604.677</b>

Per i debiti commerciali si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*.

## 25. ALTRI DEBITI

Gli altri debiti sono così dettagliati:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Ratei e risconti passivi	83.268	57.684	25.584	84.338	53.233	31.105
Debiti verso erario imposte non correlate al reddito	86.252	7.002	79.250	93.200	6.171	87.029
Debiti verso dipendenti	91.426	62	91.364	98.167	220	97.947
Debiti verso istituti di previdenza	67.404	24.131	43.273	68.576	21.894	46.682
Dividendi deliberati	270	-	270	350	-	350
Passività derivanti da contratti con i clienti	4.754	-	4.754	4.147	-	4.147
Altri debiti	159.954	1.692	158.262	171.261	1.769	169.492
<b>Totale altri debiti</b>	<b>493.328</b>	<b>90.571</b>	<b>402.757</b>	<b>520.039</b>	<b>83.287</b>	<b>436.752</b>

I **ratei e risconti passivi commerciali non correnti** si riferiscono per 50.159 migliaia di euro a contributi in conto capitale ricevuti a fronte di investimenti realizzati in Messico e Romania, il cui beneficio è riconosciuto a Conto economico in misura proporzionale ai costi per i quali il contributo è stato erogato e per 7.502 migliaia di euro a costi per iniziative di natura commerciale in Brasile.

I **ratei e risconti passivi commerciali correnti** includono 6.031 migliaia di euro per varie iniziative di natura commerciale realizzate in Germania e Brasile, 8.084 migliaia di euro per contributi pubblici ed incentivi fiscali principalmente in Italia e Romania, 1.872 migliaia di euro per costi relativi a coperture assicurative in alcuni paesi dell'area Europa.

La voce **debiti verso erario imposte non correlate al reddito** è costituita principalmente da debiti IVA e altre imposte indirette, ritenute alla fonte per lavoratori dipendenti e altre imposte non correlate al reddito.

I **debiti verso dipendenti** includono principalmente competenze maturate ma non ancora liquidate.

Le **passività derivanti da contratti con i clienti** si riferiscono ad anticipi ricevuti da clienti, a fronte dei quali la *performance obligation* non è ancora stata completata, in linea con le disposizioni dell'IFRS 15.

Gli **altri debiti correnti** (158.262 migliaia di euro) comprendono principalmente:

- 109.634 migliaia di euro per l'acquisto di immobilizzazioni materiali (106.668 migliaia di euro al 31 dicembre 2018);
- 9.114 migliaia di euro per debiti verso rappresentanti, agenti, professionisti e consulenti;
- 6.129 migliaia di euro per ritenute alla fonte su redditi;
- 5.227 migliaia di euro per debiti relativi a dazi doganali, spese di importazione e trasporto;
- 3.482 migliaia di euro per debiti verso società del Gruppo Prometeon in particolare Brasile e Cina;
- 3.183 migliaia di euro per debiti verso Amministratori, Sindaci e Organismi di Vigilanza;
- 1.380 migliaia di euro relativi all'acquisto di 34 punti vendita a San Paolo (Brasile) da parte della consociata brasiliana Pirelli Comercial de Pneus Brasil Ltda. L'importo fa riferimento al corrispettivo dell'operazione al netto di quanto già pagato al 31 dicembre 2019.

## 26. DEBITI TRIBUTARI

I debiti tributari sono per la maggior parte relativi a imposte sul reddito nazionali e regionali nei vari paesi e ammontano a 94.321 migliaia di euro (di cui 12.555 migliaia di euro per passività non correnti) rispetto a 67.594 migliaia di euro del 31 dicembre 2018 (di cui 2.091 migliaia di euro per passività non correnti). I debiti per imposte sul reddito includono le valutazioni del *Management* con riferimento ad eventuali effetti di incertezza sul trattamento delle imposte sul reddito.

## 27. STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI

La voce comprende la valutazione a *fair value* degli strumenti derivati. Il dettaglio è il seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019				31/12/2018			
	Attività non correnti	Attività correnti	Passività non correnti	Passività correnti	Attività non correnti	Attività correnti	Passività non correnti	Passività correnti
<b>Non in hedge accounting</b>								
Derivati su cambi - posizioni commerciali	-	5.058	-	(9.724)	-	7.321	-	(6.092)
Derivati su cambi - inclusi in posizione finanziaria netta	-	21.904	-	(31.703)	-	70.329	-	(53.510)
<b>In hedge accounting</b>								
<b>- cash flow hedge:</b>								
Derivati su tassi di interesse	481	-	(10.327)	-	-	-	(4.726)	-
Altri derivati	52.034	10.186	-	-	20.134	20.917	(11.313)	-
<b>Totale</b>	<b>52.515</b>	<b>37.148</b>	<b>(10.327)</b>	<b>(41.427)</b>	<b>20.134</b>	<b>98.567</b>	<b>(16.039)</b>	<b>(59.602)</b>
- Totale derivati inclusi in posizione finanziaria netta	52.515	32.090	(10.327)	(31.703)	20.134	91.245	(13.738)	(53.510)

La **composizione delle voci per tipologia di strumento derivato** è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Attività correnti</b>		
Forward foreign exchange contracts - <i>fair value</i> rilevato a conto economico	26.962	77.650
Cross currency interest rate swaps - cash flow hedge	10.186	20.917
<b>Totale attività correnti</b>	<b>37.148</b>	<b>98.567</b>
<b>Attività non correnti</b>		
Interest rate swaps - cash flow hedge	481	-
Cross currency interest rate swaps - cash flow hedge	52.034	20.134
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>52.515</b>	<b>20.134</b>
<b>Passività correnti</b>		
Forward foreign exchange contracts - <i>fair value</i> rilevato a conto economico	(41.427)	(59.602)
<b>Totale passività correnti</b>	<b>(41.427)</b>	<b>(59.602)</b>
<b>Passività non correnti</b>		
Interest rate swaps - cash flow hedge	(10.327)	(4.726)
Cross currency interest rate swaps - cash flow hedge	-	(11.313)
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>(10.327)</b>	<b>(16.039)</b>

**STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI NON IN HEDGE ACCOUNTING** Il valore dei **derivati su cambi** incluso nelle attività e nelle passività correnti corrisponde alla valutazione a *fair value* di acquisti/vendite di valuta a termine in essere alla data di chiusura del periodo. Si tratta di operazioni di copertura di transazioni commerciali e finanziarie del Gruppo per le quali non è stata adottata l'opzione dell'*hedge accounting*. Il *fair value* è determinato usando il tasso di cambio a termine alla data di Bilancio.

**STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI IN HEDGE ACCOUNTING** Il valore dei **derivati su tassi di interesse**, rilevati fra le attività correnti per 481 migliaia di euro e tra le passività non correnti per 10.327 migliaia di euro, si riferisce alla valutazione a *fair value* di 9 *interest rate swaps*:

Strumento	Elemento coperto	Nozionale (milioni di Euro)	Data di inizio	Scadenza	
IRS	Term loan in EUR	250	Giugno 2019	Giugno 2022	receive floating / pay fix
IRS	Term loan in EUR	63	Agosto 2019	Agosto 2023	receive floating / pay fix
IRS	Term loan in USD + CCIRS	100	Ottobre 2019	Giugno 2022	receive floating / pay fix
IRS forward start	Schuldschein	180	Luglio 2020	Luglio 2023	receive floating / pay fix
IRS forward start	Schuldschein	20	Luglio 2020	Luglio 2025	receive floating / pay fix
<b>Totale</b>		<b>613</b>			

Per tali derivati è stato adottato l'*hedge accounting* del tipo *cash flow hedge*. Oggetto di copertura sono:

- una transazione futura rappresentata da flussi di interessi su una passività finanziaria a tasso variabile che è ritenuta altamente probabile;
- la combinazione di una passività in USD a tasso variabile e un CCIRS (*Basis Swap*);
- il finanziamento "Schuldschein" (si veda Nota 23).

La variazione di *fair value* del periodo, negativa per 6.074 migliaia di euro, è stata interamente sospesa a patrimonio netto, mentre a Conto economico si sono rigirati 954 migliaia di euro nella voce "Oneri finanziari" (Nota 37) correggendo gli oneri finanziari rilevati sulla passività coperta.

Una variazione del +0,5% della curva EURIBOR, a parità di altre condizioni, comporterebbe una variazione positiva di 7.905 migliaia di euro del patrimonio netto di Gruppo, mentre una variazione del -0,5% della stessa curva comporterebbe una variazione negativa di 7.135 migliaia di euro del patrimonio netto di Gruppo.

Il valore degli **altri derivati**, rilevati tra le attività non correnti per 52.034 migliaia di euro e tra le attività correnti per 10.186 migliaia di euro si riferisce alla valutazione a *fair value* di 7 *cross currency interest rate swaps* con le seguenti caratteristiche:

Strumento	Nozionale (milioni di USD)	Nozionale (milioni di Euro)	Data di inizio	Scadenza	
CCIRS	284	243	Luglio 2017	Giugno 2020	pay floating EURIBOR / receive floating LIBOR USD
CCIRS	682	582	Luglio 2017	Giugno 2022	pay floating EURIBOR / receive floating LIBOR USD
CCIRS	1.079	920	Luglio 2019	Giugno 2022	pay fix EUR / receive floating LIBOR USD
<b>Totale</b>	<b>2.045</b>	<b>1.744</b>			

L'obiettivo di tali derivati, per i quali è stato adottato l'*hedge accounting* del tipo *cash flow hedge*, è quello di coprire il Gruppo dal rischio di fluttuazioni nei flussi di cassa associati a variazioni del tasso LIBOR e variazioni del tasso di cambio USD/EUR, generate da una passività in USD a tasso variabile.

La variazione positiva di *fair value* del periodo è stata sospesa a patrimonio netto per 83.342 migliaia di euro (riserva di *cash flow hedge* per 79.513 migliaia di euro e riserva *cost of hedging* per 2.829 migliaia di euro), mentre a Conto economico si sono rigirati 36.864 migliaia di euro alla voce "utili netti su cambi" (Nota 36 "Proventi finanziari") a compensazione delle perdite su cambio non realizzate registrate sulla passività coperta e 50.338 migliaia di euro sono stati invece rigirati nella voce "Oneri finanziari" (Nota 37) correggendo gli oneri finanziari rilevati sulla passività coperta.

Una variazione parallela del +0,5% delle curve EURIBOR e LIBOR, a parità di altre condizioni, comporterebbe una variazione positiva di 11.054 migliaia di euro del patrimonio netto di Gruppo, mentre una variazione del -0,5% delle stesse curve comporterebbe una variazione negativa di 11.253 migliaia di euro del patrimonio netto di Gruppo.

Le relazioni di copertura relative a IRS e CCIRS sono considerate efficaci prospetticamente in quanto sono soddisfatte le seguenti condizioni:

- esiste una relazione economica fra lo strumento di copertura e l'elemento coperto, in quanto le caratteristiche dello strumento di copertura (tasso di interesse nominale, *reset* del tasso di interesse e frequenza della liquidazione degli interessi) sono sostanzialmente allineate a quelle dell'elemento coperto. Di conseguenza, le variazioni di *fair value* dello strumento di copertura compensano in modo regolare quelle dell'elemento coperto;
- l'effetto del rischio di credito non è predominante all'interno della relazione di copertura: in base alle regole operative del Gruppo, i derivati sono negoziati solo con controparti bancarie di elevato *standing* e la qualità creditizia del portafoglio di derivati in essere è costantemente monitorato;
- il tasso di copertura (*hedge ratio*) designato è allineato a quello utilizzato ai fini della gestione dei rischi finanziari ed è pari al 100% (1:1).

L'inefficacia della relazione di copertura è calcolata ad ogni data di reporting con il metodo *'Dollar Offset'* che prevede il confronto delle variazioni di *fair value risk adjusted* dello strumento di copertura (ad eccezione di quelle attribuibili allo *spread* riferito alla *currency basis*) con le variazioni di *fair value risk free* dell'elemento coperto, attraverso l'identificazione di un derivato ipotetico con le stesse caratteristiche della passività finanziaria sottostante. Possibili cause di inefficacia sono le seguenti:

- applicazione di aggiustamento per il rischio credito solo allo strumento di copertura ma non all'elemento coperto;
- l'elemento coperto incorpora un *floor* che non è riflesso all'interno dello strumento di copertura;
- disallineamento tra le condizioni contrattuali effettive della transazione futura e quelle dello strumento di copertura.

Al 31 dicembre 2019 non è stata rilevata alcuna inefficacia con riferimento alle suddette relazioni di copertura.

## 28. IMPEGNI E RISCHI

### IMPEGNI PER ACQUISTO DI IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI

Gli impegni per acquisto di immobilizzazioni materiali e immateriali sono pari rispettivamente pari a 92.242 migliaia di euro e 4.753 migliaia di euro riferiti in prevalenza alle società controllate in Italia, Romania, Brasile, Russia, UK e Messico.

### IMPEGNI PER CONTRATTI DI LEASING

Al 31 dicembre 2019 il totale dei futuri pagamenti non attualizzati per contratti di *leasing* non ancora in vigore e a fronte dei quali non è stato rilevato alcun debito finanziario è pari a 34.005 migliaia di euro, principalmente riferiti a contratti di affitto di magazzini e uffici.

### IMPEGNI PER ACQUISTO DI PARTECIPAZIONI/QUOTE DI FONDI

Si riferiscono ad impegni a sottoscrivere quote della società Equinox Two S.c.a., società di *private equity*, per un controvalore pari ad un massimo di 2.158 migliaia di euro.

## ALTRI RISCHI

**CONTENZIOSI CONTRO PRYSMIAN DINANZI AL TRIBUNALE DI MILANO.** Nelle more della decisione del procedimento comunitario di cui alla Nota 21 "Fondi rischi e oneri", nel novembre 2014 Pirelli & C. S.p.A. ("Pirelli") ha intrapreso un'azione davanti al Tribunale di Milano al fine di ottenere l'accertamento e la dichiarazione dell'obbligo di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. di tenerla manlevata da qualsiasi pretesa relativa alla asserita intesa anticompetitiva nel settore dei cavi energia, ivi inclusa la sanzione comminata dalla Commissione Europea e confermata dalla decisione del Tribunale dell'Unione Europea del 12 luglio 2018, di cui alla stessa Nota 21 – avverso la quale, in data 21 settembre 2018, Pirelli ha proposto impugnazione dinanzi alla Corte di Giustizia dell'Unione Europea.

Prysmian si è costituita nel suddetto giudizio, chiedendo il rigetto delle domande di Pirelli, nonché di essere mantenuta

indenne da Pirelli in relazione alle conseguenze derivanti dalla Decisione della Commissione Europea o comunque ad essa connesse. Il giudizio è stato sospeso in attesa della sentenza definitiva dei giudici comunitari.

Sulla base di accurate analisi supportate da autorevoli pareri di legali esterni, Pirelli, non essendo coinvolta nella commissione delle presunte irregolarità, ritiene che la piena responsabilità finale dell'eventuale violazione debba essere esclusivamente a carico della società direttamente coinvolta.

Nell'ottobre 2019 Pirelli ha intrapreso un'ulteriore azione davanti al Tribunale di Milano contro Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. e Prysmian S.p.A. chiedendo l'accertamento e la dichiarazione dell'obbligo di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. di tenerla indenne e manlevata da qualsiasi onere, spesa, costo e/o danno conseguenti a pretese di terzi privati e/o pubblici (incluse le autorità diverse dalla Commissione europea) relative, connesse e/o consequenziali ai fatti oggetto della Decisione della Commissione Europea, nonché la conseguente condanna di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. alla rifusione di qualsiasi onere, spesa, costo o danno sostenuto o subito da Pirelli.

In tale sede, Pirelli ha, altresì, chiesto di accertare la responsabilità di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. e Prysmian S.p.A. in relazione a talune condotte illecite connesse alla suddetta asserita intesa anticompetitiva, dalle stesse poste in essere e, per l'effetto, la condanna al risarcimento di tutti i danni subiti e *subendi* da Pirelli.

Pirelli ha, infine, chiesto l'accertamento e la dichiarazione della responsabilità solidale di Prysmian S.p.A. in relazione agli importi che saranno liquidati sia in tale nuovo giudizio sia in quello promosso nel novembre 2014 e che non saranno soddisfatti da Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l.

**ALTRI CONTENZIOSI IN RELAZIONE ALLA DECISIONE DELLA COMMISSIONE EUROPEA** Nel novembre 2015, Prysmian S.p.A. ha notificato a Pirelli una citazione nel giudizio di risarcimento instaurato, dinanzi alla *High Court of Justice* di Londra, nei confronti della stessa Prysmian S.p.A. e di altri destinatari della Decisione della Commissione Europea del 2 aprile 2014, da parte di National Grid e Scottish Power, società ritenutesi danneggiate dall'asserito cartello. Nello specifico, Prysmian S.p.A. ha presentato un'istanza per ottenere che Pirelli e Goldman Sachs, in ragione del ruolo di *parent companies* nel periodo del cartello, la tengano indenne rispetto ad eventuali obblighi di risarcimento (ad oggi non quantificabili) nei confronti di National Grid e Scottish Power. Pendente la sopra menzionata azione dinanzi al Tribunale di Milano, Pirelli ha sollevato il difetto di giurisdizione della *High Court of Justice* di Londra, ritenendo che la decisione sul merito debba essere demandata alla Corte precedentemente adita. Nell'aprile 2016, l'*High Court of Justice* su istanza di Pirelli e Prysmian S.p.A. ha sospeso il giudizio fino al passaggio in giudicato della sentenza che definirà il giudizio italiano già pendente.

Nel mese di aprile 2019, Terna S.p.A. – Rete Elettrica Nazionale ("Terna") ha citato in giudizio innanzi al Tribunale di Milano, in solido tra loro, Pirelli, tre società del Gruppo Prysmian e un altro destinatario della succitata Decisione della Commissione

Europea, per ottenere il risarcimento del danno asseritamente subito quale conseguenza delle presunte condotte anticompetitive, allo stato quantificato da parte attrice in 199,9 milioni di euro.

Infine, sempre nel mese di aprile 2019, Electricity & Water Authority of Bahrain, GCC Interconnection Authority, Kuwait Ministry of Electricity and Water e Oman Electricity Transmission Company, hanno notificato un atto di citazione nei confronti di Pirelli, alcune società del Gruppo Pysmian e altri destinatari della succitata Decisione della Commissione Europea, convenendole in solido tra loro per ottenere il risarcimento del danno asseritamente subito quale conseguenza delle presunte condotte anticoncorrenziali. Il procedimento è stato promosso di fronte al Tribunale di Amsterdam. Allo stato, gli attori non hanno ancora quantificato il danno asseritamente subito.

Sulla base di accurate analisi giuridiche supportate da autorevoli pareri di legali esterni, Pirelli, non essendo coinvolta nella commissione delle presunte irregolarità, ritiene che la piena responsabilità finale dell'eventuale violazione debba essere esclusivamente a carico della società direttamente coinvolta. In conseguenza di quanto sopra la valutazione del rischio relativo ai contenziosi sopra descritti è tale da non dover richiedere lo stanziamento di alcuno specifico fondo nel Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2019, anche considerato lo stato iniziale in cui versano alcuni di essi.

**CONTENZIOSI FISCALI IN BRASILE** La società controllata Pirelli Pneus è coinvolta in alcuni contenziosi e procedimenti fiscali. Di seguito vengono descritti i più rilevanti:

**CONTENZIOSO RELATIVO AI CREDITI D'IMPOSTA ICMS ASSEGNATI DALLO STATO DI SANTA CATARINA** Con riferimento al contenzioso relativo ai crediti d'imposta ICMS assegnati dallo Stato di Santa Catarina, Pirelli Pneus Ltda ha ricevuto alcuni avvisi di accertamento volti a disconoscere i crediti d'imposta ICMS. La pretesa è stata avanzata dallo Stato di São Paulo, secondo cui Pirelli Pneus avrebbe beneficiato di crediti d'imposta ICMS assegnati dallo Stato di Santa Catarina e ritenuti dal primo illegittimi in quanto assegnati dal secondo in violazione della Costituzione brasiliana, in mancanza di un precedente accordo tra i vari Stati. Il contenzioso è stato incardinato di fronte alle competenti commissioni amministrativo-tributarie e, nonostante le prime decisioni non siano favorevoli a Pirelli Pneus, il Gruppo ritiene di avere buone possibilità di vittoria nella successiva sede giudiziale. Tale valutazione si basa sull'orientamento a favore del contribuente che si sta consolidando a livello giudiziale, ed in particolare su un altro caso al vaglio della Corte Suprema brasiliana, che dovrà esprimersi attraverso una sentenza con portata vincolante *erga omnes*, sull'impossibilità per uno Stato federale di penalizzare il contribuente per l'utilizzo dei crediti concessi per legge da un altro Stato federale, anche se questa legge non ha osservato le norme costituzionali. Secondo la giurisprudenza precedente della Corte Suprema, questa controversia dovrebbe essere gestita dagli Stati Federali, senza penalizzare indebitamente il contribuente. In aggiunta a quanto sopra, l'8 agosto 2017 è entrata in vigore una disposizione legislativa (Legge Complementare n. 160)

atta a porre fine a tale disputa tra i vari Stati in Brasile. Tale norma convalida gli incentivi fino ad oggi considerati illegittimi ed estingue, quindi, anche le relative sanzioni comminate dalle autorità fiscali brasiliane. Gli aspetti implementativi di tale nuova disposizione sono ad oggi stati definiti da parte degli Stati brasiliani e, pertanto, anche Pirelli Pneus ha presentato lo scorso dicembre 2019 istanza di sanatoria per il contenzioso in oggetto. Tale richiesta non interrompe il contenzioso in atto in sede giudiziale che potrà, quindi, continuare in caso la sanatoria dovesse avere esito negativo. Il rischio è stimato in circa 146 milioni di euro, inclusivo di imposte, interessi e sanzioni. Il rischio di soccombenza non è valutato come probabile e, pertanto, non risulta accantonato alcun fondo nel Bilancio a fronte di tale contenzioso.

#### **CONTENZIOSO RELATIVO ALL'ALIQUOTA D'IMPOSTA IPI APPLICABILE A DETERMINATE TIPOLOGIE DI PNEUMATICI**

Pirelli Pneus è parte di un contenzioso con le autorità fiscali brasiliane relativo all'imposta IPI ed, in particolare, con riferimento all'aliquota d'imposta applicabile alla produzione e all'importazione di pneumatici per Sport Utility Vehicle ("SUV"), Van ed altri mezzi di trasporto industriale leggeri (quali, ad esempio, gli autocarri). Secondo quanto asserito da parte delle autorità fiscali brasiliane negli avvisi di accertamento emessi nel corso del 2015 e del 2017, i pneumatici predetti avrebbero dovuto essere assoggettati all'aliquota d'imposta IPI prevista per la produzione e l'importazione dei pneumatici destinati alle auto - cui risulta applicabile un'aliquota del 15% - in luogo dell'aliquota del 2% applicata da Pirelli Pneus, così come previsto per la produzione e l'importazione dei pneumatici destinati a veicoli pesanti ad uso industriale.

Ad oggi, il contenzioso pende di fronte alle competenti commissioni amministrativo-tributarie e, anche alla luce delle recenti sentenze a favore di Pirelli Pneus, il Gruppo ritiene di avere buone possibilità di vittoria. Tale posizione risulta altresì supportata da una perizia predisposta da un'istituzione governativa brasiliana (l'INT - National Institute of Technology) all'uopo incaricata da Pirelli Pneus e che ha concluso la propria analisi equiparando, alla luce delle caratteristiche similari, i pneumatici di cui si discute a quelli destinati a veicoli pesanti ad uso industriale. Il rischio è stimato in circa 37 milioni di euro, inclusivo di imposta, interessi e sanzioni. Il rischio di soccombenza non è valutato come probabile e, pertanto, non risulta accantonato alcun fondo nel Bilancio a fronte di tale contenzioso.

#### **CONTENZIOSO RELATIVO ALL'IPI CON RIFERIMENTO ALLA VENDITA DI PNEUMATICI AL SETTORE AUTOMOTIVE**

Pirelli Pneus è parte di un contenzioso sull'IPI anche con riferimento ad una fattispecie di vendita di componenti ad aziende operanti nel comparto automobilistico. Secondo quanto sostenuto dalle autorità fiscali brasiliane in un avviso di accertamento emesso nel corso del 2013, Pirelli Pneus non poteva beneficiare, con riferimento alla propria sede secondaria stabilita nella città di Ibirité nello Stato federale di Minas Gerais, dell'esenzione da IPI prevista ex lege in caso di vendite di determinati componenti alle aziende operanti nel comparto automobilistico. Il Gruppo ritiene di avere delle ragioni solide, tali da resistere alla pretesa dell'amministrazione fiscale. In particolare, sia la legislazione applicabile a tale fattispecie in materia di IPI che i precedenti



giurisprudenziali su casi similari sembrano supportare tale posizione. Il rischio è stimato in circa 20 milioni di euro, inclusivo di imposta, interessi e sanzioni. Il rischio di soccombenza non è valutato come probabile e, pertanto, non risulta accantonato alcun fondo nel Bilancio a fronte di tale contenzioso.

**CONTENZIOSO RELATIVO AGLI IMPATTI FISCALI DERIVANTI DAL C.D. "PLANO VERÃO"** Pirelli Pneus ha in essere un contenzioso fiscale con l'amministrazione fiscale brasiliana che a parere della società - nel periodo che va dal 1989 al 1994 - riscosse imposte in misura superiore rispetto a quanto effettivamente dovuto a seguito del c.d. "Plano Verão", una misura economica introdotta dall'allora governo brasiliano al fine di controllare il fenomeno dell'iperinflazione che stava colpendo il Paese, attraverso un congelamento dei prezzi. Tuttavia, la differenza tra inflazione reale ed indicizzata ebbe l'effetto di creare delle notevoli distorsioni ai bilanci delle società e, non da ultimo, all'ammontare delle imposte pagate dalle stesse. Pirelli Pneus fece uso del tasso di inflazione reale per le proprie valutazioni di bilancio e, contestualmente, iniziò un procedimento amministrativo-giudiziale volto a far valere le proprie ragioni circa il corretto ammontare di imposte dovute. Nel corso del procedimento di cui sopra, Pirelli Pneus dapprima aderì ad una sanatoria delle liti fiscali per definire il contenzioso di cui si discute e, solo successivamente, sulla base di una sentenza con effetti vincolanti *erga omnes* della Suprema Corte brasiliana, richiese l'annullamento degli effetti della sanatoria stessa, cui aveva precedentemente aderito. Il rischio è stimato tra 17 e 31 milioni di euro, inclusivo di imposta, interessi e sanzioni. Anche sulla base della recente giurisprudenza su casi similari a quello di Pirelli Pneus, il Gruppo ha rivisto la valutazione del rischio di soccombenza, che al 31 dicembre 2019 non è più valutato come probabile. Alla luce di ciò, nel corso dell'esercizio 2019 l'accantonamento a Bilancio di circa 17 milioni di euro e precedentemente accantonato stante l'incertezza circa la possibilità che i competenti tribunali giudiziari si esprimessero favorevolmente all'annullamento degli effetti della sanatoria fiscale è stato completamente rilasciato.

**ULTERIORI CONTENZIOSI DI PIRELLI PNEUS** Pirelli Pneus è parte di altri due contenziosi fiscali rilevanti su alcune imposte ed accise federali (quali IPI, PIS e COFINS) e sull'ICMS. In particolare, Pirelli Pneus ha in essere alcuni procedimenti amministrativi e giudiziari volti a far prevalere le proprie ragioni su quelle dell'amministrazione finanziaria con riferimento al:

- (i) contenzioso c.d. "Desenvolve" e relativo ad un incentivo fiscale riconosciuto dalla Stato federale di Bahia ma, secondo quanto sostenuto dalle autorità fiscali brasiliane, non correttamente calcolato da Pirelli Pneus - circa 9 milioni di euro tra imposte, sanzioni ed interessi;
- (ii) contenzioso relativo al valore doganale di importazione della gomma naturale che, a parere dell'amministrazione fiscale brasiliana, risulterebbe sottostimato non considerando il valore delle *royalties* pagate infragruppo - circa 10 milioni di euro tra imposte, sanzioni ed interessi.

Per tutti e due i predetti contenziosi, anche sulla base dell'esito dei primi gradi di giudizio, il rischio di soccombenza non è valutato come probabile e, pertanto, non risulta accantonato alcun fondo nel Bilancio a fronte di tali contenziosi.

## 29. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

I ricavi delle vendite e delle prestazioni sono così analizzabili:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Ricavi per vendite di beni	5.174.701	5.049.040
Ricavi per prestazioni di servizi	148.353	145.431
<b>Totale</b>	<b>5.323.054</b>	<b>5.194.471</b>

### 30. ALTRI PROVENTI

La voce è così composta:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Altri ricavi verso Gruppo Prometeon	60.922	91.343
Vendite prodotto <i>Industrial</i>	158.709	183.762
Plusvalenza da cessione immobilizzazioni materiali	1.298	7.848
Proventi da affitti	3.780	5.465
Proventi da sub-affitti di diritti d'uso	1.662	-
Recuperi e rimborsi	164.475	95.785
Contributi pubblici	13.343	14.515
Altro	82.118	84.487
<b>Totale</b>	<b>486.307</b>	<b>483.205</b>

La voce **altri ricavi verso Gruppo Prometeon** include vendite di materie prime, semilavorati e prodotti finiti per 18.688 migliaia di euro, *royalties* registrate a fronte del contratto di licenza del marchio per 10.423 migliaia di euro, *royalties* registrate a fronte del contratto di licenza per know-how per 16.326 migliaia di euro e prestazioni di servizi per 15.485 migliaia di euro. Il decremento registrato rispetto all'esercizio precedente è imputabile principalmente al fatto che non sono più effettuate forniture di materia prima al Gruppo Prometeon da parte della controllata inglese Pirelli International Plc. Si veda anche Nota 44 "Rapporti verso parti correlate".

La voce **vendite di prodotto Industrial** si riferisce principalmente a ricavi e proventi generati dalla vendita di pneumatici per *truck* e per veicoli *agro*, acquistati principalmente dal Gruppo Prometeon, e che sono venduti dalla rete distributiva controllata dal Gruppo Pirelli.

La voce **recuperi e rimborsi** accoglie in particolare:

- rimborsi di imposte e dazi per complessivi 110.681 migliaia di euro ricevuti principalmente dalla consociate brasiliane. La voce include 73.938 migliaia di euro derivanti dal beneficio iscritto a seguito dell'ottenimento della sentenza favorevole da parte del Tribunale Regionale Federale con sede a Brasilia che ha riconosciuto il diritto ad escludere l'imposta ICMS (Imposta statale sulle operazioni relative alla circolazione di merci e le prestazioni di servizi di trasporto interstatali, intermunicipali e di comunicazione) dalla base di calcolo dei contributi sociali PIS (Programa de Integracao Social) e COFINS (Contribucao para Financiamento de Seguridade Social) per il periodo 2003 - 2014. Si rimanda alla Nota 15 "Altri crediti" per maggiori dettagli;
- rimborsi d'imposta per complessivi 17.852 migliaia di euro derivanti da agevolazioni fiscali ottenute principalmente nello stato di Bahia in Brasile sulle esportazioni commerciali;
- proventi derivanti dalla vendita di pneumatici e materiali di scarto conseguiti nel Regno Unito per complessivi 5.814 migliaia di euro;
- proventi da vendite di pneumatici per test e recuperi spese di trasporto realizzati in Germania per 1.838 migliaia di euro.

La voce **altro** include proventi per attività sportiva per a 34.953 migliaia di euro.

### 31. COSTI DEL PERSONALE

La voce è così composta:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Salari e stipendi	822.647	796.874
Oneri sociali	167.184	167.011
Costi per indennità di fine rapporto e assimilati	16.888	19.087
Costi per fondi pensione a contribuiti definiti	23.583	22.698
Costi relativi a fondi pensione a benefici definiti	1.627	13.831
Costi relativi a premi di anzianità	3.622	4.247
Costi per piani assistenza medica a contribuiti definiti	5.290	3.007
Altri costi	31.326	40.824
<b>Totale</b>	<b>1.072.167</b>	<b>1.067.579</b>

Nella voce **altri costi** è compreso la quota del piano di *retention* che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018.

I **costi del personale del 2018 includevano eventi non ricorrenti** per un totale di 15.410 migliaia di euro (1,4% del totale) riferibili principalmente all'accantonamento relativo agli impatti stimati sugli obblighi pensionistici derivanti dalla necessità di ricalcolare gli stessi al fine di perequare alcune disparità di trattamento con riferimento alla quota di pensione minima garantita (*GMP equalization*) emerse nel settore pensionistico UK a seguito della sentenza dell'Alta Corte del 26 Ottobre 2018 nel caso riguardante il Lloyds Banking Group.

### 32. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

La voce è così composta:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	125.823	125.220
Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali (escl. diritti d'uso)	292.045	269.084
Ammortamenti diritti d'uso	89.479	-
Svalutazioni delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	20.471	20.219
<b>Totale</b>	<b>527.818</b>	<b>414.523</b>

Le **svalutazioni** si riferiscono principalmente alle immobilizzazioni materiali per effetto di piani di razionalizzazione in Italia e Brasile, in linea con la riduzione della capacità Standard.

### 33. ALTRI COSTI

La voce è così suddivisa:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Costi di vendita	320.189	310.687
Acquisti merci destinate alla rivendita	367.365	434.201
Fluidi ed energia	181.650	161.180
Pubblicità	214.919	231.981
Consulenze	48.522	43.872
Manutenzioni	50.494	51.394
Gestione e custodia magazzini	71.226	70.225
Locazioni e noleggi	36.905	125.359
Lavorazioni esterne da terzi	34.944	38.572
Spese viaggio	37.311	52.847
Spese informatiche	34.537	34.844
Compensi <i>key manager</i>	7.235	8.229
Accantonamenti vari	41.785	37.867
Bolli, tributi ed imposte locali	27.507	29.031
Mensa	16.091	17.043
Assicurazioni	31.476	30.319
Spese per prestazioni di pulizie	14.836	14.788
Smaltimento rifiuti	7.558	7.160
Spese per sicurezza	9.714	9.150
Spese telefoniche	8.744	9.723
Altro	150.396	139.690
<b>Totale</b>	<b>1.713.404</b>	<b>1.858.162</b>

La voce **Locazione e noleggi** include i costi relativi all'applicazione del nuovo principio contabile IFRS16, in particolare:

- 23.555 migliaia di euro per contratti di *leasing* con durata inferiore ai dodici mesi;
- 7.394 migliaia di euro per contratti di *leasing* per beni a basso valore unitario;
- 5.956 migliaia di euro per contratti di *leasing* con canoni variabili.

Nel 2018 la voce includeva i costi relativi ai contratti di *leasing* operativi registrati in accordo con il principio contabile IAS 17 – *Leases* sostituito a partire dal 1 gennaio 2019 dal nuovo principio contabile IFRS 16 – *Leases*.

La voce **Altro** include, tra le altre, prestazioni lavoro da terzi per 31.083 migliaia di euro e oneri per prove tecnologiche per 20.190 migliaia di euro.

Gli **altri costi del 2018 includevano eventi non ricorrenti** per un totale di 8.639 migliaia di euro (0,5% del totale) relativi principalmente a costi per consulenze nell'ambito di operazioni di natura non ricorrente nonché a costi sostenuti per effetto di eventi di natura straordinaria.

## 34. SVALUTAZIONE NETTA ATTIVITÀ FINANZIARIE

La voce, negativa per 22.266 migliaia di euro rispetto a 21.273 migliaia di euro del 2018, include principalmente la svalutazione netta dei crediti commerciali per 22.235 migliaia di euro (12.019 migliaia di euro a dicembre 2018).

## 35. RISULTATO DA PARTECIPAZIONI

### 35.1 QUOTA DI RISULTATO DI SOCIETÀ COLLEGATE E JV

La quota di risultato delle partecipazioni in imprese collegate e *joint venture* valutate con il metodo del patrimonio netto è negativa per 9.678 migliaia di euro e si riferisce principalmente alla partecipazione nella *joint venture* Xushen Tyre (Shangai) Co., Ltd negativa per 7.158 migliaia di euro e nella *joint venture* PT Evoluzione Tyres in Indonesia negativa per 2.769 migliaia di euro (negativa per 10.350 migliaia di euro nel 2018).

Per maggiori dettagli si veda quanto riportato alla precedente Nota 11 "Partecipazioni in imprese collegate e JV".

### 35.2 UTILI DA PARTECIPAZIONI

L'importo di 1.684 migliaia di euro si riferisce principalmente al rigiro a Conto economico della riserva di conversione cumulata fino alla data di cessione della società Joint Stock Company "R&D Training Center of New Technologies & Materials "ATOM" per 1.567 migliaia di euro.

Nel 2018 la voce si riferiva principalmente all'impatto positivo per 3.780 migliaia di euro relativo alla partecipazione in Mediobanca S.p.A., classificata tra le "altre attività finanziarie a *fair value* rilevato a Conto economico", ceduta in data 11 gennaio 2018.

### 35.3 PERDITE DA PARTECIPAZIONI

Nel 2019 l'importo, pari a 8.538 migliaia di euro, si riferisce alla cessione della partecipazione in Inter Wheel Sweden Aktiebolag.

Nel 2018 il valore, pari a 1.603 migliaia di euro, si riferiva principalmente alla svalutazione della partecipazione in Focus Investments S.p.A..

### 35.4 DIVIDENDI

Nel 2019 sono pari a 5.526 migliaia di euro e includono principalmente dividendi ricevuti da RCS Mediagroup S.p.A. (1.482 migliaia di euro), Fondo Comune di investimento immobiliare Anastasia (2.434 migliaia di euro), Fin. Priv. S.r.l. (957 migliaia di euro) e Genextra S.p.A. (178 migliaia di euro).

Nel 2018 erano pari a 4.176 migliaia di euro e includevano principalmente dividendi ricevuti da Equinox Two SCA per 1.508 migliaia di euro e da Fin.Priv. S.r.l. per 957 migliaia di euro.

## 36. PROVENTI FINANZIARI

La voce è così composta:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Interessi	13.773	17.176
Interessi netti su crediti fiscali Brasile	107.302	-
Effetto alta inflazione	-	8.536
Altri proventi finanziari	5.141	9.627
Utili netti su cambi	2.461	-
Valutazione a <i>fair value</i> di strumenti derivati su cambi	-	23.523
Valutazione a <i>fair value</i> di altri strumenti derivati	83	-
<b>Totale</b>	<b>128.761</b>	<b>58.862</b>

Gli **interessi** includono principalmente 5.384 migliaia di euro di interessi su titoli a reddito fisso e 3.095 migliaia di euro per interessi attivi verso istituti finanziari.

La voce **interessi netti su crediti fiscali Brasile** fa riferimento agli interessi maturati sui crediti verso l'erario brasiliano iscritti a seguito dell'ottenimento di sentenze favorevoli da parte dei Tribunali Regionali Federali con sede a Brasilia e San Paolo che hanno riconosciuto alla controllata brasiliana il diritto di dedurre la tassa statale su beni e servizi (ICMS) dalla base di calcolo dei contributi sociali PIS (Programa de Integração Social) e COFINS (Contribuição para Financiamento de Seguridade Social). Per maggiori dettagli si rimanda alla Nota 15 "Altri crediti".

La voce **altri proventi finanziari** include interessi maturati su crediti fiscali e su depositi cauzionali versati dalle consociate brasiliane a garanzia di contenziosi legali e fiscali.

Gli **utili netti su cambi** pari a 2.461 migliaia di euro (utili pari a 2.174.212 migliaia di euro e perdite pari a 2.171.151 migliaia di euro) si riferiscono all'adeguamento ai cambi di fine periodo delle partite espresse in valuta diversa da quella funzionale ancora in essere alla data di chiusura del Bilancio Consolidato ed alle perdite nette sulle partite chiuse nel corso del periodo.

### 37. ONERI FINANZIARI

La voce è così composta:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Interessi	107.166	103.975
Commissioni	20.298	20.522
Effetto alta inflazione	19.995	-
Altri oneri finanziari	9.303	13.183
Interessi passivi su debiti per <i>leasing</i>	23.480	-
Perdite nette su cambi	-	111.569
Interessi netti su fondi del personale	4.612	5.446
Valutazione a <i>fair value</i> di strumenti derivati su cambi	53.386	-
Valutazione a <i>fair value</i> di altri strumenti derivati	-	478
<b>Totale</b>	<b>238.240</b>	<b>255.173</b>

Gli **interessi** per complessivi 107.166 migliaia di euro includono:

- 98.639 migliaia di euro a fronte delle linee di finanziamento bancarie in capo a Pirelli & C. S.p.A.;
- 15.213 migliaia di euro di oneri finanziari relativi a prestiti obbligazionari, di cui 9.869 migliaia di euro relativi ai prestiti obbligazionari *unrated* e 5.344 migliaia di euro relativi al finanziamento "Schuldschein", entrambi emessi da Pirelli & C. S.p.A.;
- 52.169 migliaia di euro per interessi attivi netti su *Cross Currency Interest Rate Swap* e *Interest Rate Swaps* a rettifica del flusso di oneri finanziari, delle linee bancarie e prestiti obbligazionari di cui ai punti precedenti. Per maggiori dettagli si veda quanto riportato alla Nota 27 "Strumenti finanziari derivati";
- 34.740 migliaia di euro di oneri finanziari relativi ai finanziamenti bancari in capo alle consociate estere.

Le **commissioni** includono in particolare 7.459 migliaia di euro relativi a costi per operazioni di cessione crediti con clausola pro-soluto principalmente in LATAM, Italia e Germania e 12.839 migliaia di euro relativi ad oneri per fidejussioni e altre commissioni bancarie.

La voce **effetto alta inflazione** si riferisce all'effetto sulle poste monetarie derivante dall'applicazione dello IAS 29 - Iperinflazione da parte della società controllata argentina Pirelli Neumaticos SAIC. Si rimanda alla Nota 42 per maggiori dettagli.

La **valutazione a fair value di strumenti derivati su cambi** si riferisce a operazioni di acquisto/vendita di valuta a termine a copertura di transazioni commerciali e finanziarie, in accordo con la politica di gestione del rischio cambio del Gruppo. Per le operazioni aperte a fine periodo, il *fair value* è determinato applicando il tasso di cambio a termine alla data di Bilancio Consolidato. La valutazione a *fair value* si compone di due elementi: la componente interesse, legata al differenziale di tassi di interesse tra le valute oggetto delle singole coperture, pari ad un costo netto di 48.191 migliaia di euro, e la componente cambi, pari ad un utile netto di 31.895 migliaia di euro.

Nel 2019 la componente cambi della valutazione a *fair value* dei *cross currency interest rate swaps*, per i quali è stato adottato l'*hedge accounting* del tipo *cash flow hedge*, positiva per 36.864 migliaia di euro, è stata riclassificata nella voce utili netti su cambi, a compensazione delle perdite su cambio non realizzate registrate sulla passività coperta. Per garantire la comparabilità con l'esercizio precedente, la componente cambi del 2018, positiva per 80.868 migliaia di euro, è stata riclassificata a riduzione delle perdite nette su cambi, a compensazione delle perdite su cambio non realizzate registrate nel 2018 sulla passività coperta.

Al netto della riclassifica sopra citata, confrontando gli utili netti su cambi, pari a 2.461 migliaia di euro rilevati su crediti e debiti in valuta diversa da quella funzionale nelle varie controllate con la valutazione a *fair value* della componente cambi dei derivati su cambi di copertura pari ad una perdita netta di 5.056 migliaia di euro, risulta uno sbilancio negativo di 2.595 migliaia di euro e pertanto ne deriva che la gestione del rischio cambio è sostanzialmente in equilibrio.

Nel **2018 gli oneri finanziari includevano eventi non ricorrenti** per un importo di 2.149 migliaia di euro (0,8% del totale) relativi a:

- oneri per l'estinzione anticipata del prestito obbligazionario di Pirelli International Plc (da 600 milioni di euro cedola 1,75% e scadenza originaria novembre 2019) che ha comportato il rigiro a conto economico della quota di costi non ammortizzata alla data di estinzione (3.557 migliaia di euro) e ulteriori oneri finanziari conseguenti all'esercizio dell'opzione c.d. *make-whole* (18.690 migliaia di euro);
- impatto positivo di 29.750 migliaia di euro (20.101 migliaia di euro al netto della relativa quota ammortizzata) relativi al *repricing* della linea bancaria *unsecured* ("Facilities") avvenuta nel mese di gennaio 2018.

### 38. IMPOSTE

Le imposte risultano così composte:

	(in migliaia di euro)	
	2019	2018
Imposte correnti	198.460	156.104
Imposte differite	(33.898)	(103.140)
<b>Totale</b>	<b>164.562</b>	<b>52.964</b>

Le **imposte** nel 2019 ammontano a 164.562 migliaia di euro a fronte di un utile ante imposte di 622.259 migliaia di euro. Il *tax rate* si attesta al 26,5% in linea con quanto atteso per l'esercizio 2019.

**Nel 2018 le imposte includevano oneri non ricorrenti** per un valore positivo di 60.607 migliaia di euro riconducibile al beneficio derivante dall'applicazione del regime di tassazione agevolato cd. Patent Box relativo al periodo 2015-2018, per effetto dell'accordo preventivo sottoscritto da Pirelli Tyre S.p.A. in data 15 ottobre 2018 con l'Agenzia delle Entrate italiana. Il *tax rate* dell'esercizio 2018 si era quindi attestato al 10,6%.

La **riconciliazione fra imposte teoriche e imposte effettive** è la seguente:

(in migliaia di euro)

	2019
<b>A) Utile / (perdita) al lordo delle imposte</b>	<b>622.259</b>
<b>B) Imposte teoriche</b>	<b>172.424</b>
Principali cause che danno origine a variazioni tra imposte teoriche ed effettive:	
Incentivi fiscali	(38.787)
Costi non deducibili	8.924
Ritenute non recuperabili	15.895
Altro	6.106
<b>C) Imposte effettive</b>	<b>164.562</b>
Tax rate teorico (B/A)	28%
Tax rate effettivo (C/A)	26%

La differenza tra *tax rate* nominale ed effettivo di Gruppo è dovuta principalmente ad incentivi fiscali, al netto di costi indeducibili e ritenute non recuperabili. Gli incentivi fiscali fanno principalmente riferimento al beneficio stimato per il 2019 e derivante dal regime di tassazione agevolato in Italia cd. Patent Box.

La differenza nel *tax rate* teorico di Gruppo rispetto all'esercizio precedente è attribuibile principalmente alla diversa composizione dell'utile ante imposte conseguito dalle consociate del Gruppo in giurisdizioni con differenti aliquote d'imposta nominali. In particolare, l'effetto principale nel 2019 è dato dall'aumento dell'utile ante imposte in Brasile e soggetto ad un'aliquota nominale del 34%.

Il carico fiscale teorico di Gruppo è calcolato tenuto conto delle **aliquote fiscali nominali dei paesi** nei quali operano le principali società del Gruppo, come sotto riportate:

	2019
<b>EMEA</b>	
Italia	27,90%
Germania	30,00%
Romania	16,00%
Gran Bretagna	19,00%
Turchia	22,00%
<b>Russia e Nordics</b>	
Russia	20,00%
<b>Nord America</b>	
USA	25,00%
Messico	30,00%
<b>Sud America</b>	
Argentina	30,00%
Brasile	34,00%
<b>APAC</b>	
Cina	25,00%



Di seguito è riportata l'incidenza delle imposte pagate nel corso dell'esercizio, pari a 141.985 migliaia di euro, per area geografica:

- 41% APAC;
- 35% EUROPE;
- 14% LATAM;
- 7% NAFTA;
- 3% Russia, Nordics e MEAL.

Per imposte pagate si intende l'importo totale delle imposte sul reddito effettivamente versate durante il periodo d'imposta dalle società del Gruppo alle rispettive giurisdizioni di residenza fiscale, acconti di imposta sul reddito versati nel 2019, imposte sul reddito versate nel corso del 2019 ma relative ad esercizi precedenti (es. saldi di imposta sul reddito relativi al 2018) o pagamenti relativi ad accertamenti fiscali su precedenti annualità. Le tasse pagate comprendono anche ritenute d'imposta subite su pagamenti transfrontalieri quali dividendi, interessi e royalties e sono stati riportati nella giurisdizione di residenza fiscale del percipiente.

### 39. ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA E RISULTATO ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE

Nel 2018 la voce includeva le ultime attività residuali in Cina e Argentina relative al business Industrial che per effetto dell'assegnazione avvenuta nel 2017 da parte di Pirelli & C. S.p.A. alla controllante Marco Polo International Holding Italia S.p.A. delle azioni di TP Industrial Holding, S.p.A. sono state classificate come "discontinued operation".

### 40. UTILE/(PERDITA) PER AZIONE

L'utile/(perdita) base per azione è dato dal rapporto fra utile/(perdita) di pertinenza della Capogruppo e la media ponderata del numero di azioni ordinarie in circolazione nel periodo, con l'esclusione delle azioni proprie.

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Risultato dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo relativo alle <b>attività in funzionamento</b>	438.134	438.035
Media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione (in migliaia)	1.000.000	1.000.000
<b>Utile / (perdita) base per azione ordinaria relativo alle attività in funzionamento (in euro per azione)</b>	<b>0,438</b>	<b>0,438</b>
Risultato dell'esercizio di pertinenza della Capogruppo relativo alle <b>attività operative cessate</b>	-	(6.429)
Media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione (in migliaia)	1.000.000	1.000.000
<b>Utile / (perdita) base per azione relativo alle attività operative cessate (in euro per azione)</b>	<b>-</b>	<b>(0,006)</b>

Si precisa che l'utile/(perdita) per azione base e diluito coincidono in quanto non ci sono azioni di potenziale emissione con effetti diluitivi sui risultati.

### 41. DIVIDENDI PER AZIONE

Nel corso del 2019, Pirelli & C. S.p.A. ha distribuito ai propri azionisti, sul risultato dell'anno 2018, un dividendo unitario di euro 0,177 per ciascuna delle n.1.000.000.000 azioni ordinarie per complessivi 177.000 migliaia di euro.

#### 42. IPERINFLAZIONE

In base a quanto stabilito dai principi contabili di Gruppo in merito ai criteri di ingresso / uscita dalla contabilità per l'inflazione, la società controllata argentina Pirelli Neumaticos SAIC ha adottato la contabilità per l'inflazione a partire dal 1 luglio 2018 ed è la sola società del Gruppo operante in regime di alta inflazione. L'indice dei prezzi utilizzato a tal fine è l'indice dei prezzi al consumo nazionale (IPC) pubblicato dall'Istituto Nazionale di Statistica e Censimento (INDEC).

Per il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2019 è stato utilizzato l'indice di inflazione ufficiale pari al 54,3%.

Le perdite sulla posizione monetaria netta sono imputate a Conto economico alla voce "Oneri finanziari" (Nota 37) per un importo di 19.995 migliaia di euro.

#### 43. EVENTI NON RICORRENTI

Ai sensi della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, non sono stati rilevati eventi non ricorrenti nel corso dell'esercizio 2019.

Relativamente all'esercizio 2018, l'impatto degli eventi non ricorrenti sul risultato operativo era pari a complessivi oneri per 24 milioni di euro mentre sul risultato netto l'impatto era positivo per 34,4 milioni di euro.

#### 44. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Le operazioni con le parti correlate, ivi incluse le operazioni infragruppo, non sono qualificabili né come atipiche, né come inusuali, rientrando invece nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo. Dette operazioni, quando non concluse a condizioni standard o dettate da specifiche condizioni normative, sono comunque regolate a condizioni in linea con quelle di mercato e poste in essere nel rispetto delle disposizioni contenute nella Procedura per le operazioni con parti correlate di cui la Società si è dotata.

Nel prospetto che segue sono riportate in sintesi le voci della Situazione Patrimoniale - Finanziaria, del Conto Economico e del Rendiconto Finanziario che includono le partite con parti correlate e la relativa incidenza.

#### SITUAZIONE PATRIMONIALE - FINANZIARIA

(in milioni di euro)

	Totale bilancio al 31/12/2019	di cui parti correlate	% incidenza	Totale bilancio al 31/12/2018	di cui parti correlate	% incidenza
<b>Attività non correnti</b>						
Altri crediti	342,4	5,6	1,6%	225,7	12,6	5,6%
<b>Attività correnti</b>						
Crediti commerciali	649,4	9,8	1,5%	628,0	15,7	2,5%
Altri crediti	451,9	45,2	10,0%	416,7	55,4	13,3%
<b>Passività non correnti</b>						
Debiti verso banche ed altri finanziatori	3.949,8	17,4	0,4%	3.929,1	-	n.a.
<b>Passività correnti</b>						
Debiti verso banche ed altri finanziatori	1.419,4	2,2	0,2%	800,1	-	n.a.
Debiti commerciali	1.611,5	171,9	10,7%	1.604,7	191,6	11,9%
Altri debiti	402,8	4,8	1,2%	436,8	7,4	1,7%

## CONTO ECONOMICO

(in milioni di euro)

	2019	di cui parti correlate	% incidenza	2018	di cui parti correlate	% incidenza
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	5.323,1	19,3	0,4%	5.194,5	9,0	0,2%
Altri proventi	486,3	74,8	15,4%	483,2	108,5	22,5%
Materie prime e materiali di consumo utilizzati (al netto della variazione scorte)	(1.741,2)	(4,1)	0,2%	(1.818,2)	(12,7)	0,7%
Costi del personale	(1.072,2)	(14,5)	1,4%	(1.067,6)	(14,1)	1,3%
Altri costi	(1.713,4)	(278,2)	16,2%	(1.858,2)	(290,4)	15,6%
Svalutazione netta attività finanziarie	(22,3)	-	n.a.	(21,3)	(9,0)	42,3%
Proventi finanziari	128,8	1,2	0,9%	58,9	3,1	5,3%
Oneri finanziari	(238,2)	(1,0)	0,4%	(255,2)	-	0,0%
Risultato da partecipazioni	(11,0)	(9,7)	n.a.	(5,0)	(11,6)	n.a.
Risultato attività operative cessate	-	-	n.a.	(6,4)	(10,6)	n.a.

## RENDICONTO FINANZIARIO

(in milioni di euro)

	2019	di cui parti correlate	% incidenza	2018	di cui parti correlate	% incidenza
<b>Flusso di cassa attività operative:</b>						
Crediti commerciali	(44,6)	5,8	n.a.	(23,4)	47,1	n.a.
Debiti commerciali	18,8	(19,7)	n.a.	104,7	(6,4)	n.a.
Altri crediti/debiti	(79,6)	28,0	n.a.	(151,4)	(29,3)	n.a.
<b>Flusso di cassa attività di investimento:</b>						
Acquisto <i>minorities</i>	-	-	n.a.	(49,7)	(31,2)	n.a.
Dividendi distribuiti da società collegate	-	-	n.a.	2,7	2,7	n.a.
Cessioni/(Acquisizioni) di Partecipazioni in società collegate e JV	(8,9)	(8,9)	n.a.	(65,2)	(65,2)	n.a.
<b>Flussi di cassa attività di finanziamento:</b>						
Variazione Crediti finanziari /Altre attività finanziarie a <i>fair value</i> rilevato a conto economico	(55,1)	(13,4)	n.a.	(31,8)	-	n.a.
Rimborso quota capitale e pagamento interessi su debiti <i>leasing</i>	(101,2)	(1,9)	n.a.	-	-	n.a.
<b>Flusso netto generato/(assorbito) da attività operative cessate</b>	-	-	n.a.	37,1	43,5	n.a.

Vengono di seguito dettagliati gli effetti economici e patrimoniali delle operazioni con parti correlate sui dati consolidati del Gruppo Pirelli & C.

## RAPPORTI CON SOCIETÀ COLLEGATE E JOINT VENTURE

### SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

(in milioni di euro)

	31/12/2019	31/12/ 2018
Altri crediti non correnti	5,6	12,6
<i>di cui finanziari</i>	5,6	12,6
Crediti commerciali	3,4	3,6
Altri crediti correnti	40,7	32,2
<i>di cui finanziari</i>	26,5	6,2
Debiti verso banche e altri finanziatori non correnti	15,4	-
Debiti verso banche e altri finanziatori correnti	1,6	-
Debiti commerciali	36,2	23,1
Altri debiti correnti	-	0,1

### CONTO ECONOMICO

(in milioni di euro)

	2019	2018
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	19,0	6,2
Altri proventi	6,8	2,1
Materie prime e materiali di consumo utilizzati (al netto della variazione scorte)	0,4	-
Altri costi	85,4	42,7
Proventi finanziari	1,0	1,2
Oneri Finanziari	0,6	-
Risultato da partecipazioni	9,7	11,6

### RENDICONTO FINANZIARIO

(in milioni di euro)

	2019	2018
Variazione Crediti commerciali	0,2	-
Variazione Debiti commerciali	13,1	-
Variazione Altri crediti/Altri debiti	11,9	-
Flusso netto generato/(assorbito) da attività d'investimento	(8,9)	2,5
Variazione Crediti finanziari /Altre attività finanziarie a <i>fair value</i> rilevato a conto economico	(13,4)	-
Rimborso quota capitale e pagamento interessi su <i>leasing</i>	(1,6)	-

## RAPPORTI PATRIMONIALI

La voce **altri crediti non correnti** si riferisce ad un finanziamento concesso da Pirelli Tyre S.p.A. alla JV indonesiana PT Evoluzione Tyres.

La voce **crediti commerciali** comprende crediti per prestazioni di servizi erogati principalmente da Pirelli Tyre Co, Ltd. alla JV cinese Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd.

La voce **altri crediti correnti** si riferisce principalmente a:

- crediti per vendite di materiali e stampi verso Joint Stock Company "Kirov Tyre Plant" per 8,4 milioni di euro e verso Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd. per 2,7 milioni di euro;
- crediti per recupero costi di Pirelli Tyre S.p.A. da PT Evoluzione Tyres per 2,7 milioni di euro.

La parte finanziaria fa riferimento a un finanziamento concesso da Pirelli Tyre Co. a Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd per 26,1 milioni di euro.

La voce **debiti verso banche e altri finanziatori non correnti** si riferisce al debito per noleggio macchinari della società Pirelli Deutschland GMBH nei confronti della società Industriekraftwerk Breuberg GmbH.

La voce **debiti verso banche e altri finanziatori correnti** fa riferimento alla quota a breve termine del suddetto debito.

La voce **debiti commerciali** si riferisce principalmente al debito per l'acquisto di energia da Industriekraftwerk Breuberg GmbH e debiti commerciali verso Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd.

## RAPPORTI ECONOMICI

La voce **ricavi delle vendite e delle prestazioni** si riferisce principalmente a vendite di materiali e servizi verso Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd per 11 milioni di euro e verso Joint Stock Company "Kirov Tyre Plant" per 3,8 milioni di euro, nonché a *royalties* addebitate a PT Evoluzione Tyres e a Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd per complessivi 2,6 milioni di euro.

La voce **altri proventi** si riferisce principalmente a riaddebiti di spese e di costo del lavoro.

La voce **altri costi** si riferisce principalmente a costi per acquisto di prodotti "Moto" da PT Evoluzione Tyres per 36,6 milioni di euro, costi per acquisto di pneumatici da Jining Shenzhou Tyre Co., Ltd per 26,5 milioni di euro e costi per acquisto di energia e noleggio macchinari da Industriekraftwerk Breuberg GmbH per 21 milioni di euro.

La voce **proventi finanziari** si riferisce principalmente agli interessi sui finanziamenti erogati alle due *joint ventures*.

La voce **oneri finanziari** si riferisce agli interessi legati al noleggio dei macchinari.

## RAPPORTI CON ALTRE PARTI CORRELATE

I rapporti di seguito dettagliati si riferiscono principalmente a rapporti con Aeolus Tyre Co.Ltd.e a rapporti con il Gruppo Prometeon, entrambi soggette al controllo della controllante diretta o delle controllanti indirette di Pirelli & C. S.p.A.

## SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

(in milioni di euro)

	31/12/2019	31/12/ 2018
Crediti commerciali	6,4	12,0
Altri crediti correnti	4,4	23,2
Debiti verso banche e altri finanziatori non correnti	2,0	-
Debiti verso banche e altri finanziatori correnti	0,6	-
Debiti commerciali	135,7	168,5
Altri debiti correnti	4,8	7,4

## CONTO ECONOMICO

(in milioni di euro)

	2019	2018
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	0,3	2,7
Altri proventi	68,0	106,4
Materie prime e materiali di consumo utilizzati (al netto della variazione scorte)	3,7	12,7
Altri costi	185,5	239,4
Svalutazione netta attività finanziarie	-	9,0
Proventi finanziari	0,1	1,9
Oneri finanziari	0,4	-
Altri proventi attività cessate	-	7,8
Altri oneri attività cessate	-	18,5

## RENDICONTO FINANZIARIO

(in milioni di euro)

	2019	2018
Variazione Crediti commerciali	5,6	47,1
Variazione Debiti commerciali	(32,8)	(6,3)
Variazione Altri crediti/Altri debiti	16,2	(29,3)
Flusso netto generato/(assorbito) da attività d'investimento	-	(31,2)
Rimborso quota capitale e pagamento interessi su <i>leasing</i>	(0,3)	-
Flusso netto attività operative cessate	-	43,5

### RAPPORTI PATRIMONIALI

La voce **crediti commerciali** si riferisce principalmente a crediti verso società del Gruppo Prometeon.

La voce **altri crediti correnti** si riferisce a crediti verso società del Gruppo Prometeon per 4,2 milioni di euro e a crediti per *royalties* da Aeolus Tyre Co. Ltd. per 0,2 milioni di euro.

La voce **debiti verso banche e altri finanziatori non correnti** si riferisce ai debiti per noleggio macchinari di Pirelli Otomobil Lastikleri A.S. nei confronti di Prometeon Turkey Endüstriyel ve Ticari Lastikler A.S. per 1,4 milioni di euro e di Pirelli Pneus Ltda nei confronti di TP Industrial de Pneus Brasil Ltda per 0,6 milioni di euro.

La voce **debiti verso banche e altri finanziatori correnti** fa riferimento alle quote a breve termine dei suddetti debiti.

La voce **debiti commerciali** si riferisce quasi esclusivamente a debiti verso società del Gruppo Prometeon per 134,8 milioni di euro.

La voce **altri debiti correnti** si riferisce principalmente ad altri debiti correnti verso società del Gruppo Prometeon per 4,2 milioni di euro.

## RAPPORTI ECONOMICI

La voce **altri proventi** comprende *royalties* riconosciute nei confronti di Aeolus Tyre Co.Ltd, a fronte del contratto di licenza stipulato nel 2016 ed oggetto di rimodulazione di alcuni termini nel mese di febbraio 2019, per 7 milioni di euro annui. Sono inclusi inoltre proventi verso società del Gruppo Prometeon relativi principalmente a:

- *royalties* registrate a fronte del contratto di licenza del marchio per 16,3 milioni di euro;
- vendita materie prime, prodotti finiti e semilavorati per complessivi 18,7 milioni di euro di cui 15,1 milioni di euro effettuate da Pirelli Pneus Ltda;
- *long term service agreement* per 8,4 milioni di euro di cui 3,7 milioni di euro di Pirelli Sistemi Informativi S.r.l., 1,1 milioni di euro di Pirelli Pneus Ltda;
- servizi logistici per complessivi 2,1 milioni di euro di cui 0,7 milioni di euro effettuati dalla società brasiliana *Total Logistic Management Serviços de Logística Ltda*;
- licenza per *know-how* addebitata da Pirelli Tyre S.p.A. per 10,4 milioni di euro.

Il decremento degli altri proventi rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente è imputabile principalmente alla rimodulazione del contratto di licenza con Aeolus Tyre Co.Ltd ed al fatto che non sono più effettuate forniture di materia prima al Gruppo Prometeon da parte della controllata inglese Pirelli International Plc.

La voce **materie prime e materiali di consumo utilizzati** si riferisce a costi verso società del Gruppo Prometeon per acquisto materiali diretti/consumo/mescole di cui 2,2 milioni di euro effettuati dalla società turca Pirelli Otomobil Lastikleri A.S. e 1,3 milioni di euro della società brasiliana Pirelli Pneus Ltda. Il decremento di tale voce rispetto al 2018 è da attribuirsi principalmente ad una riorganizzazione nel processo degli acquisti.

La voce **altri costi** comprende contributi a Fondazione Hangar Bicocca e Fondazione Pirelli per 0,8 milioni di euro e costi verso società del Gruppo Prometeon principalmente per:

- acquisto prodotti *truck* per complessivi 100,3 milioni di euro, di cui 83,9 milioni di euro effettuati dalla società brasiliana Comercial e Importadora de Pneus Ltda per la rete commerciale brasiliana e 4,3 milioni di euro effettuati dalla società tedesca Driver Reifen und KFZ-Technik GmbH;
- acquisto prodotto Car/Moto e semilavorati per complessivi 57,6 milioni di euro (di cui 52,6 milioni di euro effettuati dalla società turca Pirelli Otomobil Lastikleri A.S.) a fronte di contratto di *Off-take* e 3,7 milioni di euro da parte di Pirelli Pneus Ltda per acquisto camere d'aria;
- costi sostenuti da Pirelli Pneus Ltda per il servizio di trasformazione delle materie prime a seguito dell'attività di contratto di *toll manufacturing* per 10,7 milioni di euro.

La voce **proventi finanziari** fa riferimento agli interessi tra Pirelli Tyre (Suisse) SA e il Gruppo Prometeon.

La voce **oneri finanziari** fa riferimento agli interessi legati al

noleggio dei macchinari tra Pirelli Otomobil Lastikleri A.S.e il Gruppo Prometeon.

## BENEFICI A DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA

Al 31 dicembre 2019 i compensi spettanti ai dirigenti con responsabilità strategiche ammontano a 21.732 migliaia di euro (22.362 migliaia di euro nel 2018). La parte relativa ai benefici al personale dipendente è stata imputata nella voce di conto economico "costi del personale" per 14.498 migliaia di euro (14.133 migliaia di euro nel 2018) e per 7.235 migliaia di euro nella voce di conto economico "altri costi" (8.229 migliaia di euro nel 2018). I compensi includono inoltre 1.535 migliaia di euro relativi a TFR e a trattamento di fine mandato (1.625 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), nonché benefici a breve termine per 6.970 migliaia di euro (8.641 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

## 45. EVENTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA FINE DELL'ESERCIZIO

Nei primi mesi del 2020 si è diffuso, inizialmente nella Repubblica Popolare Cinese e successivamente negli altri Paesi, tra i quali l'Italia, il virus Covid-19 (SARS-CoV-2).

Pirelli vende i suoi prodotti su base mondiale in oltre 160 Paesi e possiede siti industriali ubicati in diversi Paesi, alcuni interessati anche in maniera consistente dal Covid-19.

Sono state compiute delle ipotesi di sensitività connesse agli effetti della diffusione del Covid-19 elaborate sulla base di prime stime. Tali ipotesi, per loro natura, contengono elementi di incertezza e sono soggette a variazioni, anche significative, in ragione dei continui cambiamenti dello scenario e del contesto di riferimento che potrebbero comportare un'alterazione anche significativa delle normali dinamiche di mercato e, più in generale, delle condizioni operative di business.

L'impatto negativo al momento atteso a livello di *EBIT Adjusted* nel primo trimestre 2020 si prevede sarà riassorbito nel corso dell'anno. Qualora la crisi dovesse protrarsi, Pirelli si attiverà per implementare ulteriori misure di mitigazione.

Pirelli segue gli sviluppi della diffusione del Coronavirus con un costante contatto con le organizzazioni nazionali e internazionali. La società ha da subito adottato misure di controllo e prevenzione nei confronti di tutti i dipendenti nel mondo, con attenzione particolare in Cina, dove tutti i lavoratori espatriati sono tornati ai paesi di origine con le proprie famiglie.

Nel **gennaio 2020** Pirelli ha ricevuto tre rilevanti riconoscimenti in materia di ESG. In data **20 gennaio** l'azienda è stata confermata *leader* globale nella lotta ai cambiamenti climatici posizionandosi nella Climate A list stilata da CDP (ex *Carbon Disclosure Project*), l'organizzazione internazionale no-profit che si occupa di raccogliere, divulgare e promuovere informazioni su temi ambientali. Il **31 gennaio**, invece, Pirelli si è aggiudicato il massimo riconoscimento nell'ambito del *SAM Sustainability Yearbook 2020* pubblicato da S&P Global e ha ottenuto il riconoscimento di *ESG Leader* nel FTSE4Good

*Index Series*, posizionandosi al top nel settore *tyres* e *Consumer Goods*.

In data **19 febbraio 2020** Pirelli ha presentato alla comunità finanziaria il piano industriale 2020-2022 con vision 2025. Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione della Relazione degli Amministratori "Prevedibile evoluzione nel triennio 2020-2022". In pari data il Cda ha approvato l'adozione di un nuovo piano di incentivazione monetario - *Long Term Incentive* (LTI) - destinato a tutto il *management* del Gruppo (ad oggi circa 270 partecipanti) - correlato agli obiettivi del piano. Anche il Nuovo Piano LTI, come in passato, è totalmente autofinanziato, in quanto i relativi oneri sono inclusi nei dati economici del piano industriale. Il Nuovo Piano LTI prevede i seguenti obiettivi:

- *Total Shareholder Return* (TSR) di Gruppo relativo verso il panel di "peers" Tier1, con un peso complessivo a *target* del 40% del premio LTI;
- *Cash Flow* di Gruppo (ante dividendi), con peso a *target* del 40% del premio LTI;
- Posizionamento di Pirelli in selezionati indicatori di sostenibilità a livello globale, con peso a *target* del 20% del premio LTI.

Contestualmente il Cda - con effetto 31 dicembre 2019 - ha deliberato di chiudere anticipatamente e senza alcuna erogazione, nemmeno pro-quota, il precedente piano adottato nel 2018 e correlato agli obiettivi del periodo 2018-2020.

Partecipano al Nuovo Piano LTI, tra gli altri, il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato di Pirelli & C. Marco Tronchetti Provera, il Direttore Generale *Operations* Andrea Casaluci e i dirigenti qualificati dal Consiglio "dirigenti con responsabilità strategica". Il Nuovo Piano LTI è anche rivolto ai *Senior Manager* (tra cui l'Amministratore Giovanni Tronchetti Provera, in qualità di *Senior Manager*) e agli *Executive* del Gruppo (dirigenti delle società italiane o dipendenti di società estere del Gruppo con posizione o ruolo equivalente a un dirigente italiano).

#### 46. ALTRE INFORMAZIONI

##### SPESE DI RICERCA E SVILUPPO

Le spese di ricerca e sviluppo del 2019 ammontano a 232,5 milioni di euro e rappresentano il 4,4% delle vendite e comprendono principalmente spese destinate alle attività di *High Value* (215,7 milioni di euro pari al 6,1% dei ricavi *High Value*).

##### COMPENSI AD AMMINISTRATORI E SINDACI

Si evidenziano di seguito i compensi relativi ad Amministratori e Sindaci:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Amministratori	6.020	6.920
Sindaci	315	315
<b>Totale</b>	<b>6.335</b>	<b>7.235</b>

##### DIPENDENTI MEDI

Il numero medio, suddiviso per categoria, dei dipendenti delle imprese incluse nell'area di consolidamento è il seguente:

	2019	2018
Dirigenti e Impiegati	6.755	6.737
Operai	23.920	23.786
Lavoratori temporanei	993	1.015
<b>Totale</b>	<b>31.668</b>	<b>31.538</b>



## COMPENSI ALLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Ai sensi dell'applicabile normativa si evidenziano di seguito i compensi complessivi di competenza dell'esercizio 2019 per i servizi di revisione e per quelli diversi dalla revisione, resi dalla società PricewaterhouseCoopers S.p.A. e da entità appartenenti alla sua rete.

(in migliaia di euro)

	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Onorari parziali	Onorari totali	
Servizi di revisione	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	71		
	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Società Controllate	894		
	Network PricewaterhouseCoopers	Società Controllate	1.632	<b>2.597</b>	79%
Servizi di attestazione (1)	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	277		
	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Società Controllate	354		
	Network PricewaterhouseCoopers	Società Controllate	3	<b>634</b>	19%
Servizi diversi dalla revisione	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	-		
	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Società Controllate	-		
	Network PricewaterhouseCoopers	Società Controllate	55	<b>55</b>	2%
				<b>3.286</b>	100%

1 nella voce "Servizi di attestazione" sono indicate le somme corrisposte per altri servizi che prevedono l'emissione di una relazione di revisione nonché le somme corrisposte per gli incarichi di cd. servizi di attestazione in quanto sinergici con l'attività di revisione legale dei conti.

## INFORMAZIONI RICHIESTE DALLA LEGGE N.124/2017 ART.1 COMMII 125-129

Durante l'esercizio 2019 non si sono registrati incassi per contributi nazionali o regionali.

Per completezza di informazione si ricorda che durante l'esercizio 2018 Pirelli Tyre S.p.A. ha ricevuto dal M.I.U.R. – Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca - un finanziamento agevolato pari a 5.305 migliaia di euro con durata di 5 anni e con un tasso pari allo 0,50% annuo, erogato a titolo di incentivazione per lo svolgimento di un progetto di R&D per lo sviluppo di materiali innovativi nel processo di costruzione degli pneumatici.

Pirelli Tyre S.p.A. ha inoltre ottenuto da Regione Lombardia un contributo a fondo perduto pari a complessivi 2.462 migliaia di euro, come incentivi per un progetto di R&D su temi di Smart Manufacturing di cui risultano incassati nell'esercizio precedente 847 migliaia di euro.

## OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Ai sensi della comunicazione Consob n. 6064/293 del 28 luglio 2006, si precisa che nel corso dell'esercizio 2019 la Società non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite nella predetta comunicazione.

## TASSI DI CAMBIO

I principali tassi di cambio usati per il consolidamento sono i seguenti:

(valuta locale contro euro)

	Cambi di fine periodo			Cambi medi		
	31/12/2019	31/12/2018	Variazione in %	2019	2018	Variazione in %
Corona Svedese	10,44890	10,2548	1,89%	10,59066	10,2600	3,22%
Dollaro Australiano	1,59950	1,6220	(1,39%)	1,61088	1,5798	1,97%
Dollaro Canadese	1,45980	1,5605	(6,45%)	1,48548	1,5295	(2,88%)
Dollaro Singapore	1,51110	1,5591	(3,08%)	1,52728	1,5926	(4,10%)
Dollaro USA	1,12340	1,1450	(1,89%)	1,11947	1,1812	(5,23%)
Dollaro Taiwan	33,69189	34,9786	(3,68%)	34,59898	35,6178	(2,86%)
Franco Svizzero	1,08540	1,1269	(3,68%)	1,11245	1,1550	(3,68%)
Sterlina Egiziana	18,09359	20,5806	(12,08%)	18,87575	21,1035	(10,56%)
Lira Turca (nuova)	6,65060	6,0280	10,33%	6,35116	5,6655	12,10%
Nuovo Leu Rumeno	4,77930	4,6639	2,47%	4,74513	4,6535	1,97%
Peso Argentino	67,28043	43,1665	55,86%	67,28043	43,1665	55,86%
Peso Messicano	21,17070	22,5170	(5,98%)	21,56215	22,7260	(5,12%)
Rand Sudafricano	15,77730	16,4594	(4,14%)	16,17568	15,6192	3,56%
Real Brasiliano	4,53050	4,4390	2,06%	4,41692	4,3084	2,52%
Renminbi Cinese	7,83706	7,8584	(0,27%)	7,72262	7,8167	(1,20%)
Rublo Russo	69,34060	79,6581	(12,95%)	72,38878	73,9444	(2,10%)
Sterlina Inglese	0,85080	0,8945	(4,89%)	0,87777	0,8847	(0,78%)
Yen Giapponese	121,94000	125,8500	(3,11%)	122,00576	130,3778	(6,42%)

## POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

(indicatore alternativo di *performance* non previsto dai principi contabili)

(in migliaia di euro)

	Note	31/12/2019		31/12/2018	
			di cui parti correlate (nota 44)		di cui parti correlate (nota 44)
Debiti verso banche e altri finanziatori correnti ante IFRS 16	23	1.341.607	2.267	800.145	-
Strumenti finanziari derivati correnti (passività)	27	31.703		53.510	
Debiti verso banche e altri finanziatori non correnti ante IFRS 16	23	3.544.461	17.386	3.929.079	-
Strumenti finanziari derivati non correnti (passività)	27	10.327		13.738	
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16		483.172		-	
<b>Totale debito lordo</b>		<b>5.411.270</b>		<b>4.796.472</b>	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	19	(1.609.821)		(1.326.900)	
Altre attività finanziarie a FV rilevato a conto economico	18	(38.119)		(27.196)	
Crediti finanziari correnti ed altri**	15	(35.503)	(26.486)	(27.320)	(6.154)
Strumenti finanziari derivati correnti (attività)	27	(32.090)		(91.245)	
<b>Indebitamento finanziario netto*</b>		<b>3.695.737</b>		<b>3.323.811</b>	
Strumenti finanziari derivati non correnti (attività)	27	(52.515)		(20.134)	
Crediti finanziari non correnti ed altri**	15	(135.996)	(5.617)	(123.547)	(12.576)
<b>Totale posizione finanziaria netta (attiva) / passiva</b>		<b>3.507.227</b>		<b>3.180.130</b>	
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16		(483.172)		-	
<b>Posizione finanziaria netta (attiva) / passiva ante IFRS 16</b>		<b>3.024.055</b>		<b>3.180.130</b>	

\* Ai sensi della Comunicazione Consob del 28 luglio 2006 ed in conformità con le Raccomandazioni ESMA/2013/319

\*\*La voce "Crediti finanziari ed altri" è esposta al netto della relativa svalutazione pari a 8.651 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 e 6.085 migliaia di euro al 31 dicembre 2018

AREA CONSOLIDAMENTO

ELENCO DELLE IMPRESE INCLUSE NEL CONSOLIDAMENTO COL METODO INTEGRALE

Denominazione	Attività	Sede	Divisa	Capitale Sociale	% part.	Possedute da
<b>Europa</b>						
<b>Austria</b>						
Pirelli GmbH	Pneumatici	Vienna	Euro	726.728	100,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
<b>Belgio</b>						
Pirelli Tyres Belux S.A.	Pneumatici	Bruxelles	Euro	700.000	99,996%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
					0,004%	Pneus Pirelli S.A.S.
<b>Francia</b>						
Pneus Pirelli S.A.S.	Pneumatici	Villepinte	Euro	1.515.858	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>Germania</b>						
Deutsche Pirelli Reifen Holding GmbH	Pneumatici	Breuberg / Odenwald	Euro	7.694.943	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Driver Handelssysteme GmbH	Pneumatici	Breuberg / Odenwald	Euro	26.000	100,00%	Deutsche Pirelli Reifen Holding GmbH
Pirelli Deutschland GmbH	Pneumatici	Breuberg / Odenwald	Euro	23.959.100	100,00%	Deutsche Pirelli Reifen Holding GmbH
Pirelli Personal Service GmbH	Pneumatici	Breuberg / Odenwald	Euro	25.000	100,00%	Deutsche Pirelli Reifen Holding GmbH
PK Grundstuecksverwaltungs GmbH	Pneumatici	Hoechst / Odenwald	Euro	26.000	100,00%	Deutsche Pirelli Reifen Holding GmbH
Driver Reifen und KFZ-Technik GmbH (ex Pneumobil Reifen und KFZ-Technik GmbH)	Pneumatici	Breuberg / Odenwald	Euro	259.225	100,00%	Deutsche Pirelli Reifen Holding GmbH
<b>Grecia</b>						
Elastika Pirelli C.S.A.	Pneumatici	Elliniko-Argyroupoli	Euro	11.630.000	99,90%	Pirelli Tyre S.p.A.
					0,10%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
Pirelli Hellas S.A. (in liquidazione)	Pneumatici	Atene	\$ Usa	22.050.000	79,86%	Pirelli Tyre S.p.A.
The Experts in Wheels - Driver Hellas C. S.A.	Pneumatici	Elliniko-Argyroupoli	Euro	100.000	72,80%	Elastika Pirelli C.S.A.

ELENCO DELLE IMPRESE INCLUSE NEL CONSOLIDAMENTO COL METODO INTEGRALE

Denominazione	Attività	Sede	Divisa	Capitale Sociale	% part.	Possedute da
<b>Italia</b>						
Driver Italia S.p.A.	Pneumatici	Milano	Euro	350.000	71,21%	Pirelli Tyre S.p.A.
Driver Servizi Retail S.p.A.	Pneumatici	Milano	Euro	120.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
HB Servizi S.r.l.	Servizi	Milano	Euro	10.000	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Maristel s.r.l.	Servizi	Milano	Euro	50.000	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Pirelli Industrie Pneumatici S.r.l.	Pneumatici	Settimo Torinese (To)	Euro	40.000.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli International Treasury S.p.A.	Finanza	Milano	Euro	125.000.000	70,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
					30,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A.	Servizi	Milano	Euro	2.047.000	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Pirelli Sistemi Informativi S.r.l.	Servizi	Milano	Euro	1.010.000	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Pirelli Tyre S.p.A.	Pneumatici	Milano	Euro	558.154.000	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Poliambulatorio Bicocca S.r.l.	Servizi	Milano	Euro	10.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Servizi Aziendali Pirelli S.C.p.A.	Servizi	Milano	Euro	104.000	90,35%	Pirelli & C. S.p.A.
					2,95%	Pirelli Tyre S.p.A.
					0,95%	Poliambulatorio Bicocca S.r.l.
					0,98%	Pirelli International Treasury S.p.A.
					0,95%	Driver Italia S.p.A.
					0,98%	Pirelli Industrie Pneumatici S.r.l.
					0,95%	Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A.
					0,95%	Pirelli Sistemi Informativi S.r.l.
					0,95%	HB Servizi S.r.l.
<b>Paesi Bassi</b>						
E-VOLUTION Tyre B.V.	Pneumatici	Rotterdam	Euro	170.140.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli China Tyre N.V.	Pneumatici	Rotterdam	Euro	38.045.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli Tyres Nederland B.V.	Pneumatici	Rotterdam	Euro	18.152	100,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
<b>Polonia</b>						
Driver Polska Sp. z o.o.	Pneumatici	Varsavia	Zloty	100.000	63,50%	Pirelli Polska Sp. z o.o.
Pirelli Polska Sp. z o.o.	Pneumatici	Varsavia	Zloty	625.771	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.

ELENCO DELLE IMPRESE INCLUSE NEL CONSOLIDAMENTO COL METODO INTEGRALE

Denominazione	Attività	Sede	Divisa	Capitale Sociale	% part.	Possedute da
<b>Regno Unito</b>						
CTC 2008 Ltd	Pneumatici	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	100.000	100,00%	Pirelli UK Tyres Ltd
Pirelli Cif Trustees Ltd	Finanziaria	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	4	25,00%	Pirelli General Executive Pension Trustees LTD
					25,00%	Pirelli General & Overseas Pension Trustees LTD
					25,00%	Pirelli Tyres Executive Pension Trustees LTD
					25,00%	Pirelli Tyres Pension Trustees LTD
Pirelli International Limited (ex Pirelli International plc)	Finanziaria	Burton on Trent	Euro	250.000.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli Motorsport Services Ltd	Pneumatici	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	1	100,00%	Pirelli UK Ltd
Pirelli General Executive Pension Trustees Ltd	Finanziaria	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	1	100,00%	Pirelli UK Ltd
Pirelli General & Overseas Pension Trustees Ltd	Finanziaria	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	1	100,00%	Pirelli UK Ltd
Pirelli Tyres Executive Pension Trustees Ltd	Finanziaria	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	1	100,00%	Pirelli Tyres Ltd
Pirelli Tyres Ltd	Pneumatici	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	16.000.000	100,00%	Pirelli UK Tyres Ltd
Pirelli Tyres Pension Trustees Ltd	Finanziaria	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	1	100,00%	Pirelli Tyres Ltd
Pirelli UK Ltd	Finanziaria	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	163.991.278	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Pirelli UK Tyres Ltd	Pneumatici	Burton on Trent	Sterlina Gran Bretagna	85.000.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>Repubblica Slovacca</b>						
Pirelli Slovakia S.R.O.	Pneumatici	Bratislava	Euro	6.639	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>Romania</b>						
Pirelli & C. Eco Technology RO S.r.l.	Mobilità sostenibile	Slatina	Ron	20.002.000	99,995%	Pirelli Tyre S.p.A.
					0,005%	Pirelli Tyres Romania S.r.l.
Pirelli Tyres Romania S.r.l.	Pneumatici	Slatina	Ron	1.612.612.300	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>Russia</b>						
Closed Joint Stock Company "Voronezh Tyre Plant"	Pneumatici	Voronezh	Rublo Russia	1.520.000.000	100,00%	Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia
Joint Stock Company "Scientific institute of medical polymers"	Pneumatici	Mosca	Rublo Russia	7.392.000	100,00%	Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia
Limited Liability Company Pirelli Tyre Services	Pneumatici	Mosca	Rublo Russia	54.685.259	95,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
					5,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Limited Liability Company "Industrial Complex "Kirov Tyre"	Pneumatici	Kirov	Rublo Russia	348.423.221	100,00%	Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia
Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia	Pneumatici	Mosca	Rublo Russia	6.153.846	65,00%	E-VOLUTION Tyre B.V.

ELENCO DELLE IMPRESE INCLUSE NEL CONSOLIDAMENTO COL METODO INTEGRALE

Denominazione	Attività	Sede	Divisa	Capitale Sociale	% part.	Possedute da
<b>Spagna</b>						
Euro Driver Car S.L.	Pneumatici	Valencia	Euro	960.000	58,44%	Pirelli Neumaticos S.A. - Sociedad Unipersonal
					0,31%	Omnia Motor S.A. - Sociedad Unipersonal
Neumaticos Arco Iris, S.A. - Sociedad Unipersonal	Pneumatici	Barcelona	Euro	302.303	66,20%	Pirelli Neumaticos S.A. - Sociedad Unipersonal
Omnia Motor S.A. - Sociedad Unipersonal	Pneumatici	Valencia	Euro	1.502.530	100,00%	Pirelli Neumaticos S.A. - Sociedad Unipersonal
Pirelli Neumaticos S.A. - Sociedad Unipersonal	Pneumatici	Valencia	Euro	25.075.907	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Tyre & Fleet S.L. - Sociedad Unipersonal	Pneumatici	Valencia	Euro	20.000	100,00%	Pirelli Neumaticos S.A. - Sociedad Unipersonal
<b>Svezia</b>						
Dackia Aktiebolag	Pneumatici	Taby	Corona Sve.	31.000.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli Tyre Nordic Aktiebolag	Pneumatici	Bromma	Corona Sve.	950.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>Svizzera</b>						
Driver (Suisse) SA	Pneumatici	Bioggio	Fr. Sv.	100.000	100,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
Pirelli Group Reinsurance Company SA	Servizi	Basilea	Fr. Sv.	3.000.000	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Pirelli Tyre (Suisse) SA	Pneumatici	Basilea	Fr. Sv.	1.000.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>Turchia</b>						
Pirelli Lastikleri Dis Ticaret A.S.	Pneumatici	Istanbul	Lira Turchia	50.000.000	100,00%	Pirelli Otomobil Lastikleri A.S.
Pirelli Otomobil Lastikleri A.S.	Pneumatici	Istanbul	Lira Turchia	85.000.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>Ungheria</b>						
Pirelli Hungary Tyre Trading and Services Ltd	Pneumatici	Budapest	Fiorino Ung.	3.000.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>America del Nord</b>						
<b>Canada</b>						
Pirelli Tire Inc.	Pneumatici	St-Laurent (Quebec)	\$ Can.	6.000.000	100,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
<b>U.S.A.</b>						
Pirelli North America Inc.	Pneumatici	New York (New York)	\$ Usa	10	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli Tire LLC	Pneumatici	Rome (Georgia)	\$ Usa	1	100,00%	Pirelli North America Inc.
Prestige Stores LLC	Pneumatici	Wilmington (Delaware)	\$ Usa	10	100,00%	Pirelli Tire LLC

ELENCO DELLE IMPRESE INCLUSE NEL CONSOLIDAMENTO COL METODO INTEGRALE

Denominazione	Attività	Sede	Divisa	Capitale Sociale	% part.	Possedute da
<b>America Centro/Sud</b>						
<b>Argentina</b>						
Pirelli Neumaticos S.A.I.C.	Pneumatici	Buenos Aires	Peso Arg.	2.948.055.176	99,83%	Pirelli Tyre S.p.A.
					0,17%	Pirelli Pneus Ltda
<b>Brasile</b>						
Comercial e Importadora de Pneus Ltda.	Pneumatici	Sao Paulo	Real	380.718.453	100,00%	Pirelli Comercial de Pneus Brasil Ltda
CPA - Comercial e Importadora de Pneus Ltda.	Pneumatici	Sao Paulo	Real	200.000	100,00%	Comercial e Importadora de Pneus Ltda
Pirelli Comercial de Pneus Brasil Ltda.	Pneumatici	Sao Paulo	Real	1.149.296.303	85,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
					15,00%	Pirelli Latam Participações Ltda
Pirelli Latam Participações Ltda.	Pneumatici	Sao Paulo	Real	343.514.252	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli Ltda.	Finanziaria	Santo André	Real	14.000.000	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
Pirelli Pneus Ltda.	Pneumatici	Santo André	Real	1.132.178.494	85,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
					15,00%	Pirelli Latam Participações Ltda
Comércio e Importação Multimarcas de Pneus Ltda.	Pneumatici	Sao Paulo	Real	3.691.500	85,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
					15,00%	Pirelli Latam Participações Ltda
C.P.Complexo Automotivo de Testes, Eventos e Entretenimento Ltda.	Pneumatici	Elias Fausto (Sao Paulo)	Real	6.812.000	100,00%	Pirelli Pneus Ltda
TLM - Total Logistic Management Serviços de Logística Ltda.	Pneumatici	Santo André	Real	3.074.417	99,99%	Pirelli Pneus Ltda
					0,01%	Pirelli Ltda
<b>Cile</b>						
Pirelli Neumaticos Chile Ltda	Pneumatici	Santiago	Peso Cileno	1.918.450.809	85,25%	Pirelli Comercial de Pneus Brasil Ltda
					14,73%	Pirelli Latam Participações Ltda
					0,02%	Pirelli Ltda
<b>Colombia</b>						
Pirelli Tyre Colombia S.A.S.	Pneumatici	Santa Fe De Bogota	Peso Col./000	1.863.222.000	85,00%	Pirelli Comercial de Pneus Brasil Ltda
					15,00%	Pirelli Latam Participações Ltda
<b>Messico</b>						
Pirelli Neumaticos de Mexico S.A. de C.V.	Pneumatici	Silao	Peso Mess.	335.691.500	99,997%	Pirelli Tyre S.p.A.
					0,003%	Pirelli Ltda.
Pirelli Neumaticos S.A. de C.V.	Pneumatici	Silao	Peso Mess.	10.614.387.348	99,82%	Pirelli Tyre S.p.A.
					0,18%	Pirelli Latam Participações Ltda
Pirelli Servicios S.A. de C.V.	Pneumatici	Silao	Peso Mess.	50.000	99,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
					1,00%	Pirelli North America Inc.



ELENCO DELLE IMPRESE INCLUSE NEL CONSOLIDAMENTO COL METODO INTEGRALE

Denominazione	Attività	Sede	Divisa	Capitale Sociale	% part.	Possedute da
<b>Africa</b>						
<b>Egitto</b>						
Pirelli Egypt Tyre Trading S.A.E.	Pneumatici	Giza	Lira Egiziana	84.250.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli Egypt Consumer Tyre Distribution S.A.E.	Pneumatici	Giza	Lira Egiziana	89.000.000	99,89%	Pirelli Egypt Tyre Trading S.A.E.
					0,06%	Pirelli Tyre S.p.A.
					0,06%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
<b>Sud Africa</b>						
Pirelli Tyre (Pty) Ltd	Pneumatici	Gauteng 2090	Rand Sudafr.	1	100,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
<b>Oceania</b>						
<b>Australia</b>						
Pirelli Tyres Australia Pty Ltd	Pneumatici	Sydney	\$ Austr.	150.000	100,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
<b>Asia</b>						
<b>Cina</b>						
Pirelli Taiwan Co. Ltd	Pneumatici	New Taipei City	\$ N.T.	10.000.000	100,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA
Pirelli Trading (Beijing) Co., Ltd.	Pneumatici	Beijing	Renminbi	4.200.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli Tyre (Jiaozuo) Co., Ltd.	Pneumatici	Jiaozuo	Renminbi	350.000.000	80,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Pirelli Tyre Co., Ltd	Pneumatici	Yanzhou	Renminbi	2.071.150.000	90,00%	Pirelli China Tyre N.V.
Pirelli Tyre Trading (Shanghai) Co., Ltd	Pneumatici	Shanghai	\$ USA	700.000	100,00%	Pirelli China Tyre N.V.
Yanzhou HIXIH Ecotech Environment Co., Ltd	Mobilità sostenibile	Yanzhou	Renminbi	130.000.000	100,00%	Pirelli Tyre Co. Ltd
<b>Corea</b>						
Pirelli Korea Ltd	Pneumatici	Seoul	Korean Won	100.000.000	100,00%	Pirelli Asia Pte Ltd
<b>Giappone</b>						
Pirelli Japan Kabushiki Kaisha	Pneumatici	Tokyo	Yen Giapponese	2.200.000.000	100,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
<b>Singapore</b>						
Pirelli Asia Pte Ltd	Pneumatici	Singapore	\$ Sing.	2	100,00%	Pirelli Tyre (Suisse) SA

ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI VALUTATE CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

Denominazione	Attività	Sede	Divisa	Capitale Sociale	% part.	Possedute da
<b>Europa</b>						
<b>Germania</b>						
Industriekraftwerk Breuberg GmbH	Generazione elettrica	Hoechst / Odenwald	Euro	1.533.876	26,00%	Pirelli Deutschland GmbH
<b>Grecia</b>						
Eco Elastika S.A.	Pneumatici	Atene	Euro	60.000	20,00%	Elastika Pirelli C.S.A.
<b>Italia</b>						
Consorzio per la Ricerca di Materiali Avanzati (CORIMAV)	Finanziaria	Milano	Euro	103.500	100,00%	Pirelli & C. S.p.A.
<b>Eurostazioni S.p.A.</b>	Finanziaria	Roma	Euro	160.000.000	32,71%	Pirelli & C. S.p.A.
Focus Investments S.p.A.	Finanziaria	Milano	Euro	183.333	8,33%	Pirelli & C. S.p.A. (25% diritto di Voto)
<b>Polonia</b>						
Centrum Utylizacji Opon Organizacja Odzysku S.A.	Pneumatici	Varsavia	Pln	1.008.000	20,00%	Pirelli Polska Sp. z o.o.
<b>Repubblica Slovacca</b>						
ELT Management Company Slovakia S.R.O.	Pneumatici	Bratislava	Euro	132.000	20,00%	Pirelli Slovakia S.R.O.
<b>Romania</b>						
<b>S.C. Eco Anvelope S.A.</b>	Pneumatici	Bucarest	Ron	160.000	20,00%	S.C. Pirelli Tyres Romania S.r.l.
<b>Russia</b>						
Joint Stock Company "Kirov Tyre Plant"	Pneumatici	Kirov	Rublo Russia	5.665.418	20,00%	Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia
<b>Spagna</b>						
Signus Ecovalor S.L.	Pneumatici	Madrid	Euro	200.000	20,00%	Pirelli Neumaticos S.A. - Sociedad Unipersonal
<b>Asia</b>						
<b>Cina</b>						
Xushen Tyre (Shanghai) Co, Ltd	Pneumatici	Shanghai	Renminbi	1.050.000.000	49,00%	Pirelli Tyre S.p.A.
Jining Shenzhou Tyre Co, Ltd	Pneumatici	Jining City	Renminbi	1.050.000.000	100,00%	Xushen Tyre (Shanghai) Co, Ltd
<b>Indonesia</b>						
PT Evoluzione Tyres	Pneumatici	Subang	Rupie	1.313.238.780.000	63,04%	Pirelli Tyre S.p.A.



# Bilancio d'esercizio di Pirelli & C.S.p.A. al 31 dicembre 2019

## SITUAZIONE PATRIMONIALE - FINANZIARIA

(valori in euro)

	Note	31/12/2019	di cui parti correlate (Nota 39)	31/12/2018	di cui parti correlate (Nota 39)
Immobilizzazioni materiali	8	67.368.466		36.626.844	
Immobilizzazioni immateriali	9	2.275.363.639		2.273.663.830	
Partecipazioni in imprese controllate	10	4.647.665.638		4.568.324.362	
Partecipazioni in imprese collegate	11	6.374.501		6.374.501	
Altre attività finanziarie a <i>fair value</i> rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	12	57.202.933		66.999.913	
Altri crediti	13	619.605		600.543.719	600.000.000
Strumenti finanziari derivati	17	30.268.648	30.268.648	19.402.654	19.402.654
<b>Attività non correnti</b>		<b>7.084.863.430</b>		<b>7.571.935.823</b>	
Crediti commerciali	14	23.774.954	21.725.022	35.365.570	32.352.151
Altri crediti	13	2.347.951.637	2.327.043.431	1.548.690.528	1.524.041.518
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	15	1.754.093		101.764.103	
Crediti tributari	16	31.743.542	29.829.632	49.745.832	48.490.491
Strumenti finanziari derivati	17	10.154.148	10.154.148	3.749.194	3.749.194
<b>Attività correnti</b>		<b>2.415.378.374</b>		<b>1.739.315.227</b>	
<b>Totale Attività</b>		<b>9.500.241.804</b>		<b>9.311.251.050</b>	
Patrimonio netto:					
- Capitale sociale		1.904.374.936		1.904.374.936	
- Altre riserve		2.135.985.619		2.144.425.954	
- Utili a nuovo		266.842.318		181.511.751	
- Risultato dell'esercizio		273.241.811		262.362.043	
<b>Totale Patrimonio netto</b>	18	<b>4.580.444.684</b>		<b>4.492.674.684</b>	
Debiti verso banche e altri finanziatori	19	3.577.172.974		3.921.508.709	
Altri debiti	23	211.511		211.511	
Fondi rischi e oneri	20	40.330.854		40.530.891	
Fondo imposte differite	24	538.902.124		527.806.343	
Fondi del personale	21	4.276.571		2.210.239	
Strumenti finanziari derivati	17	9.588.636	9.588.636	10.565.158	10.565.158
<b>Passività non correnti</b>		<b>4.170.482.670</b>		<b>4.502.832.851</b>	
Debiti verso banche e altri finanziatori	19	678.288.912	252.124	222.503.724	6.591
Debiti commerciali	22	19.262.363	4.770.882	19.380.689	2.986.850
Altri debiti	23	32.107.042	11.894.924	48.351.164	26.177.691
Fondi rischi ed oneri	20	-		1.815.160	
Fondi del personale	21	2.034.344		1.964.819	
Debiti tributari	25	17.616.705	17.387.827	16.436.159	16.207.276
Strumenti finanziari derivati	17	5.084	5.084	5.291.800	5.291.800
<b>Passività correnti</b>		<b>749.314.450</b>		<b>315.743.515</b>	
<b>Totale Passività e Patrimonio netto</b>		<b>9.500.241.804</b>		<b>9.311.251.050</b>	

CONTO ECONOMICO

(valori in euro)

	Note	2019	di cui parti correlate (Nota 39)	2018	di cui parti correlate (Nota 39)
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	27	51.992.302	50.822.605	38.718.521	37.363.694
Altri proventi	28	110.179.851	106.726.066	112.178.568	102.183.610
Materie prime e materiali di consumo utilizzati	29	(225.458)		(210.126)	
Costi del personale	30	(48.228.505)	(5.571.006)	(34.130.338)	(2.185.521)
Ammortamenti e svalutazioni	31	(8.253.996)		(3.983.656)	
Altri costi	32	(89.518.450)	(22.315.223)	(105.044.273)	(20.168.662)
- di cui eventi non ricorrenti	38	-		(1.025.850)	
Svalutazione netta attività finanziarie	33	(96.923)		(1.930.360)	
<b>Risultato operativo</b>		<b>15.848.821</b>		<b>5.598.336</b>	
Risultato da partecipazioni	34	268.905.541		284.943.288	
- utili da partecipazioni		2.065	2.065	4.006.808	
- perdite da partecipazioni		-		(3.580.191)	(3.580.191)
- dividendi		268.903.476	263.841.647	284.516.671	283.549.189
Proventi finanziari	35	40.274.216	39.705.871	20.526.846	18.666.309
Oneri finanziari	36	(64.024.611)	51.506.753	(53.377.733)	(6.837.931)
- di cui eventi non ricorrenti	38	-		(9.964.795)	(21.977.000)
<b>Risultato al lordo delle imposte</b>		<b>261.003.967</b>		<b>257.690.737</b>	
Imposte	37	12.237.844		4.671.306	
- di cui eventi non ricorrenti	38	-		2.677.575	
<b>Risultato dell'esercizio</b>		<b>273.241.811</b>		<b>262.362.043</b>	

## CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

(valori in euro)

	Note	2019	2018
<b>A - Risultato dell'esercizio</b>		<b>273.241.811</b>	<b>262.362.043</b>
<b>Altre componenti di conto economico complessivo:</b>			
<b>B - Voci che non potranno essere riclassificate a conto economico:</b>			
- Remeasurement dei benefici a dipendenti	21	(95.957)	(8.269)
- Effetto fiscale		21.120	1.985
- Adeguamento a <i>fair value</i> di altre attività finanziarie con <i>fair value</i> rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	12	(366.374)	(5.709.065)
<b>Totale B</b>		<b>(441.211)</b>	<b>(5.715.349)</b>
<b>C - Voci riclassificate / che potranno essere riclassificate a conto economico:</b>			
Adeguamento al <i>fair value</i> di derivati designati come <i>cash flow hedge</i> :			
- Utili / (perdite) del periodo	17	69.841.426	54.928.567
-(Utili) / perdite riclassificati nel conto economico	17	(78.130.940)	(64.453.722)
- Effetto fiscale		1.989.483	2.286.037
"Cost of hedging"			
- Utili / (perdite) del periodo	17	5.350.715	10.481.543
-(Utili) / perdite riclassificati nel conto economico	17	(7.627.777)	(4.040.529)
- Effetto fiscale		546.495	(1.545.843)
<b>Totale C</b>		<b>(8.030.598)</b>	<b>(2.343.947)</b>
<b>D - Totale altre componenti di conto economico complessivo (B+C)</b>		<b>(8.471.809)</b>	<b>(8.059.296)</b>
<b>A+D Totale utili / (perdite) complessivi dell'esercizio</b>		<b>264.770.002</b>	<b>254.302.747</b>

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO (SEGUE)

(valori in euro)

	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva sovrapprezzo	Riserva da concentrazioni	Altre Riserve	Riserve IAS (*)	Riserva da fusione	Riserva da risultati a nuovo	Risultato d'esercizio	Totale
<b>Totale al 31/12/2017</b>	<b>1.904.374.936</b>	<b>380.874.988</b>	<b>630.380.599</b>	<b>12.466.897</b>	<b>92.534.791</b>	<b>23.961.093</b>	<b>1.022.927.715</b>	-	<b>170.850.918</b>	<b>4.238.371.937</b>
Adozione principio contabile IFRS 9:										
- riclassifica attività finanziarie <i>available for sale</i> ad altre attività finanziarie a <i>fair value</i> rilevato a conto economico	-	-	-	-	-	(10.554.761)	-	10.554.761	-	-
<b>Totale al 1/1/2018</b>	<b>1.904.374.936</b>	<b>380.874.988</b>	<b>630.380.599</b>	<b>12.466.897</b>	<b>92.534.791</b>	<b>13.406.332</b>	<b>1.022.927.715</b>	<b>10.554.761</b>	<b>170.850.918</b>	<b>4.238.371.937</b>
Ripporto a nuovo utile come da delibera 15/5/2018	-	-	-	-	-	-	-	170.850.918	(170.850.918)	-
Altre componenti di conto economico complessivo	-	-	-	-	-	(8.059.296)	-	-	-	(8.059.296)
Risultato dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	-	-	262.362.043	262.362.043
Totale utili/ (perdite) complessivi dell'esercizio	-	-	-	-	-	(8.059.296)	-	-	262.362.043	254.302.747
Altro	-	-	-	-	-	(106.073)	-	106.073	-	-
<b>Totale al 31/12/2018</b>	<b>1.904.374.936</b>	<b>380.874.988</b>	<b>630.380.599</b>	<b>12.466.897</b>	<b>92.534.791</b>	<b>5.240.963</b>	<b>1.022.927.715</b>	<b>181.511.751</b>	<b>262.362.041</b>	<b>4.492.674.684</b>
Distribuzione dividendi agli azionisti	-	-	-	-	-	-	-	-	(177.000.000)	(177.000.000)
Ripporto a nuovo utile residuo come da delibera 15/5/2019	-	-	-	-	-	-	-	85.362.041	(85.362.041)	-
Altre componenti di conto economico complessivo	-	-	-	-	-	(8.471.809)	-	-	-	(8.471.809)
Risultato dell'esercizio	-	-	-	-	-	-	-	-	273.241.811	273.241.811
Totale utili/ (perdite) complessivi dell'esercizio	-	-	-	-	-	(8.471.809)	-	-	273.241.811	264.770.002
Altro	-	-	-	-	-	31.475	-	(31.475)	-	-
<b>Totale al 31/12/2019</b>	<b>1.904.374.936</b>	<b>380.874.988</b>	<b>630.380.599</b>	<b>12.466.897</b>	<b>92.534.791</b>	<b>(3.199.371)</b>	<b>1.022.927.715</b>	<b>266.842.318</b>	<b>273.241.811</b>	<b>4.580.444.684</b>



PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO

(valori in euro)

	Dettaglio Riserve IAS*						
	Riserva adeguamento FV attività finanziarie disponibili per la vendita	Riserva adeguamento FV attività finanziarie a FV rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	Riserve <i>remeasurement</i> benefici ai dipendenti	Riserva cost hedging	Riserva per cash flow hedge	Effetto fiscale	TOTALE
<b>Saldo al 31/12/2017</b>	<b>27.342.368</b>	-	<b>2.028.017</b>	-	<b>(7.117.489)</b>	<b>1.708.197</b>	<b>23.961.093</b>
Adozione principio contabile IFRS 9	(27.342.368)	16.787.607	-	394.804	(394.804)	-	(10.554.761)
<b>Totale al 1/1/2018</b>	-	<b>16.787.607</b>	<b>2.028.017</b>	<b>394.804</b>	<b>(7.512.293)</b>	<b>1.708.197</b>	<b>13.406.332</b>
Altre componenti di conto economico complessivo	-	(5.709.064)	(8.269)	6.441.013	(9.525.155)	742.179	(8.059.296)
Altro	-	(106.073)	-	-	-	-	(106.073)
<b>Saldo al 31/12/2018</b>	-	<b>10.972.470</b>	<b>2.019.748</b>	<b>6.835.817</b>	<b>(17.037.448)</b>	<b>2.450.376</b>	<b>5.240.963</b>
Altre componenti di conto economico complessivo	-	(366.374)	(95.957)	(2.277.062)	(8.289.514)	2.557.098	(8.471.809)
Altro	-	31.475	-	-	-	-	31.475
<b>Saldo al 31/12/2019</b>	-	<b>10.637.571</b>	<b>1.923.791</b>	<b>4.558.755</b>	<b>(25.326.962)</b>	<b>5.007.474</b>	<b>(3.199.371)</b>

**RENDICONTO FINANZIARIO**

(valori in euro)

	Note	2019	di cui parti correlate (Nota 39)	2018	di cui parti correlate (Nota 39)
Risultato al lordo imposte		261.003.967		257.690.737	
Storno ammortamenti e svalutazioni	31	8.253.996		3.983.656	
Storno accantonamenti netti a fondi	32	2.623.933		5.479.360	
Storno oneri finanziari	36	64.024.611	(51.506.753)	53.377.733	6.837.931
Storno proventi finanziari	35	(40.274.216)	(39.705.871)	(20.526.846)	(18.666.309)
Storno risultato da partecipazioni	34	(268.905.541)	(263.841.647)	(284.943.288)	(283.549.189)
Storno plusvalenze/minusvalenze da cessioni di immobilizzazioni materiali e immateriali	32	1.909		(575.786)	
Imposte pagate		-		-	
Variazione Crediti commerciali	14	11.505.912	10.627.130	14.749.472	11.369.615
Variazione Debiti commerciali	22	(3.070.023)	(1.784.032)	(10.594.441)	(1.832.918)
Variazione Altri crediti/Altri debiti		(11.739.252)	(12.915.767)	(10.015.951)	(3.428.000)
Variazione Crediti tributari/debiti tributari		45.327.218	45.961.314	42.775.429	42.775.429
Utilizzo fondi del personale e altri fondi		(5.111.200)		(4.562.000)	
<b>A Flusso netto generato/(assorbito) da attività operative</b>		<b>63.641.315</b>		<b>46.838.075</b>	
Investimenti in immobilizzazioni materiali	8	(165.500)		(1.384)	
Disinvestimenti di immobilizzazioni materiali	8	21.000		3.000.000	
Investimenti in immobilizzazioni immateriali	9	(1.554.334)		(1.024.267)	
Investimenti in partecipazioni in imprese controllate	10	(75.883.269)	(75.883.269)	(15.000)	(15.000)
Cessioni di altre attività finanziarie non correnti a <i>fair value</i> rilevato a conto economico complessivo		-		109.254	
Rimborsi da altre attività finanziarie non correnti a <i>fair value</i> rilevato a conto economico complessivo	12	9.431.000		-	
Cessioni/(Acquisizioni) di altre attività finanziarie non correnti a <i>fair value</i> rilevato a conto economico		-		152.807.660	
Cessioni di partecipazioni in imprese collegate		-		249.710	249.710
Dividendi ricevuti		268.270.519	263.841.647	284.516.671	283.549.189
<b>B Flusso netto generato/(assorbito) da attività d'investimento</b>		<b>200.119.416</b>		<b>439.642.644</b>	
Variazione dei crediti finanziari	13	(204.828.000)	(204.802.000)	(2.103.421.000)	(2.103.912.000)
Interessi attivi ed altri proventi finanziari	35	43.889.329	43.840.121	15.820.233	15.820.233
Variazione dei debiti finanziari	19	20.374.734		1.744.063.616	(9.000.000)
Dividendi erogati	34	(177.000.000)		-	
Interessi passivi ed altri oneri finanziari	36	(43.508.386)	52.134.229	(42.928.955)	2.233.556
Rimborso quota capitale e pagamento interessi su debiti <i>leasing</i>	19	(2.698.417)		-	
<b>C Flusso netto generato/(assorbito) da attività di finanziamento</b>		<b>(363.770.741)</b>		<b>(386.466.106)</b>	
<b>D Flusso di cassa complessivo generato/(assorbito) nell'esercizio (A+B+C)</b>		<b>(100.010.010)</b>		<b>100.014.613</b>	
<b>E Disponibilità liquide nette all'inizio dell'esercizio</b>		<b>101.764.103</b>		<b>1.749.490</b>	
<b>F Disponibilità liquide nette al 31/12/2019 (D+E)</b>		<b>1.754.093</b>		<b>101.764.103</b>	

# NOTE ESPLICATIVE

## 1. INFORMAZIONI GENERALI

Pirelli & C. S.p.A. (di seguito anche la “Società” o la “Capogruppo”) è una società con personalità giuridica organizzata secondo l’ordinamento della Repubblica Italiana.

Fondata nel 1872, è una holding che gestisce, coordina e finanzia le attività delle società controllate (di seguito Gruppo Pirelli).

La Società ha la propria sede sociale in Viale Piero e Alberto Pirelli n. 25 – Milano.

Con effetto dal 4 ottobre 2017 le azioni di Pirelli & C. S.p.A. sono quotate sul Mercato Telematico Azionario (MTA), gestito da Borsa Italiana S.p.A..

Pirelli & C. S.p.A. è direttamente controllata da Marco Polo International Italy S.r.l., società indirettamente controllata da China National Chemical Corporation (“ChemChina”), una “state-owned enterprise” (SOE) di diritto cinese, con sede legale in Beijing, riferibile al Governo Centrale della Repubblica Popolare Cinese.

Non vi sono soggetti che esercitano attività di direzione e coordinamento sulla Società.

Il Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2020 ha autorizzato la pubblicazione del presente bilancio (“Bilancio d’esercizio o Bilancio separato”).

## EVENTI SIGNIFICATIVI DEL 2019

**ACQUISIZIONE RAMO D’AZIENDA DALLA CONTROLLATA PIRELLI TYRE S.P.A.** Con effetto dal 1 gennaio 2019, ha avuto efficacia la cessione da parte della controllata Pirelli Tyre S.p.A. in favore della controllante Pirelli & C. S.p.A. del ramo d’azienda costituito da tutte le funzioni di staff e di supporto al business relative a *Human Resources, Health and Safety, Security, Planning and Controlling, CFO, Legal Affairs, Digital, Communication*. La suddetta operazione si è inserita nell’ambito di un ampio progetto di riorganizzazione delle attività all’interno del Gruppo. La differenza tra l’importo del corrispettivo e il valore contabile del ramo d’azienda acquisito, pari a 4,4 milioni di euro, è stata considerata come una contribuzione a favore della controllata e conseguentemente registrata in aumento del valore della partecipazione nella controllata stessa.

**APPROVAZIONE DEL BILANCIO D’ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE E DISTRIBUZIONE DIVIDENDI** In data 15 maggio 2019 l’Assemblea degli Azionisti di Pirelli & C. S.p.A. ha approvato il bilancio dell’esercizio 2018 e ha deliberato la distribuzione di un dividendo di 0,177 euro per azione ordinaria pari a un monte dividendi di 177 milioni di euro. Il dividendo è stato posto in pagamento a partire dal 22 maggio 2019, con “stacco” cedola in data 20 maggio 2019 (“record date” in data 21 maggio 2019).

## 2. BASE PER LA PREPARAZIONE

Il presente Bilancio è stato redatto nel presupposto della continuità aziendale, in quanto gli Amministratori hanno verificato l’insussistenza di indicatori di carattere finanziario, gestionale o di altro genere che potessero segnalare criticità circa la capacità della Società di far fronte alle proprie obbligazioni nel prevedibile futuro ed in particolare nei prossimi 12 mesi. La descrizione delle modalità con cui la Società gestisce i rischi finanziari, è contenuta nel Capitolo 4 Politica di Gestione dei rischi finanziari e nel Capitolo 6 Politica di gestione del capitale delle presenti Note esplicative.

In applicazione del D.Lgs. del 28 febbraio 2005, n.38, “Esercizio delle opzioni previste dall’art. 5 del regolamento (CE) n. 1606/2002 in materia di principi contabili internazionali”, i soggetti emittenti sono tenuti a redigere non solo il bilancio consolidato ma anche il bilancio d’esercizio della Società in conformità ai principi contabili internazionali (IFRS) emessi dall’*International Accounting Standards Board* (IASB) e pubblicati nella Gazzetta Ufficiale della Comunità Europea (GUCE).

Per IFRS si intendono tutti gli “*International Financial Reporting Standards*”, tutti gli “*International Accounting Standards*” (IAS), tutte le interpretazioni dell’*International Reporting Interpretations Committee*’ (IFRIC), precedentemente denominate “*Standing Interpretations Committee*” (SIC).

Il bilancio è stato preparato sulla base del criterio del costo storico ad eccezione delle seguenti poste che sono valutate al *fair value*:

- strumenti finanziari derivati;
- altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo;
- altre attività finanziarie a *fair value* rilevato a Conto economico.

## SCHEMI DI BILANCIO

Il bilancio separato al 31 dicembre 2019 è costituito dalla Situazione patrimoniale-finanziaria, dal Conto economico, dal Conto economico complessivo, dal Prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal Rendiconto finanziario e dalle Note esplicative ed è corredato dalla relazione degli amministratori sull’andamento della gestione.

Lo schema adottato per la Situazione Patrimoniale-Finanziaria prevede la distinzione delle attività e delle passività tra correnti e non correnti.

La Società ha optato per la presentazione delle componenti dell’utile/perdita d’esercizio in un prospetto di Conto Economico separato, anziché includere tali componenti direttamente nel Conto Economico complessivo. Lo schema di conto economico adottato prevede la classificazione dei costi per natura.

Il prospetto del Conto Economico complessivo include il risultato dell’esercizio e, per categorie omogenee, i proventi e

gli oneri che, in base agli IFRS, sono imputati direttamente a patrimonio netto.

La Società ha optato per la presentazione degli effetti fiscali e delle riclassifiche a conto economico di utili/perdite rilevati a patrimonio netto in esercizi precedenti direttamente nel Conto Economico complessivo e non nelle note esplicative.

Il prospetto delle variazioni del patrimonio netto include, oltre agli utili / perdite complessivi del periodo, gli importi delle operazioni con i possessori di capitale e i movimenti intervenuti durante l'esercizio nelle riserve.

Nel Rendiconto Finanziario, i flussi finanziari derivanti dall'attività operativa sono presentati utilizzando il metodo indiretto, per mezzo del quale l'utile o la perdita del periodo sono rettificati dagli effetti delle operazioni di natura non monetaria, da qualsiasi differimento o accantonamento di precedenti o futuri incassi o pagamenti operativi, e da elementi di ricavi o costi connessi ai flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento o dall'attività finanziaria.

Si precisa inoltre che la Società ha applicato quanto stabilito dalla delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006 in materia di schemi di bilancio e dalla Comunicazione Consob n.6064293 del 28 luglio 2006 in materia di informativa societaria.

Al fine di garantire una maggiore chiarezza e comparabilità delle voci di bilancio, si è provveduto, laddove necessario, ad adattare l'importo delle voci corrispondenti dell'esercizio precedente.

Tutti gli importi inclusi nelle Note, salvo ove diversamente indicato, sono espressi in migliaia di euro.

### 3. PRINCIPI CONTABILI

I principi contabili utilizzati nella predisposizione del bilancio separato sono i medesimi utilizzati ai fini della predisposizione del bilancio consolidato ove applicabili, salvo in relazione alla valutazione delle partecipazioni in società controllate e collegate e ai dividendi, come di seguito indicato.

#### PARTECIPAZIONI IN SOCIETÀ CONTROLLATE E COLLEGATE

Le partecipazioni in società controllate e collegate sono valutate al costo, al netto di eventuali perdite di valore.

In presenza di specifici indicatori di *impairment*, il valore delle partecipazioni nelle società controllate e collegate, determinato sulla base del criterio del costo, è assoggettato a *impairment test*.

Gli indicatori sono i seguenti:

- il valore di libro della partecipazione nel bilancio separato eccede il valore contabile delle attività nette della partecipata (inclusivo di eventuali goodwill associati) espresso nel bilancio consolidato;
- il dividendo distribuito dalla partecipata eccede il totale degli utili complessivi (*comprehensive income*) della

società partecipata nell'esercizio al quale il dividendo si riferisce;

- il risultato operativo conseguito dalla società partecipata sia significativamente inferiore rispetto all'ammontare previsto a piano di gestione, nel caso in cui tale indicatore possa considerarsi significativo per la società di riferimento;
- ci siano aspettative di risultati operativi significativamente decrescenti per gli anni futuri;
- esistenza di variazioni nell'ambiente tecnologico, di mercato, economico o normativo nel quale la partecipata opera che possono generare effetti economici negativi significativi sui risultati della società.

Il test di impairment consiste nel confronto tra il valore contabile e il valore recuperabile della partecipazione.

Se il valore recuperabile di una partecipazione è inferiore al valore contabile, quest'ultimo viene ridotto al valore recuperabile. Tale riduzione costituisce una perdita di valore imputata a conto economico.

Il valore recuperabile di una partecipazione viene identificato come il maggiore tra il *fair value* e il valore d'uso. Il valore d'uso di una partecipazione è il valore attuale dei flussi finanziari futuri che si prevede abbiano origine da una partecipazione generatrice di flussi finanziari. Il valore d'uso riflette gli effetti di fattori che possono essere specifici dell'entità, fattori che potrebbero essere non applicabili a una qualunque entità.

Se vengono meno i presupposti per una svalutazione precedentemente effettuata, il valore contabile della partecipazione è ripristinato con imputazione a conto economico, nei limiti del costo originario.

#### DIVIDENDI

I dividendi ricevuti sono rilevati a conto economico nel momento in cui sorge il diritto all'incasso, che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione dei dividendi.

#### 3.1 PRINCIPI CONTABILI E INTERPRETAZIONI OMOLOGATI IN VIGORE A PARTIRE DAL 1° GENNAIO 2019

Ai sensi dello IAS 8 "Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili ed errori" vengono qui di seguito indicati gli IFRS in vigore a partire dal 1° gennaio 2019:

- IFRS 16 – *Leases*  
Gli impatti derivanti dalla prima applicazione di tale principio, che sostituisce il precedente IAS 17, sono descritti alla nota 3.3 "Impatti derivanti dall'adozione di IFRS 16 – *Leases*";
- IFRIC 23 – incertezza sul trattamento delle imposte sul reddito.  
Tale interpretazione chiarisce i criteri da applicare per il riconoscimento e la misurazione delle imposte correnti e differite/anticipate in caso di incertezza sul trattamento fiscale, ossia situazioni in cui non si ha la certezza che un determinato trattamento sarà accettato dalle autorità fiscali (es. deducibilità di alcuni costi o esenzione di alcuni redditi), ma anche incertezza sulla determinazione del

reddito imponibile, della base fiscale di attività e passività, delle perdite fiscali e delle aliquote da applicare.

Il trattamento contabile dipende dalla probabilità che le autorità fiscali accettino il trattamento fiscale o meno. Nel caso in cui non è probabile che l'autorità fiscale accetti il trattamento fiscale incerto, l'incertezza è rilevata mediante riconoscimento di una passività fiscale addizionale oppure mediante applicazione di un'aliquota più elevata. Non vi sono impatti sul Bilancio della Società.

→ Modifiche all'IFRS 9 – strumenti finanziari: *prepayment features with negative compensation* e modifiche a passività finanziarie

Tali modifiche riguardano i seguenti argomenti:

- attività finanziarie (crediti finanziari e titoli di debito) che, in presenza di determinate caratteristiche, possono essere misurate al costo ammortizzato, mentre in precedenza dovevano essere misurate al *fair value* rilevato a conto economico;
- trattamento contabile delle passività finanziarie in presenza di modifiche che non portano alla *derecognition*: in tali situazioni, deve essere rilevato in conto economico un utile o una perdita calcolato come differenza tra i flussi di cassa contrattuali della passività originaria e i flussi di cassa modificati, entrambi scontati al tasso di interesse effettivo originario.

La modifica relativa alle attività finanziarie non è applicabile alla Società; la modifica relativa al trattamento contabile delle passività finanziarie è applicabile alla Società e non ha impatti in quanto la Società già applica tale trattamento contabile.

→ Modifiche allo IAS 28 – Partecipazioni in società collegate e *joint ventures*: interessenze di lungo periodo in società collegate e *joint ventures*

Tali modifiche hanno chiarito che le disposizioni dell'IFRS 9, incluse quelle in materia di impairment, si applicano anche agli strumenti finanziari rappresentativi di interessenze a lungo termine verso una società collegata o una *joint venture*, che, nella sostanza, fanno parte dell'investimento netto nella società collegata o *joint venture* (cd. long-term interest).

Non vi sono impatti sul bilancio della Società per effetto della modifica apportata al principio in vigore.

→ “Improvements” agli IFRS ciclo 2015-2017 (emessi dallo IASB nel dicembre 2017)

Lo IASB ha emesso una serie di modifiche a quattro principi in vigore, che riguardano, in particolare, i seguenti aspetti:

- IFRS 3 – aggregazioni aziendali: l'ottenimento del controllo di un business che è classificato come *joint operation* deve essere contabilizzato come una *business combination* a fasi e la partecipazione detenuta in precedenza deve essere rimisurata al *fair value* alla data dell'acquisizione del controllo.
- IFRS 11 – *Joint arrangements*: nel caso di ottenimento del controllo congiunto su un business che è classificato come *joint operation*, la partecipazione detenuta in precedenza non deve essere rimisurata al *fair value*.

→ IAS 12 – imposte: il trattamento contabile degli effetti fiscali dei dividendi su strumenti finanziari classificati come *equity* deve seguire quello delle transazioni o eventi che hanno generato il dividendo distribuibile.

→ IAS 23 – oneri finanziari: nel caso in cui un finanziamento specifico relativo ad un *qualifying asset* sia ancora in essere al momento in cui l'*asset* è pronto per l'uso o la vendita, lo stesso diventa parte dei finanziamenti generici.

Non vi sono impatti sulla Società per effetto delle modifiche apportate ai principi in vigore.

→ Modifiche allo IAS 19 “Benefici ai dipendenti”

Tali modifiche richiedono che:

- il costo per il servizio corrente e l'interesse netto per il periodo successivo ad una modifica e/o riduzione del piano siano determinati utilizzando assunzioni aggiornate;
- eventuali riduzioni del surplus di un piano siano rilevate a conto economico, anche se il surplus non era stato riconosciuto a conto economico per effetto dell'*asset ceiling*”.

Non vi sono impatti sulla Società per effetto delle modifiche apportate.

### 3.2 PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI E/O INTERPRETAZIONI EMESSI MA NON ANCORA ENTRATI IN VIGORE NEL 2019

Come richiesto dallo IAS 8 “Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili ed errori”, vengono di seguito indicati i nuovi Principi o le Interpretazioni già emessi, ma non ancora entrati in vigore oppure non ancora omologati dall'Unione Europea al 31 dicembre 2019 e pertanto non applicabili, e i prevedibili impatti sul Bilancio Separato.

Nessuno di tali Principi e Interpretazioni è stato adottato in via anticipata.

→ Modifiche all'IFRS 3 “Aggregazioni aziendali”

Tali modifiche hanno introdotto una nuova definizione di *business*, in base alla quale un'acquisizione per qualificarsi come *business combination* deve includere *input* e processi che contribuiscono in maniera sostanziale all'ottenimento di un *output*. La definizione di *output* è modificata in senso restrittivo, e viene precisato che sono da escludere come *outputs* risparmi di costi e altri benefici economici. Questa modifica comporterà che più acquisizioni si qualificheranno come *asset acquisition* anziché *business acquisition*.

Tali modifiche, che entreranno in vigore il 1° gennaio 2020, non sono ancora state omologate dall'Unione Europea, e non sono applicabili alla Società.

→ Modifiche allo IAS 1 “Presentazione del Bilancio” e allo IAS 8 “Principi contabili, Cambiamenti nelle stime contabili e Errori” Tali modifiche, oltre a chiarire il concetto di rilevanza (“*materiality*”) delle operazioni, si focalizzano sulla definizione di un concetto di rilevanza coerente e unico fra i vari principi contabili e incorporano le linee guida incluse nello IAS 1 sulle informazioni non rilevanti.

Tali modifiche, omologate dall'Unione Europea, entreranno in vigore il 1° gennaio 2020. Non si prevedono impatti sul Bilancio della Società. Sono in corso di valutazione gli impatti sull'informativa.

→ Modifiche all'IFRS 9, IAS 39 e IFRS 7: Riforma del tasso di interesse di riferimento (IBOR reform)

Tali modifiche riguardano gli impatti sui bilanci derivanti dalla sostituzione degli attuali tassi di interesse di riferimento ("benchmark") con tassi di interesse alternativi: in presenza di relazioni di copertura impattate dall'incertezza della riforma dei tassi di riferimento, tali modifiche consentono di non effettuare le valutazioni richieste dall'IFRS 9 e IAS 39 in presenza di variazioni dei tassi. Tali modifiche, omologate dall'Unione Europea, entreranno in vigore l'1 gennaio 2020. L'impatto sul Bilancio della Società è in corso di valutazione per quanto riguarda la componente tasso dei *cross-currency interest rate swaps*.

### 3.3 IMPATTI DERIVANTI DALL'ADOZIONE DELL'IFRS 16 - LEASES

A seguito dell'applicazione del principio, la Società ha contabilizzato, alla data di transizione (1 gennaio 2019), relativamente ai contratti di *lease* in precedenza classificati come operativi:

- una passività finanziaria pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto il tasso di finanziamento marginale (*incremental borrowing rate*) applicabile alla data di transizione. Il tasso di finanziamento marginale medio ponderato applicato alle passività finanziarie per *leasing* al 1 gennaio 2019 è stato pari al 3,85%.
- un diritto d'uso pari al valore della passività finanziaria alla data di transizione, al netto di eventuali pagamenti anticipati/posticipati di canoni riferiti al *lease* e rilevati nello stato patrimoniale alla data di transizione.

La tabella seguente riporta gli impatti dell'adozione dell'IFRS 16 alla data di transizione:

(in migliaia di euro)

	01/01/2019
<b>ATTIVITÀ NON CORRENTI</b>	
Immobilizzazioni materiali	
-Diritto d'uso fabbricati	32.475
-Diritto d'uso altri beni in <i>leasing</i>	1.786
<b>Totale</b>	<b>34.261</b>
<b>ATTIVITÀ CORRENTI</b>	
Altri crediti	(127)
<b>Totale attività</b>	<b>34.134</b>
<b>PASSIVITÀ NON CORRENTI</b>	
Debiti verso banche e altri finanziatori	36.144
<b>PASSIVITÀ CORRENTI</b>	
Debiti verso banche e altri finanziatori	1.106
Altri debiti	(3.116)
<b>Totale passività</b>	<b>34.134</b>

La Società ha scelto di applicare il principio retrospettivamente, iscrivendo l'effetto cumulato derivante dall'applicazione del principio nel patrimonio netto al 1° gennaio 2019 (metodo retrospettivo modificato). I dati comparativi dell'esercizio 2018 non sono stati oggetto di *restatement*.

Con riferimento alle regole di transizione, la Società si è avvalsa dei seguenti espedienti pratici disponibili in caso di scelta del metodo di transizione retrospettivo modificato:

- classificazione dei contratti che scadono entro 12 mesi dalla data di transizione come *short term lease*. Per tali contratti i canoni di *lease* saranno iscritti a conto economico su base lineare;

- con riferimento alla separazione delle *non-lease components* per le autovetture, la Società ha deciso di non scorporarle e di non contabilizzarle separatamente rispetto alle *lease components*. Tale componente è stata considerata insieme alla *lease component* per determinare la passività finanziaria del *lease* e il relativo diritto d'uso;
- utilizzo delle informazioni presenti alla data di transizione per la determinazione del *lease term*, con particolare riferimento all'esercizio di opzioni di estensione e di chiusura anticipata.

La Società si è inoltre avvalsa dell'espedito pratico previsto dal principio in sede di prima applicazione che consente di basarsi sulle conclusioni raggiunte in passato sulla base dell'IFRIC 4 e IAS 17 circa la quantificazione delle componenti di *lease operativo* per uno specifico contratto. Tale espedito pratico è stato applicato a tutti i contratti.

La transizione all'IFRS 16 introduce alcuni elementi di giudizio professionale e l'utilizzo di assunzioni e di stime in relazione al *lease term*, alla definizione dell'*incremental borrowing rate*. I principali sono riassunti di seguito:

- la Società ha deciso di non applicare l'IFRS 16 per i contratti contenenti un *lease* che hanno come attività sottostante un bene immateriale;
- le clausole di rinnovo dei contratti sono considerate ai fini della determinazione della durata del contratto, ossia quando la Società ha l'opzione di esercitarle senza necessità di ottenere il consenso della controparte e il loro esercizio è ritenuto ragionevolmente certo. In caso di clausole che prevedono rinnovi multipli esercitabili unilateralmente dalla Società, solo il primo periodo di estensione è stato considerato;
- le clausole di rinnovo automatico in cui entrambe le parti hanno diritto a terminare il contratto non sono considerate ai fini della determinazione della durata del contratto, in quanto la capacità di estendere la durata dello stesso non è sotto il controllo unilaterale della Società e la penale a cui il locatore potrebbe essere esposto è considerata non significativa. Tuttavia, nel caso in cui il locatore sia esposto ad una penale significativa, la Società valuta l'inclusione dell'opzione di rinnovo nella determinazione della durata contrattuale. Tale valutazione viene effettuata anche considerando il grado di personalizzazione del bene oggetto di *leasing*: se la personalizzazione è elevata, il locatore potrebbe incorrere in una penale significativa nel caso si opponesse al rinnovo;
- clausole di chiusura anticipata dei contratti: tali clausole non sono considerate nella determinazione della durata del contratto se esercitabili solo dal locatore oppure da entrambe le parti. Nel caso siano esercitabili unilateralmente dalla Società, vengono effettuate valutazioni specifiche contratto per contratto (ad es. la Società sta già negoziando un nuovo contratto oppure ha già dato disdetta al locatore).

La tabella seguente fornisce una riconciliazione tra gli impegni futuri relativi ai contratti di *lease* così come era previsto dal precedente IAS 17 e le passività finanziarie per *leasing* al 1 gennaio 2019 derivanti dall'adozione dell'IFRS 16:

(in migliaia di euro)

<b>Futuri pagamenti minimi dovuti per leasing operativo al 31/12/2018 (IAS 17)</b>	<b>47.796</b>
Contratti con durata residua al 1/1/2019 inferiore a 12 mesi	(136)
Contratti relativi a beni di basso valore unitario	(127)
Effetto attualizzazione	(9.056)
Altro	(1.227)
<b>Debiti finanziari per contratti di leasing al 1/1/2019 (IFRS 16)</b>	<b>37.250</b>

L'adozione del nuovo principio IFRS 16 non ha comportato cambiamenti nel trattamento contabile dei contratti attivi di sub-locazione.

#### 4. POLITICA DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

La misurazione e la gestione dei rischi finanziari di Pirelli & C. S.p.A. sono coerenti con quanto definito dalle *policy* di Gruppo.

I rischi finanziari ai quali il Gruppo Pirelli è esposto sono legati principalmente all'andamento dei tassi di cambio, all'oscillazione dei tassi d'interesse, al prezzo delle attività finanziarie detenute in portafoglio, alla capacità dei propri clienti di far fronte alle obbligazioni nei confronti del gruppo (rischio di credito) e al reperimento di risorse finanziarie sul mercato (rischio di liquidità).

La gestione dei rischi finanziari è parte integrante della gestione delle attività del Gruppo ed è svolta centralmente

sulla base di linee guida definite dalla Direzione Finanza, nell'ambito delle strategie di gestione dei rischi definite a livello più generale dal Comitato Manageriale Rischi.

Di seguito vengono rappresentate le principali categorie di rischi finanziari cui la Società è esposta:

#### RISCHIO DI CAMBIO

Tale rischio è generato dalle transazioni di natura commerciale e finanziaria effettuate in valute diverse dall'euro. L'oscillazione dei tassi di cambio tra il momento in cui si origina il rapporto commerciale/finanziario e il momento di perfezionamento della transazione (incasso/pagamento) può determinare utili o perdite dovute al cambio.

L'obiettivo del Gruppo è quello di minimizzare gli effetti sul conto economico del rischio di cambio transattivo legato alla volatilità. Per raggiungere tale obiettivo, le procedure di Gruppo prevedono che le Unità Operative siano responsabili della raccolta di tutte le informazioni inerenti le posizioni soggette al rischio di cambio transattivo, per la copertura del quale stipulano contratti a termine con la Tesoreria di Gruppo.

Le posizioni soggette a rischio cambio gestite sono principalmente rappresentate da crediti e debiti commerciali in valuta estera.

La Tesoreria di Gruppo è responsabile di coprire le risultanti posizioni nette per ogni valuta e, in accordo con le linee guida e i vincoli prefissati, provvede a sua volta a chiudere tutte le posizioni di rischio mediante la negoziazione sul mercato di contratti derivati, tipicamente contratti a termine.

Per tali contratti il gruppo non ritiene opportuno attivare l'opzione dell'*hedge accounting* prevista dall'IFRS 9 in quanto la rappresentazione degli effetti economici e patrimoniali della strategia di copertura dal rischio di cambio transattivo è comunque sostanzialmente garantita anche senza avvalersi dell'opzione suddetta.

Si evidenzia inoltre che, nell'ambito del processo di pianificazione annuale e triennale, vengono formulate previsioni sui tassi di cambio per tali orizzonti temporali sulla base delle migliori informazioni disponibili sul mercato. L'oscillazione del tasso di cambio tra il momento in cui viene effettuata la previsione e il momento in cui nasce la transazione commerciale o finanziaria rappresenta il rischio di cambio transattivo su transazioni future.

Il Gruppo valuta di volta in volta l'opportunità di porre in essere operazioni di copertura sulle transazioni future per le quali si avvale tipicamente sia di operazioni di acquisto o vendita a termine che opzionali del tipo *risk reversal* (p.es., *zero cost collar*). Qualora sussistano i requisiti, viene attivato l'*hedge accounting* previsto dallo IFRS 9.

Con riferimento ai finanziamenti in valuta estera, la Società pone in essere contratti derivati, *cross currency interest rate swaps*, con finalità di copertura per i quali viene attivato l'*hedge accounting* quando vengono rispettate le condizioni previste dall'IFRS 9.

#### RISCHIO DI TASSO D'INTERESSE

Il rischio di tasso d'interesse è rappresentato dall'esposizione alla variabilità del *fair value* o dei flussi di cassa futuri di attività o passività finanziarie a causa delle variazioni nei tassi d'interesse di mercato.

Il Gruppo valuta in base a circostanze di mercato se porre in essere contratti derivati, tipicamente *interest rate swaps*, con finalità di copertura per i quali viene attivato l'*hedge accounting* quando vengono rispettate le condizioni previste dall'IFRS 9.

A parità di altre condizioni, un'ipotetica variazione in aumento o in diminuzione dello 0,50% nel livello dei tassi di interesse comporterebbe, in ragione d'anno, rispettivamente un impatto netto negativo e positivo sul conto economico, pari a 505 migliaia di euro.

(in migliaia di euro)

	0,50%		-0,50%	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Impatto sul Risultato netto	505	(2.768)	(505)	2.768



Gli effetti sul patrimonio netto della Società derivanti da variazioni nei tassi LIBOR e EURIBOR calcolati su strumenti di copertura del tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2019 sono descritti alla nota 17 "Strumenti finanziari derivati".

#### RISCHIO DI PREZZO ASSOCIATO AD ATTIVITÀ FINANZIARIE

La società è esposta al rischio di prezzo limitatamente alla volatilità di attività finanziarie quali titoli azionari e obbligazionari quotati e non quotati; tali attività sono classificate come attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo.

Su queste attività non sono posti in essere derivati che coprano il rischio di volatilità.

Le attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo rappresentate da titoli azionari quotati ammontano a 24.892 migliaia di euro (28.449 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e quelle rappresentate da titoli indirettamente associati a titoli azionari quotati (Fin. Priv. S.r.l.) ammontano a 20.565 migliaia di euro (15.604 migliaia di euro al 31 dicembre 2018); tali attività finanziarie costituiscono il 79% del totale delle attività finanziarie soggette a rischio prezzo; una variazione del prezzo del +5% dei sopraccitati titoli quotati, a parità di altre condizioni, comporterebbe una variazione positiva di 1.245 migliaia di euro del patrimonio netto della Società (positiva per 1.422 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), mentre una variazione negativa del -5% dei sopraccitati titoli quotati, a parità di altre condizioni, comporterebbe una variazione negativa di 1.245 migliaia di euro del patrimonio netto della Società (negativa per 1.422 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

#### RISCHIO DI CREDITO

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione della Società a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti sia commerciali che finanziarie.

L'esposizione della Società per le obbligazioni di carattere commerciale e finanziario è prevalentemente verso società del Gruppo.

Al fine di limitare il rischio per le obbligazioni commerciali verso terze parti, la Società ha in essere procedure per la valutazione della potenzialità e della solidità finanziaria della

clientela, per il monitoraggio dei flussi di incassi attesi e per le eventuali azioni di recupero. Per quanto riguarda le controparti finanziarie per la gestione di risorse temporaneamente in eccesso, la Società ricorre solo a interlocutori di elevato standing creditizio e monitora costantemente le esposizioni verso le singole controparti.

La Società non detiene titoli del debito pubblico di nessun paese europeo e monitora costantemente le esposizioni nette a credito verso il sistema bancario.

#### RISCHIO DI LIQUIDITÀ

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che le risorse finanziarie disponibili non siano sufficienti a far fronte alle obbligazioni finanziarie e commerciali nei termini e nelle scadenze dovuti.

I principali strumenti utilizzati dal gruppo per la gestione del rischio di liquidità sono costituiti da piani finanziari annuali e triennali e da piani di tesoreria, per consentire una completa e corretta rilevazione e misurazione dei flussi monetari in entrata e in uscita. Gli scostamenti tra i piani e i dati consuntivi sono oggetto di costante analisi.

Il Gruppo ha implementato un sistema centralizzato di gestione dei flussi di incasso e pagamento nel rispetto delle varie normative valutarie e fiscali locali. La negoziazione e la gestione dei rapporti bancari avviene centralmente, al fine di assicurare la copertura delle esigenze finanziarie di breve e medio periodo al minor costo possibile. Anche la raccolta di risorse a medio/lungo termine sul mercato dei capitali è ottimizzata mediante una gestione centralizzata.

Una gestione prudente del rischio sopra descritto implica il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide e/o titoli a breve termine facilmente smobilizzabili, la disponibilità di fondi ottenibili tramite un adeguato ammontare di linee di credito committed e/o la possibilità di ricorrere al mercato dei capitali, diversificando i prodotti e le scadenze per cogliere le migliori opportunità disponibili.

Al 31 dicembre 2019 la Società dispone, oltre alla liquidità pari a 1.754 migliaia di euro (101.764 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), di linee di credito non utilizzate pari a 700.000 migliaia di euro (700.000 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), la cui scadenza è secondo trimestre 2022.

Le **scadenze delle passività finanziarie al 31 dicembre 2019** sono così sintetizzabili:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019				
	entro 1 anno	tra 1 e 2 anni	tra 2 e 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Debiti verso banche ed altri finanziatori	729.738	152.065	3.557.415	42.221	4.481.439
<i>di cui: debiti per leasing</i>	4.143	5.448	14.497	21.880	45.968
Debiti commerciali	19.262	-	-	-	19.262
Altri debiti	33.383	-	-	-	33.383
Strumenti finanziari derivati	1.650	3.354	4.008	142	9.154
<b>Totale</b>	<b>784.033</b>	<b>155.419</b>	<b>3.561.423</b>	<b>42.363</b>	<b>4.543.238</b>

Le **scadenze delle passività finanziarie al 31 dicembre 2018** erano così sintetizzabili:

(in migliaia di euro)

	31/12/2018				
	entro 1 anno	tra 1 e 2 anni	tra 2 e 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Debiti verso banche ed altri finanziatori	295.729	1.316.688	2.859.928	21.029	4.493.374
Debiti commerciali	19.381	-	-	-	19.381
Altri debiti	48.351	-	-	-	48.351
Strumenti finanziari derivati	(19.608)	(24.403)	(37.148)	(62)	(81.221)
<b>Totale</b>	<b>343.853</b>	<b>1.292.285</b>	<b>2.822.780</b>	<b>20.967</b>	<b>4.479.885</b>

## 5. INFORMAZIONI RELATIVE AL FAIR VALUE

### 5.1 MISURAZIONE DEL FAIR VALUE

In relazione agli strumenti finanziari valutati al *fair value*, si riporta di seguito la classificazione di tali strumenti sulla base della gerarchia di livelli prevista dall'IFRS 13, che riflette la significatività degli *input* utilizzati nella determinazione del *fair value*. Si distinguono i seguenti livelli:

- livello 1 – quotazioni non rettificata rilevate su un mercato attivo per attività o passività oggetto di valutazione;
- livello 2 – input diversi dai prezzi quotati di cui al punto precedente, che sono osservabili sul mercato, direttamente (come nel caso dei prezzi) o indirettamente (cioè in quanto derivati dai prezzi);
- livello 3 – input che non sono basati su dati di mercato osservabili.

La seguente tabella evidenzia **le attività e passività valutate al fair value al 31 dicembre 2019**, suddivise nei tre livelli sopra definiti:

(in migliaia di euro)

	Nota	31/12/2019	Livello 1	Livello 2	Livello 3
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>					
<b>Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico</b>					
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	-	-	-	-
Strumenti finanziari derivati correnti	17	11	-	11	-
<b>Altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo</b>					
Titoli azionari e quote	12	53.256	24.892	20.565	7.799
Fondi d'investimento	12	3.947	-	3.947	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura</b>					
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	30.269	-	30.269	-
Strumenti finanziari derivati correnti	17	10.143	-	10.143	-
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>97.626</b>	<b>24.892</b>	<b>64.935</b>	<b>7.799</b>
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>					
<b>Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico</b>					
Strumenti finanziari derivati correnti	17	(5)	-	(5)	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura</b>					
Strumenti finanziari derivati correnti	17	-	-	-	-
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	(9.589)	-	(9.589)	-
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>(9.594)</b>	<b>-</b>	<b>(9.594)</b>	<b>-</b>

La ripartizione al 31 dicembre 2018 era la seguente:

(in migliaia di euro)

	Nota	31/12/2018	Livello 1	Livello 2	Livello 3
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>					
<b>Attività finanziarie al fair value rilevato a conto economico</b>					
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	-	-	-	-
Strumenti finanziari derivati correnti	17	325	-	325	-
<b>Altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo</b>					
Titoli azionari e quote	12	51.425	28.449	15.604	7.372
Fondi d'investimento	12	15.575	-	15.575	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura</b>					
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	19.403	-	19.403	-
Strumenti finanziari derivati correnti	17	3.424	-	3.424	-
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>		<b>90.152</b>	<b>28.449</b>	<b>54.331</b>	<b>7.372</b>
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>					
<b>Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico</b>					
Strumenti finanziari derivati correnti	17	(44)	-	(44)	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura</b>					
Strumenti finanziari derivati correnti	17	(5.248)	-	(5.248)	-
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	(10.565)	-	(10.565)	-
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>		<b>(15.857)</b>	<b>-</b>	<b>(15.857)</b>	<b>-</b>

La seguente tabella evidenzia le **variazioni delle attività finanziarie intervenute nel livello 3**:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Valore iniziale</b>	<b>7.372</b>	<b>10.210</b>
Decrementi	-	(2.857)
Adeguamento a fair value nelle altre componenti di conto economico complessivo	427	19
<b>Valore finale</b>	<b>7.799</b>	<b>7.372</b>

Tali attività finanziarie sono rappresentate principalmente dall'investimento azionario in Istituto Europeo di Oncologia (7.465 migliaia di euro).

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non vi sono stati trasferimenti dal livello 1 al livello 2 e viceversa, nè dal livello 3 ad altri livelli e viceversa.

Il *fair value* degli strumenti finanziari che sono negoziati in mercati attivi è basato sulle quotazioni del prezzo pubblicate alla data di riferimento del bilancio. Questi strumenti, inclusi nel livello 1, comprendono principalmente investimenti azionari classificati come attività finanziarie al *fair value* rilevato nelle altre componenti di Conto economico complessivo.

Il *fair value* degli strumenti finanziari non negoziati in mercati attivi (ad esempio i derivati) è determinato utilizzando tecniche di valutazione che massimizzano il ricorso a

dati di mercato osservabili disponibili, usando tecniche di valutazione diffuse in ambito finanziario:

- prezzi di mercato per strumenti simili;
- il *fair value* dei *cross currency interest rate swaps* è calcolato attualizzando i flussi di cassa futuri stimati basati su curve di rendimento osservabili;
- il *fair value* dei derivati in cambi (contratti *forward*) è determinato utilizzando il tasso di cambio *forward* alla data di bilancio.

## 5.2 CATEGORIE DI ATTIVITÀ E PASSIVITÀ FINANZIARIE

Si riportano di seguito i valori contabili per ogni classe di attività e passività finanziaria identificata dall'IFRS 9:

(in migliaia di euro)

	Note	31/12/2019	31/12/2018
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>			
<b>Attività finanziarie al fair value a conto economico</b>			
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	11	325
<b>Attività finanziarie al costo ammortizzato</b>			
Altri crediti non correnti	13	620	600.544
Crediti commerciali correnti	14	23.775	35.366
Altri crediti correnti	13	2.347.952	1.548.690
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	15	1.754	101.764
<b>Attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo (FVOCI)</b>	12	57.203	67.000
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura</b>			
Strumenti finanziari derivati correnti	17	10.143	3.424
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	30.269	19.403
<b>Totale attività finanziarie</b>		<b>2.471.727</b>	<b>2.376.516</b>
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>			
<b>Passività finanziarie al fair value rilevato a conto economico</b>			
Strumenti finanziari derivati correnti	17	5	44
<b>Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato</b>			
Debiti verso banche e altri finanziatori non correnti escl. Debiti per <i>leasing</i>	19	3.541.694	3.921.509
Debiti verso banche e altri finanziatori correnti escl. Debiti per <i>leasing</i>	19	675.542	222.504
Debiti commerciali correnti	22	19.262	19.380
Altri debiti non correnti	23	212	212
Altri debiti correnti	23	32.107	48.351
<b>Debiti per leasing</b>			
Debiti per <i>leasing</i> non correnti	19	35.479	-
Debiti per <i>leasing</i> correnti	19	2.747	-
<b>Strumenti finanziari derivati di copertura</b>			
Strumenti finanziari derivati correnti	17	-	5.248
Strumenti finanziari derivati non correnti	17	9.589	10.565
<b>Totale passività finanziarie</b>		<b>4.316.637</b>	<b>4.227.813</b>

## 6. POLITICA DI GESTIONE DEL CAPITALE

Obiettivo della Società è la massimizzazione del ritorno sul capitale netto investito mantenendo la capacità di operare nel tempo, garantendo adeguati ritorni per gli azionisti e benefici per gli altri *Stakeholder*, prevedendo un progressivo *deleverage* della struttura finanziaria da realizzarsi in un arco temporale di breve/medio periodo. Al fine di raggiungere questi obiettivi, la Società, oltre al perseguimento di risultati economici soddisfacenti e alla generazione di flussi di cassa, può intervenire sulla politica dei dividendi e sulla configurazione del capitale.

## 7. STIME E ASSUNZIONI

La predisposizione dei bilanci richiede da parte degli amministratori l'applicazione di principi e metodologie contabili che, in talune circostanze, poggiano su valutazioni soggettive, stime basate sull'esperienza storica e assunzioni che sono di volta in volta considerate ragionevoli e realistiche in funzione delle circostanze. I risultati finali delle poste di bilancio per le quali sono state utilizzate le suddette stime e assunzioni possono differire da quelli riportati nei bilanci che rilevano gli effetti del manifestarsi dell'evento oggetto di stima, a causa dell'incertezza che caratterizza le assunzioni e le condizioni sulle quali si basano le stime.

Di seguito sono brevemente descritti i principi contabili che, relativamente a Pirelli & C. S.p.A richiedono più di altri una maggiore soggettività da parte del *management* nell'elaborazione delle stime e per i quali un cambiamento nelle condizioni sottostanti le assunzioni utilizzate potrebbe avere un impatto significativo sui dati finanziari.

### BRAND PIRELLI (IMMOBILIZZAZIONE IMMATERIALE A VITA UTILE INDEFINITA)

Il *Brand* Pirelli è un'immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita, non soggetto ad ammortamento, ma, ai sensi dello IAS 36, a *impairment test* con cadenza annuale o più frequentemente, qualora si verificano specifici eventi o circostanze che possono far presumere una riduzione di valore.

L'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è stato eseguito

avvalendosi dell'ausilio di un professionista terzo indipendente. La configurazione di valore recuperabile ai fini dell'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è il *Fair Value*, calcolato sulla base dell'*income approach* (cd. Livello 3 della gerarchia dell'IFRS 13 – *Fair Value measurement*).

**DIRITTI D'USO E DEBITI PER LEASING** Per quanto riguarda le stime e le assunzioni utilizzate per la determinazione dei debiti per *leasing* e dei diritti d'uso si rimanda a quanto esposto nel paragrafo 3.3 "Impatti derivanti dall'adozione dell'IFRS 16 – *Leases*".

**PARTECIPAZIONI IN SOCIETÀ CONTROLLATE** Le partecipazioni sono oggetto di verifica al fine di accertare se si sia verificata una riduzione di valore, che va rilevata tramite una svalutazione, quando sussistono indicatori che facciano prevedere difficoltà per il recupero del relativo valore netto contabile tramite l'uso. La verifica dell'esistenza dei suddetti indicatori richiede da parte degli amministratori l'esercizio di valutazioni soggettive basate sulle informazioni disponibili all'interno della Società e sul mercato, nonché sull'esperienza storica. Inoltre, qualora venga determinato che possa essersi generata una potenziale riduzione di valore, la Società procede alla determinazione della stessa utilizzando tecniche valutative ritenute idonee. La corretta identificazione degli elementi indicatori dell'esistenza di una riduzione di valore potenziale, nonché le stime per la determinazione della stessa, dipendono da fattori che possono variare nel tempo influenzando valutazioni e stime effettuate dagli amministratori.

**FONDI RISCHI E ONERI** A fronte dei rischi legali e fiscali legati ad imposte indirette sono rilevati accantonamenti rappresentativi del rischio di soccombenza. Il valore dei fondi iscritti in bilancio relativi a tali rischi rappresenta la miglior stima alla data operata dagli amministratori. Tale stima comporta l'adozione di assunzioni che dipendono da fattori che possono cambiare nel tempo e che potrebbero, pertanto, avere effetti significativi rispetto alle stime correnti effettuate dagli amministratori per la redazione del bilancio della Società.

**IMPOSTE** Significativi elementi di stima sono necessari nella definizione delle previsioni delle imposte correnti dell'esercizio e delle imposte anticipate e differite.

## 8. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Le voci in oggetto presentano la seguente composizione:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Totale Valore Netto</b>	<b>67.368</b>	<b>36.627</b>
- Immobilizzazioni materiali di proprietà	34.878	36.627
- Diritti d'uso	32.490	-

### 8.1 IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI DI PROPRIETÀ

Le voci in oggetto presentano la seguente composizione e variazione:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Valore Lordo	Fondo ammortamento	Valore Netto	Valore Lordo	Fondo ammortamento	Valore Netto
Terreni	6.584	-	<b>6.584</b>	6.584	-	<b>6.584</b>
Fabbricati	48.974	(24.934)	<b>24.040</b>	48.974	(23.439)	<b>25.535</b>
Impianti e Macchinari	3.627	(3.380)	<b>247</b>	3.627	(3.175)	<b>453</b>
Attrezzature industriali e commerciali	942	(936)	<b>6</b>	942	(933)	<b>9</b>
Altri beni	14.397	(10.560)	<b>3.836</b>	14.430	(10.384)	<b>4.046</b>
Immobilizzazioni in corso	165	-	<b>165</b>	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>74.689</b>	<b>(39.811)</b>	<b>34.878</b>	<b>74.557</b>	<b>(37.931)</b>	<b>36.627</b>

(in migliaia di euro)

VALORE NETTO	31/12/2018	Incrementi	Acquisizione ramo di azienda	Decrementi	Ammortamenti	Svalutazioni	31/12/2019
Terreni	<b>6.584</b>	-	-	-	-	-	<b>6.584</b>
Fabbricati	<b>25.535</b>	-	-	-	(1.495)	-	<b>24.040</b>
Impianti e macchinari	<b>453</b>	-	-	-	(206)	-	<b>247</b>
Attrezzature industriali e commerciali	<b>9</b>	-	-	-	(3)	-	<b>6</b>
Altri beni	<b>4.046</b>	-	15	(21)	(203)	-	<b>3.836</b>
Immobilizzazioni in corso	-	165	-	-	-	-	<b>165</b>
<b>Totale</b>	<b>36.627</b>	<b>165</b>	<b>15</b>	<b>(21)</b>	<b>(1.907)</b>	-	<b>34.878</b>



(in migliaia di euro)

VALORE NETTO	31/12/2017	Incrementi	Acquisizione ramo di azienda	Decrementi	Ammortamenti	Svalutazioni	31/12/2018
Terreni	9.021	-	-	(2.437)	-	-	6.584
Fabbricati	27.296	-	-	(53)	(1.708)	-	25.535
Impianti e macchinari	661	-	-	-	(208)	-	453
Attrezzature industriali e commerciali	12	-	-	-	(3)	-	9
Altri beni	4.345	1	-	-	(300)	-	4.046
Immobilizzazioni in corso	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>41.335</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>(2.490)</b>	<b>(2.219)</b>	<b>-</b>	<b>36.627</b>

La voce altri beni ha avuto un incremento nel corso dell'esercizio, pari a complessivi 15 migliaia di euro, a seguito dell'acquisizione del ramo di azienda dalla controllata Pirelli Tyre S.p.A.. La voce si riferisce principalmente ad *hardware*.

I decrementi dell'esercizio si riferiscono all'alienazione di attrezzature operative.

Le immobilizzazioni materiali in corso di realizzazione al 31 dicembre 2019 ammontano a 166 migliaia di euro.

Non sono stati capitalizzati oneri finanziari sulle immobilizzazioni materiali.

## 8.2 DIRITTI D'USO

Il valore netto dei beni per i quali la Società ha stipulato un contratto di *leasing* è così dettagliato:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	01/01/2019
Diritti d'uso fabbricati	30.327	32.475
Diritti d'uso altri beni in <i>leasing</i>	2.163	1.786
<b>Totale valore netto diritti d'uso</b>	<b>32.490</b>	<b>34.261</b>

Al 31 dicembre 2018 non erano presenti contratti di *leasing* finanziario contabilizzati in base allo IAS 17. Per gli impatti rilevati in seguito all'adozione dell'IFRS 16 al 1 gennaio 2019, si veda quanto riportato alla nota 3.3 "Impatti derivanti dall'adozione dell'IFRS 16 – Leases".

**Gli incrementi dei diritti d'uso nell'esercizio 2019 ammontano a 1.277 migliaia di euro.**

Al 31 dicembre 2019, gli ammortamenti dei diritti d'uso rilevati a conto economico ed inclusi alla voce "ammortamenti e svalutazioni" sono così composti:

(in migliaia di euro)

	2019
Fabbricati	3.234
Altri beni	789
<b>Totale ammortamenti diritti d'uso</b>	<b>4.023</b>

Per gli interessi passivi rilevati a fronti dei contratti di *leasing* si veda quanto riportato alla Nota 36 "Oneri finanziari".

Per le informazioni relative ai costi per contratti di *leasing* con durata inferiore ai dodici mesi, contratti di *leasing* per beni a basso valore unitario e contratti di *leasing* con canoni variabili si veda la nota 32 "Altri costi".

Per le informazioni relative ai debiti per *leasing* si veda la nota 19 "Debiti verso banche e altri finanziatori".

**9. IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI**

Le voci in oggetto e la relativa movimentazione risultano dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	31/12/2018	Incrementi	Acquisizione ramo di azienda	Decrementi	Ammortamenti	Riclassifiche	Svalutazioni	31/12/2019
Brand Pirelli - vita utile indefinita	2.270.000	-	-	-	-	-	-	2.270.000
Licenze software	833	-	-	-	(344)	-	-	489
Altre immobilizzazioni immateriali	2.831	2.111	1.912	-	(1.979)	-	-	4.875
<b>Totale</b>	<b>2.273.664</b>	<b>2.111</b>	<b>1.912</b>	<b>-</b>	<b>(2.323)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.275.364</b>

(in migliaia di euro)

	31/12/2017	Incrementi	Acquisizione ramo di azienda	Decrementi	Ammortamenti	Riclassifiche	Svalutazioni	31/12/2018
Brand Pirelli - vita utile indefinita	2.270.000	-	-	-	-	-	-	2.270.000
Licenze software	1.002	224	-	-	(393)	-	-	833
Altre immobilizzazioni immateriali	2.964	1.081	-	-	(1.370)	156	-	2.831
Immobilizzazioni in corso	156	-	-	-	-	(156)	-	-
<b>Totale</b>	<b>2.274.122</b>	<b>1.305</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1.763)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.273.664</b>

Il *Brand* Pirelli (attività a vita utile indefinita), per un importo pari a 2.270.000 migliaia di euro, si è originato a seguito dell'allocazione del disavanzo di fusione, generatosi in conseguenza dell'incorporazione della controllante Marco Polo International Holding Italy S.p.A. avvenuta nel corso del 2016. L'allocazione del disavanzo è stata effettuata in coerenza con il bilancio consolidato per effetto del completamento della *Purchase Price Allocation*.

La valutazione della vita utile dei marchi si basa su una serie di fattori tra cui ambiente competitivo, quota di mercato, storia del marchio, cicli di vita del prodotto sottostante, piani operativi e ambiente macroeconomico dei paesi in cui i relativi prodotti sono venduti. In particolare la vita utile del *Brand* Pirelli è stata valutata indefinita in base alla sua storia di oltre cento anni di successi (nato nel 1872) e all'intenzione e abilità del gruppo di continuare ad investire per supportare e mantenere il *brand*.

Gli **incrementi** dell'esercizio comprendono principalmente gli oneri per l'acquisto di software applicativi (1.701 migliaia di euro), di sistemi per la gestione del personale (367 migliaia di euro) e di tesoreria (43 migliaia di euro).

Le altre immobilizzazioni immateriali includono inoltre l'aumento, intervenuto nell'esercizio, pari a 1.912 migliaia di euro derivante dal trasferimento di software applicativi dalla Società controllata Pirelli Tyre S.p.A. a seguito dell'acquisizione del ramo di azienda.

Nessuna svalutazione è stata effettuata nel corso dell'esercizio 2019.

#### IMPAIRMENT TEST DEL BRAND PIRELLI (IMMOBILIZZAZIONE A VITA UTILE INDEFINITA)

Il *Brand* Pirelli, pari a 2.270.000 migliaia di euro, è un'attività immateriale a vita utile indefinita, pertanto non è soggetta ad ammortamento, ma, ai sensi dello IAS 36, a verifica per riduzione di valore con cadenza annuale o più frequentemente, qualora si verificassero specifici eventi o circostanze che possano far presumere una riduzione di valore.

L'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è stato eseguito avvalendosi dell'ausilio di un professionista terzo indipendente.

La configurazione di valore recuperabile ai fini dell'*impairment test* al 31 dicembre 2019 è il *Fair Value*, calcolato sulla base dell'*income approach* (cd. Livello 3 della gerarchia dell'IFRS 13 – *Fair Value measurement*) e si fonda su:

- previsioni di consenso degli *equity analysts* relativamente ai ricavi prospettici per i periodi 2020– 2022 in quanto più prudenti rispetto al Piano Industriale 2020 – 2022; il tasso di crescita dei ricavi per il periodo 2020 – 2022 è pari al 2,8%;
- un criterio di valutazione per somma di parti che considera anche il contributo in termini di *royalty* dal Gruppo Prometeon Tyre per l'uso del marchio Pirelli relativamente al segmento Industriale;
- *royalty rate* applicato ai ricavi delle unità di valutazione Consumer *High Value* e Consumer Standard desunti dai tassi di *royalty* impliciti nelle valutazioni compiute da un soggetto indipendente relativamente ai principali *brand* delle società quotate del settore Tyre e pari ad un tasso di *royalty* medio del 4,46%; con riferimento al contributo in termini di *royalty* dal Gruppo Prometeon Tyre, sono state utilizzate le *royalty* previste;
- tasso di sconto pari al 8,00%, che include un premio rispetto al wacc determinato in funzione della rischiosità dell'*asset* specifico;
- tasso di crescita *g* nel *terminal value* assunto pari a zero;
- TAB (*Tax Amortization Benefit*), ossia il beneficio fiscale del quale in astratto potrebbe beneficiare il partecipante al mercato che acquisisse separatamente il bene per effetto della possibilità di ammortizzare fiscalmente il bene.

Ai fini dell'*impairment test*, il valore recuperabile del *Brand* Pirelli *cum* TAB è confrontato con il rispettivo valore contabile (*cum* TAB) e non sono emerse perdite di valore.

Affinché si abbia il *Fair Value* pari al *carrying amount*, è necessaria una variazione dei parametri chiave quali:

- una diminuzione dei tassi di *royalty* delle unità di valutazione Consumer pari a 53 *basis point* e contestuale azzeramento delle *royalty* del contratto di licenza con Prometeon Tyre Group;
- un aumento del tasso di sconto di 96 *basis point*;
- una diminuzione del tasso di crescita "g" di 128 *basis point*.

## 10. PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE

Al 31 dicembre 2019 la voce in oggetto risulta pari a 4.647.666 migliaia di euro (4.568.324 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e risulta dettagliabile come segue:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
HB Servizi S.r.l.	230	230
Maristel S.p.A.	1.315	1.315
Pirelli Group Reinsurance Company S.A.	6.346	6.346
Pirelli Ltda	9.666	9.666
Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A.	3.238	3.238
Pirelli Sistemi Informativi S.r.l.	1.655	1.655
Pirelli Tyre S.p.A.	4.528.245	4.523.887
Pirelli UK Ltd.	21.871	21.871
Pirelli International Treasury S.p.A.	75.000	15
Servizi Aziendali Pirelli S.C.p.A.	100	101
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate</b>	<b>4.647.666</b>	<b>4.568.324</b>

Di seguito le variazioni intervenute nel corso dell'esercizio:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Valore iniziale</b>	<b>4.568.324</b>	<b>4.568.309</b>
Incrementi	79.342	15
<b>Valore finale</b>	<b>4.647.666</b>	<b>4.568.324</b>

Gli **incrementi** si riferiscono per 74.985 migliaia di euro all'aumento in conto capitale in favore della controllata Pirelli International Treasury S.p.A. e per 4.358 migliaia di euro all'acquisizione dalla controllata Pirelli Tyre S.p.A. del ramo di azienda costituito da tutte le attività di staff e di supporto al business relative a *Human Resources, Health and Safety, Security, Planning and Controlling, CFO, Legal Affairs, Digital, Communication*. La differenza tra l'importo del corrispettivo e il valore contabile del ramo d'azienda acquisito, pari a 4,4 milioni di euro, è stata considerata come una contribuzione a favore della controllata e conseguentemente registrata in aumento del valore della partecipazione nella controllata stessa.

La società verifica i valori di iscrizione delle proprie partecipazioni e l'esistenza di indicatori di impairment in base a quanto riportato nel paragrafo 3. Principi contabili – Partecipazioni in società controllate e collegate. A seguito della verifica degli indicatori, la società su cui si è reso necessario effettuare il test è stata Pirelli Ltda. Il test non ha determinato la necessità di alcuna svalutazione.

Ulteriori dettagli sono riportati negli allegati alle note esplicative.

## 11. PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE

Al 31 dicembre 2019 la voce in oggetto risulta pari a 6.375 migliaia di euro (6.375 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e risulta dettagliabile come segue:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Consorzio per le Ricerche sui Materiali Avanzati (CORIMAV)	104	104
Eurostazioni S.p.A. - Roma	6.271	6.271
<b>Totale partecipazioni in imprese collegate</b>	<b>6.375</b>	<b>6.375</b>

Si riporta di seguito il dettaglio dei movimenti:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Valore iniziale</b>	<b>6.375</b>	<b>10.204</b>
Incrementi	-	-
Decrementi	-	(249)
Svalutazioni	-	(3.580)
<b>Valore finale</b>	<b>6.375</b>	<b>6.375</b>

Non sono intervenuti movimenti nel corso dell'esercizio.

Ulteriori dettagli sono riportati negli allegati alle note esplicative.

## 12. ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE A FAIR VALUE RILEVATO NELLE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO (FVOCI)

Le altre attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo ammontano a 57.203 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 (67.000 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

La composizione della voce per singolo titolo è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Titoli quotati</b>		
RCS Mediagroup S.p.A. - Milano	24.892	28.449
<b>Titoli non quotati</b>		
Fin.Priv S.r.l.	20.565	15.604
Fondo Comune di Investimento Immobiliare Anastasia	3.947	15.575
Istituto Europeo di Oncologia S.r.l.	7.465	6.961
Altre società	334	411
<b>Totale altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo</b>	<b>57.203</b>	<b>67.000</b>

Di seguito si riporta la movimentazione dell'esercizio:

(in migliaia di euro)

<b>Valore iniziale</b>	<b>67.000</b>
Decrementi	(9.431)
Adeguamento a <i>fair value</i> rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	(366)
<b>Valore finale</b>	<b>57.203</b>

I **decrementi** si riferiscono al rimborso parziale di quote per 9.431 migliaia di euro ricevuto dal Fondo Comune di Investimento Immobiliare - Anastasia nel mese di agosto 2019.

Gli **adeguamenti a fair value nelle altre componenti di conto economico complessivo** si riferiscono principalmente alle partecipazioni in Fin.Priv. S.r.l. (positivo per 4.961 migliaia di euro), nell'Istituto Europeo di Oncologia (positivo per 504 migliaia di euro), in RCS Mediagroup S.p.A. (negativo per 3.557 migliaia di euro), nel Fondo Comune di investimento Anastasia (negativo per 2.198 migliaia di euro) e in Genextra (negativo per 13 migliaia di euro).

Per i titoli quotati il *fair value* corrisponde alla quotazione di Borsa al 31 dicembre 2019. Per i titoli e fondi immobiliari non quotati, il *fair value* è stato oggetto di stima sulla base delle informazioni disponibili.

### 13. ALTRI CREDITI

Gli altri crediti risultano dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Altri crediti verso imprese controllate	2.554	-	2.554	3.921	-	3.921
Crediti finanziari verso imprese controllate	2.317.507	-	2.317.507	2.112.705	600.000	1.512.705
Depositi cauzionali	268	268	-	221	221	-
Altri crediti verso terzi	11.212	352	10.860	2.221	323	1.898
Crediti verso l'erario per imposte non correlate al reddito	9.368	-	9.368	21.976	-	21.976
Ratei attivi finanziari	6.982	-	6.982	7.415	-	7.415
Risconti attivi finanziari	681	-	681	776	-	776
<b>Totale altri crediti</b>	<b>2.348.572</b>	<b>620</b>	<b>2.347.952</b>	<b>2.149.235</b>	<b>600.544</b>	<b>1.548.691</b>

I **crediti finanziari verso imprese controllate** comprendono principalmente il finanziamento erogato a favore di Pirelli Tyre S.p.A. per un ammontare complessivo di 2.030 milioni di euro, interamente relativo ad una quota corrente con scadenza gennaio 2020 rimborsato alla data di scadenza e il credito per interessi maturati non ancora liquidati per 3.453 migliaia di euro.

I crediti finanziari includono inoltre i rapporti verso Pirelli International Treasury S.p.A. relativi al conto corrente fruttifero, regolato a tassi di mercato per 284.051 migliaia di euro (al 31 dicembre 2018 pari a 561.399 migliaia di euro verso Pirelli International Plc).

Ai fini dell'applicazione del principio contabile IFRS 9 relativamente ai finanziamenti verso le società del Gruppo, la direzione ha effettuato una stima dell'*expected credit losses* nei 12 mesi successivi alla chiusura del bilancio. L'analisi prende in considerazione informazioni qualitative, quantitative, storiche e prospettive, per determinare se il prestito infragruppo abbia un rischio di credito al 31 dicembre 2019. Utilizzando una probabilità di *default*

di un prestito *investment grade* e considerando il grado di liquidabilità degli *asset* delle società e la storica solvibilità delle stesse, il *management* della società ha concluso che l'eventuale svalutazione richiesta dal principio risulterebbe d'importo non materiale.

I **crediti verso l'erario per imposte non correlate al reddito** pari a 9.368 migliaia di euro fanno riferimento principalmente a crediti per IVA, che sono diminuiti rispetto al precedente esercizio.

I **ratei attivi finanziari** si riferiscono alle quote di interessi maturati, ma non ancora incassati, su contratti derivati *cross currency interest swaps* relativi al finanziamento sindacato unsecured "*Facilities*" concesso a Pirelli & C. S.p.A..

I **risconti attivi finanziari** si riferiscono principalmente alle commissioni sulla linea di credito revolving e term loan.

Il valore contabile dei crediti finanziari e degli altri crediti approssima il rispettivo *fair value*.

#### 14. CREDITI COMMERCIALI

I crediti commerciali ammontano a 23.775 migliaia di euro rispetto a 35.366 migliaia di euro dell'esercizio precedente e sono dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Crediti verso imprese controllate	21.486	32.229
Crediti verso imprese collegate	3	3
Crediti verso altre imprese	2.906	6.104
<b>Totale crediti lordi</b>	<b>24.395</b>	<b>38.336</b>
Fondo svalutazione crediti	(620)	(2.970)
<b>Totale crediti commerciali</b>	<b>23.775</b>	<b>35.366</b>

Si riporta di seguito il dettaglio dei crediti commerciali sulla base della valuta in cui sono espressi:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	% sul totale dei crediti commerciali	31/12/2018	% sul totale dei crediti commerciali
EUR	20.657	85%	34.180	89%
USD (Dollaro USA)	-	-	2.083	6%
RUB (Rublo Russia)	619	2%	2.039	5%
CHF	3.119	13%	-	-
Altre valute	-	-	34	-
<b>Totale</b>	<b>24.395</b>		<b>38.336</b>	

I **crediti verso imprese controllate** al 31 dicembre 2019 comprendono principalmente gli addebiti che Pirelli & C. S.p.A. effettua a fronte dei servizi prestati attraverso le funzioni di Corporate. I suddetti crediti sono esigibili entro il prossimo esercizio e non presentano saldi scaduti di ammontare significativo.

I **crediti verso altre imprese** pari a 2.906 migliaia di euro (6.104 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), al lordo del fondo svalutazione di 620 migliaia di euro, sono scaduti per 2.028 migliaia di euro.

I crediti scaduti e a scadere sono stati valutati in base alle politiche di gruppo descritte nel paragrafo relativo alla gestione del rischio di credito all'interno della "Politica di gestione dei rischi finanziari".

I crediti svalutati includono sia posizioni significative oggetto di svalutazione individuale, sia posizioni con caratteristiche simili dal punto di vista del rischio di credito, raggruppate e svalutate su base collettiva.

Di seguito si riporta la movimentazione del fondo svalutazione crediti:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Valore iniziale</b>	<b>2.970</b>	<b>4.205</b>
Accantonamenti	96	1.930
Utilizzi/rilasci	(2.446)	(3.165)
<b>Valore finale</b>	<b>620</b>	<b>2.970</b>

Gli **accantonamenti** al fondo svalutazione crediti sono rilevati nel conto economico alla voce "Svalutazione netta attività finanziarie" (Nota 33).

Per i crediti commerciali si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*.

#### 15. DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI

Al 31 dicembre 2019 ammontano a 1.754 migliaia di euro, contro 101.764 migliaia di euro del 31 dicembre 2018 e si riferiscono a saldi di conti correnti bancari in euro rimborsabili a vista.

Il rischio di credito correlato alle disponibilità liquide e mezzi equivalenti è da ritenersi limitato in quanto le controparti sono rappresentate da primarie istituzioni bancarie nazionali ed internazionali.

Si ritiene che il valore delle disponibilità e mezzi equivalenti sia allineato al rispettivo *fair value*.

#### 16. CREDITI TRIBUTARI

Al 31 dicembre 2019 ammontano a 31.744 migliaia di euro (49.746 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

L'importo comprende principalmente:

- crediti verso le società del Gruppo che aderiscono al consolidato fiscale per 29.828 migliaia di euro (48.489 migliaia di euro al 31 dicembre 2018). Il decremento rispetto all'esercizio precedente dipende sostanzialmente dal minor apporto di imponibile fiscale positivo da parte della controllata Pirelli Tyre S.p.A.;
- crediti per acconti IRAP versati per 925 migliaia di euro, invariati rispetto al precedente esercizio.



## 17. STRUMENTI FINANZIARI

La voce comprende la valutazione a *fair value* degli strumenti derivati. Il dettaglio è il seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019				31/12/2018			
	Attività non correnti	Attività correnti	Passività non correnti	Passività correnti	Attività non correnti	Attività correnti	Passività non correnti	Passività correnti
<b>Non in hedge accounting</b>								
Derivati su cambi - posizioni commerciali	-	11	-	(5)	-	325	-	(44)
<b>In hedge accounting</b>								
<b>- cash flow hedge:</b>								
Derivati su tassi di interesse	449	-	(8.735)	-	-	-	(2.824)	-
Altri derivati	29.820	10.143	(854)	-	19.403	3.424	(7.741)	(5.248)
<b>Totale derivati</b>	<b>30.269</b>	<b>10.154</b>	<b>(9.589)</b>	<b>(5)</b>	<b>19.403</b>	<b>3.749</b>	<b>(10.565)</b>	<b>(5.292)</b>

I derivati di cui sopra sono derivati intercompany, stipulati principalmente con la società di tesoreria del Gruppo, Pirelli International Treasury S.p.A..

### STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI NON IN HEDGE ACCOUNTING

Il valore dei **derivati su cambi** corrisponde alla valutazione a *fair value* di acquisti/vendite di valuta a termine in essere alla data di chiusura dell'esercizio. Si tratta di operazioni di copertura di transazioni commerciali della Società per le quali non è stata adottata l'opzione dell'*hedge accounting*. Il *fair value* è determinato usando il tasso di cambio a termine alla data di bilancio.

### STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI IN HEDGE ACCOUNTING

Il valore dei **derivati su tassi di interesse**, rilevati tra le attività correnti per 449 migliaia di euro e tra le passività non correnti per 8.735 migliaia di euro, si riferisce alla valutazione a *fair value* di 2 contratti interest rate swaps forward start e 3 contratti interest rate swaps con le seguenti caratteristiche:

(in migliaia di euro)

Strumento	Elemento coperto	Nozionale	Data di inizio	Scadenza	
IRS	Term loan in Euro	250.000	Giugno 2019	Giugno 2022	receive fix / pay floating
IRS	Term loan in Euro	62.500	Agosto 2019	Agosto 2023	receive fix / pay floating
IRS	Term loan in USD + CCIRS	100.000	Ottobre 2019	Giugno 2022	receive fix / pay floating
IRS forward start	Schuldschein	180.000	Luglio 2020	Luglio 2023	receive fix / pay floating
IRS forward start	Schuldschein	20.000	Luglio 2020	Luglio 2025	receive fix / pay floating
<b>Totale</b>		<b>612.500</b>			

Per tali derivati è stato adottato l'*hedge accounting* del tipo *cash flow hedge*. Oggetto di copertura sono:

- una transazione futura rappresentata da flussi di interessi su una passività finanziaria a tasso variabile che è ritenuta altamente probabile;
- la combinazione di una passività in USD a tasso variabile e un CCIRS (*Basis Swap*);
- il finanziamento "Schuldschein" (si veda nota 19).

La variazione di *fair value* dell'esercizio degli IRS, negativa per 6.047 migliaia di euro, è stata interamente sospesa a patrimonio netto, mentre a Conto economico si sono rigirati 572 migliaia di euro nella voce "oneri finanziari" (Nota 36) correggendo gli oneri finanziari rilevati sulla passività coperta.

Una variazione del +0,5% della curva EURIBOR, a parità di altre condizioni, comporterebbe una variazione positiva di 8.095 migliaia di euro del patrimonio netto della Società, mentre una variazione del -0,5% della stessa curva comporterebbe una variazione negativa di 7.883 migliaia di euro del patrimonio netto della Società.

Il valore degli **altri derivati**, rilevati tra la attività non correnti per 29.820 migliaia di euro, le attività correnti per 10.143 migliaia di euro e tra le passività non correnti per 854 migliaia di euro si riferisce alla valutazione a *fair value* di 4 *cross currency interest rate swaps* con le seguenti caratteristiche:

(in migliaia di USD)

Strumento	Nozionale	Data di inizio	Scadenza	Descrizione
CCIRS	284.037	Luglio 2017	Giugno 2020	pay floating EURIBOR / receive floating LIBOR
CCIRS	681.690	Luglio 2017	Giugno 2022	pay floating EURIBOR / receive floating LIBOR
CCIRS	170.422	Luglio 2019	Giugno 2022	pay fix EURIBOR / receive floating LIBOR
CCIRS	908.920	Luglio 2019	Giugno 2022	pay fix EURIBOR / receive floating LIBOR
	<b>2.045.069</b>			

L'obiettivo di tali derivati, per i quali è stato adottato l'*hedge accounting* del tipo *cash flow hedge*, è quello di coprire la Società dal rischio di fluttuazioni nei flussi di cassa associati a variazioni del tasso LIBOR e variazioni del tasso di cambio USD/EUR, generate da una passività in USD a tasso variabile per un nozionale di 2.045.069 migliaia di USD, equivalente a 1.824.419 migliaia di euro (si veda nota 19 Debiti verso banche e altri finanziatori).

La variazione positiva di *fair value* dell'esercizio è stata sospesa a patrimonio netto per 81.239 migliaia di euro (riserva di *cash flow hedge* per 75.888 migliaia di euro e riserva *cost of hedging* per 5.351 migliaia di euro), mentre a conto economico si sono rigirati 34.309 migliaia di euro a compensazione delle perdite su cambio non realizzate registrate sulla passività coperta e 52.022 migliaia di euro sono stati invece rigirati nella voce "oneri finanziari" (Nota 36) correggendo gli oneri finanziari rilevati sulla passività coperta.

A parità di altre condizioni, un'ipotetica variazione in aumento e in diminuzione dello 0,50% delle curve EURIBOR e LIBOR comporterebbe rispettivamente un impatto netto positivo di 10.854 migliaia di euro e un impatto netto negativo di 11.050 migliaia di euro sul patrimonio netto della Società.

## 18. PATRIMONIO NETTO

Il patrimonio netto ammonta a 4.580.445 migliaia di euro (4.492.675 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

Il prospetto di variazione del patrimonio netto è riportato nei prospetti principali di bilancio.

Il patrimonio netto passa da 4.492.675 migliaia di euro al 31 dicembre 2018 a 4.580.445 migliaia di euro al 31 dicembre 2019. La variazione positiva è sostanzialmente dovuta al risultato netto d'esercizio (positivo per 273.242 migliaia di euro) compensato dalla distribuzione di dividendi per 177.000 migliaia di euro, dall'adeguamento al *fair value* dei derivati designati come *cash flow hedge* (negativo per 8.031 migliaia di euro) e dall'adeguamento al *fair value* delle attività finanziarie a *fair value* rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo (negativo per 366 migliaia di euro).

#### CAPITALE SOCIALE

Il capitale sociale al 31 dicembre 2019, interamente sottoscritto e versato, ammonta a 1.904.374.935,66 euro diviso in n. 1.000.000.000 azioni ordinarie prive di valore nominale ed è invariato rispetto al 31 dicembre 2018.

#### RISERVA LEGALE

La riserva legale al 31 dicembre 2019 ammonta a 380.875 migliaia di euro, invariata rispetto al 31 dicembre 2018, avendo già raggiunto il limite previsto dall'art. 2430 c.c..

#### RISERVA SOVRAPPREZZO AZIONI

La riserva sovrapprezzo azioni al 31 dicembre 2019 ammonta a 630.381 migliaia di euro ed è invariata rispetto al 31 dicembre 2018.

#### RISERVA DA CONCENTRAZIONI

La riserva da concentrazioni al 31 dicembre 2019 ammonta a 12.467 migliaia di euro ed è invariata rispetto al 31 dicembre 2018.

#### ALTRE RISERVE

Le altre riserve al 31 dicembre 2019 ammontano a 92.535 migliaia di euro e sono invariate rispetto al 31 dicembre 2018.

#### RISERVA IAS

Le riserve IAS al 31 dicembre 2019 sono negative per un valore pari a 3.199 migliaia di euro e si riferiscono alla riserva per adeguamento al *fair value* delle attività finanziarie a *fair value* rilevato a conto economico complessivo (positiva per 10.638 migliaia di euro), alla riserva *remeasurement* benefici ai dipendenti (positiva per 1.923 migliaia di euro) e alla riserva per *cash flow hedge* e alla riserva *cost of hedging*, al netto dell'effetto fiscale (negativa per 15.760 migliaia di euro).

#### RISERVA DA FUSIONE

La riserva di fusione al 31 dicembre 2019 ammonta a 1.022.928 migliaia di euro, invariata rispetto al 31 dicembre 2018. La riserva si è generata a seguito dell'operazione di fusione per incorporazione di Marco Polo International Holding Italy S.p.A. in Pirelli & C. S.p.A. avvenuta nel 2016.

#### RISERVA DA RISULTATI A NUOVO

La riserva da risultati a nuovo ammonta a 266.842 migliaia di euro rispetto a un valore pari a 181.512 al 31 dicembre 2018. L'incremento è da attribuire al risultato residuo portato a nuovo dell'esercizio precedente.

Conformemente a quanto previsto dall'art. 2427, n. 7-bis del Codice Civile, nel prospetto seguente ciascuna voce del Patrimonio netto è indicata analiticamente, con indicazione della sua origine, possibilità di utilizzo e distribuibilità, nonché del suo utilizzo nei precedenti esercizi:

## PROFILO DELLE VOCI DI PATRIMONIO NETTO

(in migliaia di euro)

	Importo	Possibilità di utilizzo	Quota disponibile	Riepilogo degli utilizzi effettuati negli ultimi 3 esercizi precedenti
Capitale sociale	1.904.375			
Riserva da sovrapprezzo azioni	630.381	A, B, C	630.381	-
Riserva legale	380.875	B	380.875	-
Altre riserve				
- Riserva per concentrazioni	12.467	A, B, C	12.467	-
- Altre riserve	92.535	A, B	92.535	-
- Riserve IAS	(3.199)	-	-	-
- Riserva da fusione	1.022.928	A, B, C	1.022.928	175.912
- Riserva da risultati a nuovo	266.842	A, B, C	266.842	188.439
<b>Totale</b>	<b>4.307.204</b>		<b>2.406.028</b>	<b>364.351</b>
Quota non distribuibile			473.410	
Residua quota disponibile			1.932.618	

A per aumento di capitale  
B per copertura perdite  
C per distribuzione ai soci

## 19. DEBITI VERSO BANCHE E ALTRI FINANZIATORI

Di seguito il dettaglio della voce debiti verso banche e altri finanziatori:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Obbligazioni	1.271.393	1.071.476	199.917	1.269.514	1.269.514	-
Debiti verso banche	2.921.413	2.469.318	452.095	2.851.995	2.651.995	200.000
Debiti per <i>leasing</i>	38.226	35.479	2.747	-	-	-
Altri debiti finanziari	4.222	900	3.322	2.949	-	2.949
Ratei passivi finanziari	20.208	-	20.208	19.555	-	19.555
<b>Totale debiti verso banche e altri finanziatori</b>	<b>4.255.462</b>	<b>3.577.173</b>	<b>678.289</b>	<b>4.144.013</b>	<b>3.921.509</b>	<b>222.504</b>

La voce **obbligazioni** è relativa:

- a prestiti obbligazionari pubblici *unrated*, per un importo nominale complessivo di 753 milioni di euro di cui 553 milioni di euro (originariamente pari a 600 milioni di euro parzialmente riacquistati per un importo complessivo di 47 milioni di euro durante l'ultimo trimestre del 2018) collocati in data 22 gennaio 2018 con cedola fissa del 1,375% e con scadenza originaria di 5 anni e un secondo titolo emesso in data 15 marzo 2018 per un importo nominale di 200 milioni di euro a tasso variabile e con scadenza originaria di 2,5 anni. Entrambi i prestiti, collocati presso investitori istituzionali internazionali, sono stati emessi a valere sul programma EMTN approvato dal Consiglio di Amministrazione alla fine del 2017, sottoscritto in data 10 gennaio 2018 e aggiornato in data 19 dicembre 2018;
- al finanziamento "Schuldschein" a tasso variabile per un valore nominale complessivo di 525 milioni di euro collocato in data 26 luglio 2018. Il finanziamento, sottoscritto da primari operatori di mercato, si compone di una tranche da 82 milioni di euro con scadenza a 3 anni, una da 423 milioni di euro con scadenza a 5 anni e una da 20 milioni di euro con scadenza a 7 anni.

Il valore contabile della voce obbligazioni è stato così determinato:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Valore nominale	1.278.000	1.278.000
Costi di transazione	(7.683)	(7.683)
Disaggio di emissione	(2.988)	(2.988)
Ammortamento tasso di interesse effettivo	4.063	2.185
<b>Totale</b>	<b>1.271.392</b>	<b>1.269.514</b>

La variazione della voce obbligazioni si riferisce al costo ammortizzato dell'esercizio.

I **debiti verso banche**, pari a 2.921.413 migliaia di euro, si riferiscono principalmente a:

- utilizzo del finanziamento *unsecured* ("Facilities") concesso a Pirelli & C. S.p.A. per 1.999.940 migliaia di euro, di cui 252.095 classificati tra i debiti verso banche correnti. L'ammontare nominale dell'operazione di rifinanziamento, sottoscritta in data 27 giugno 2017 (con *closing* in data 29 giugno 2017), è pari a 2,7 miliardi di euro (importo al netto dei rimborsi effettuati dalla data di sottoscrizione – importo originario linee concesse pari a 4,2 miliardi di euro). In data 29 novembre 2018 il finanziamento è stato oggetto di modifica per inserire il diritto del Gruppo Pirelli di estendere a propria discrezione la scadenza delle singole linee del finanziamento fino a 2 anni rispetto alla loro scadenza contrattuale originaria a 3 e 5 anni;
- 921.473 migliaia di euro relativi a tre finanziamenti bilaterali erogati a favore di Pirelli & C. S.p.A. da primari istituti bancari, di cui nominali 600 milioni di euro con scadenza di 5 anni ("Bilaterale 600"), 125 milioni di euro con scadenza 4 anni a tasso variabile ("Bilaterale 125") e 200 milioni di euro con scadenza estesa a giugno 2020 (scadenza originaria luglio 2019) a tasso fisso ("Bilaterale 200"), classificati fra i debiti verso banche correnti;

Si riporta di seguito la movimentazione dei debiti verso banche:

(in migliaia di euro)

<b>Debiti verso banche al 31 dicembre 2018</b>	<b>2.851.995</b>
Rimborsi Finanziamento <i>unsecured</i> (Facilities)	(700.000)
Accensione finanziamenti bilaterali	720.900
Costo ammortizzato dell'esercizio	14.182
Differenze cambio	34.336
<b>Debiti verso banche al 31 dicembre 2019</b>	<b>2.921.413</b>

Si riporta di seguito la variazione del totale debiti verso banche relativamente all'esercizio precedente:

(in migliaia di euro)

<b>Debiti verso banche al 31 dicembre 2017</b>	<b>2.331.086</b>
Rimborsi Finanziamento unsecured (Facilities)	(700.000)
Trasferimento Finanziamento da Pirelli International Plc	986.965
Accensione finanziamento INTESA	200.000
Costo ammortizzato dell'esercizio	(6.590)
Differenze cambio e altre variazioni del periodo	40.534
<b>Debiti verso banche al 31 dicembre 2018</b>	<b>2.851.995</b>

I **debiti per leasing** rappresentano le passività finanziarie relative all'applicazione del principio IFRS 16 a partire dal 1 gennaio 2019.

Si riporta di seguito la variazione totale dei debiti per *leasing*:

(in migliaia di euro)

<b>Debiti per leasing al 01/01/2019 (prima adozione IFRS 16)</b>	<b>37.250</b>
Incrementi debiti <i>leasing</i> nell'esercizio	1.277
Variazioni per <i>early termination</i> e <i>remeasurement</i>	972
Rimborso quota capitale debiti <i>leasing</i>	(1.273)
<b>Debiti per leasing al 31 dicembre 2019 (IFRS 16)</b>	<b>38.226</b>

I pagamenti futuri non attualizzati per contratti di *leasing* per i quali l'esercizio di opzioni di estensione non è ritenuto ragionevolmente certo ammontano a 13.596 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 e non sono inclusi in tale voce.

La voce **altri debiti finanziari** include per 2.423 migliaia di euro il debito verso azionisti a seguito dell'operazione di squeeze out e per 1.800 migliaia di euro la quota a breve dell'upfront fee sul finanziamento "Bilaterale 600" di cui 900 migliaia di euro a breve e 900 migliaia di euro non correnti.

La voce **ratei passivi** è essenzialmente riferita agli interessi maturati ma non ancora liquidati sui term loan (10.866 migliaia di euro) e agli interessi maturati sui prestiti obbligazionari per 9.082 migliaia di euro.

Per i debiti finanziari correnti, si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*. Per i debiti finanziari non correnti, si riporta di seguito il *fair value*, confrontato con il valore contabile:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019		31/12/2018	
	Valore contabile	Fair value	Valore contabile	Fair value
Obbligazioni	1.071.476	1.084.830	1.269.514	1.252.468
Debiti verso banche	2.469.318	2.492.591	2.651.995	2.686.087
Debiti per <i>leasing</i>	35.479	35.479	-	-
Altri debiti finanziari	900	900	-	-
<b>Totale debiti verso banche e altri finanziatori non correnti</b>	<b>3.577.173</b>	<b>3.613.800</b>	<b>3.921.509</b>	<b>3.938.555</b>

I prestiti obbligazionari pubblici *unrated* emessi da Pirelli & C. S.p.A. sono quotati e il relativo *fair value* è stato misurato con riferimento ai prezzi di fine anno. Pertanto, è classificato nel livello 1 della gerarchia prevista dall'IFRS 13 – *Fair Value Measurement*. Il *fair value* del finanziamento “Schuldschein” e dei debiti verso banche è stato calcolato scontando ciascun flusso di cassa debitorio atteso al tasso *swap* di mercato per la divisa e scadenza di riferimento, maggiorato del merito di credito del Gruppo per strumenti di debito similari per natura e caratteristiche tecniche e pertanto si colloca al livello 2 della gerarchia prevista dall'IFRS 13 – *Fair Value Measurement*.

La ripartizione dei debiti verso banche e altri finanziatori per valuta di origine del debito al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2018 è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
EUR	2.439.408	2.368.434
USD (Dollaro USA)	1.816.054	1.775.579
<b>Totale</b>	<b>4.255.462</b>	<b>4.144.013</b>

Al 31 dicembre 2019 risultano in essere derivati di copertura su tasso di interesse e tasso di cambio sui debiti a tasso variabile in valuta.

L'esposizione della Società a variazioni dei tassi di interesse sui debiti finanziari, sia in termini di tipologia di tasso d'interesse che in termini di data di rinegoziazione degli stessi (*resetting*), è suddivisa tra:

- debiti a tasso variabile per 1.908.335 migliaia di euro, il cui tasso d'interesse è oggetto di rinegoziazione entro i primi sei mesi del 2020;
- debiti a tasso fisso per 2.303.520 migliaia di euro, il cui tasso d'interesse non è oggetto di rinegoziazione fino alla naturale scadenza del debito di riferimento (200.000 migliaia di euro in scadenza nei prossimi 12 mesi e 2.103.520 migliaia di euro in scadenza oltre 12 mesi).

Con riferimento alla presenza di covenant finanziari, si segnala che (i) il principale finanziamento bancario del Gruppo (“*Facility*”) concesso a Pirelli & C. S.p.A. e Pirelli International Plc (ad oggi utilizzabile unicamente e nella sua interezza da Pirelli & C.), (ii) il finanziamento “Schuldschein”, (iii) la linea bilaterale da 600 milioni di euro concessa a Pirelli & C. nel corso del primo trimestre del 2019 (il “Bilaterale 600”) e (iv) la linea bilaterale da 125 milioni di euro concessa a Pirelli & C. nel corso del terzo semestre del 2019 (“Bilaterale 125”), prevedono il rispetto di un rapporto massimo (“Total Net Leverage”) tra indebitamento netto e margine operativo lordo, come risultanti dal Bilancio consolidato di Pirelli & C. S.p.A..

In tutti i finanziamenti sopra indicati, il mancato rispetto del covenant finanziario si identifica come un event of default.

Nello specifico, tale event of default potrà essere esercitato secondo i termini del relativo contratto (i) nell'ambito della *Facility* solo se richiesto da un numero di banche finanziatrici che rappresenta almeno il 66 2/3% del commitment totale e comporta il rimborso anticipato (parziale o totale) del finanziamento con simultanea cancellazione del relativo commitment; (ii) nell'ambito del finanziamento Schuldschein, individualmente e autonomamente da ciascuna banca finanziatrice per la propria quota e comporta il rimborso anticipato del finanziamento solo per tale quota; e (iii) nell'ambito sia del Bilaterale 600 che del Bilaterale 125, dall'unica banca che ha concesso ciascuno dei sopra indicati finanziamenti, comportando il rimborso anticipato per l'intero ammontare erogato.

Si segnala che tale parametro al 31 dicembre 2019 risulta rispettato.

La *Facility*, il finanziamento “Schuldschein” e il Bilaterale 600 prevedono inoltre clausole di *Negative Pledge* i cui termini sono in linea con gli standard di mercato per ciascuna delle sopra indicate tipologie di credit *facility*.

Gli altri debiti finanziari in essere al 31 dicembre 2019 non presentano covenant finanziari.

**POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (INDICATORE ALTERNATIVO DI PERFORMANCE  
NON PREVISTO DAI PRINCIPI CONTABILI)**

La tabella di seguito riporta il dettaglio al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2018 della composizione della posizione finanziaria netta e dell'indebitamento finanziario netto, determinato secondo quanto previsto dalla comunicazione Consob DEM/6064293 del 28 luglio 2006 e in conformità con le Raccomandazioni ESMA/2013/319.

(in migliaia di euro)

	Note	31/12/2019	di cui parti correlate (Nota 39)	31/12/2018	di cui parti correlate (Nota 39)
Debiti verso banche e altri finanziatori correnti ante IFRS 16	19	675.542	-	222.504	7
Strumenti finanziari derivati correnti (passività)	17	-	-	5.248	5.248
Debiti verso banche e altri finanziatori non correnti ante IFRS 16	19	3.541.694	-	3.921.509	-
Strumenti finanziari derivati non correnti (passività)	17	9.589	9.589	10.252	10.252
Debiti per <i>leasing</i> correnti IFRS 16	19	35.479	-	-	-
Debiti per <i>leasing</i> non correnti IFRS 16	19	2.747	-	-	-
<b>Totale debito lordo</b>		<b>4.265.051</b>		<b>4.159.513</b>	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	15	(1.754)	-	(101.764)	-
Crediti finanziari correnti ed altri	13	(2.325.160)	(2.324.489)	(1.520.896)	(1.520.120)
Strumenti finanziari derivati correnti - attività	17	(10.154)	(10.143)	(3.424)	(3.424)
<b>Indebitamento finanziario netto*</b>		<b>1.927.983</b>		<b>2.533.429</b>	
Crediti finanziari non correnti ed altri	13	(268)	-	(600.221)	(600.000)
Strumenti finanziari derivati non correnti - attività	17	(30.269)	(30.269)	(19.403)	(19.403)
<b>Posizione finanziaria netta totale</b>		<b>1.897.446</b>		<b>1.913.805</b>	
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16	19	(38.226)		-	
<b>Posizione finanziaria netta (attiva)/passiva ante IFRS 16</b>		<b>1.859.220</b>		<b>1.913.805</b>	

\* Ai sensi della Comunicazione Consob del 28 luglio 2006 ed in conformità con la raccomandazione del CESR del 10 febbraio 2005 "Raccomandazione per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi"



## 20. FONDI RISCHI E ONERI

Si riporta di seguito il dettaglio della movimentazione della voce in oggetto:

(in migliaia di euro)

	31/12/2018	Incrementi	Utilizzi	Storni	Riclassifica	Altro	31/12/2019
Vertenze lavoro	3.586	1.197	(1.178)	(1.608)	-	-	1.997
Rischi fiscali	1.141	-	-	-	-	-	1.141
Rischi ambiente	1.922	500	(1.795)	-	-	-	627
Altri rischi	33.882	1.208	-	(382)	1.631	227	36.566
<b>Fondi rischi ed oneri - Parte non corrente</b>	<b>40.531</b>	<b>2.905</b>	<b>(2.973)</b>	<b>(1.990)</b>	<b>1.631</b>	<b>227</b>	<b>40.331</b>
Altri rischi	1.815	-	(173)	(11)	(1.631)	-	-
<b>Fondi rischi ed oneri - Parte corrente</b>	<b>1.815</b>	<b>-</b>	<b>(173)</b>	<b>(11)</b>	<b>(1.631)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale fondo rischi e oneri</b>	<b>42.346</b>	<b>2.905</b>	<b>(3.146)</b>	<b>(2.001)</b>	<b>-</b>	<b>227</b>	<b>40.331</b>

Gli **incrementi** si riferiscono prevalentemente ad accantonamenti per bonifiche ambientali, vertenze lavoro e fondo fine mandato amministratori.

Gli **utilizzi** sono principalmente riconducibili a chiusure di pendenze relativamente a vertenze lavoro e per bonifiche aree dismesse.

Gli **storni** di fondi eccedenti sono legati principalmente all'adeguamento di fondi per vertenze lavoro.

La voce **altri rischi** include il fondo di 33,5 milioni di euro riferibile alla decisione presa dalla Commissione Europea – successivamente confermata dalla sentenza del Tribunale dell'Unione Europea del 12 luglio 2018, avverso la quale in data 21 settembre 2018 Pirelli & C. S.p.A. (Pirelli) ha proposto impugnazione dinanzi alla Corte di Giustizia dell'Unione Europea - a conclusione dell'indagine *antitrust* avviata relativamente a presunte condotte restrittive della concorrenza nel mercato europeo dei cavi energia. Tale decisione prevede una sanzione a carico di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. ("Prysmian"), in quanto direttamente coinvolta nell'asserito cartello, per una parte della quale (67 milioni di euro) Pirelli, pur non risultando coinvolta direttamente in tale cartello, è chiamata a rispondere in solido con Prysmian esclusivamente in applicazione del principio della cosiddetta "parental liability", in quanto, durante parte del periodo dell'asserita infrazione, il capitale di Prysmian era detenuto, direttamente o indirettamente, da Pirelli. L'importo accantonato di 33,5 milioni di euro corrisponde all'ammontare della garanzia bancaria a prima richiesta rilasciata da Pirelli – analogamente a quanto fatto da Prysmian - a beneficio della Commissione (e su richiesta di quest'ultima) per una somma pari al 50% della sanzione comminata in solido a Pirelli e Prysmian pari a 67 milioni di euro.

## 21.FONDI DEL PERSONALE

I fondi del personale ammontano a 6.311 migliaia di euro (4.175 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e sono così dettagliati:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Trattamento di fine rapporto	2.672	2.672	-	1.077	1.077	-
Altri benefici a lungo termine	3.639	1.605	2.034	3.098	1.133	1.965
<b>Totale fondi del personale</b>	<b>6.311</b>	<b>4.277</b>	<b>2.034</b>	<b>4.175</b>	<b>2.210</b>	<b>1.965</b>

L'incremento rispetto all'esercizio precedente è imputabile principalmente all'aumento del trattamento di fine rapporto e dei premi anzianità, in seguito all'acquisizione del ramo di azienda della controllata Pirelli Tyre S.p.A., costituito da tutte le attività di staff e di supporto al business relative a *Human Resources, Health and Safety, Security, Planning and Controlling, CFO, Legal Affairs, Digital, Communication*.

### TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO (TFR)

Le movimentazioni per il fondo trattamento di fine rapporto sono le seguenti:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Valore iniziale</b>	<b>1.077</b>	<b>1.385</b>
Movimenti transitati da conto economico:		
-costo relativo alle prestazioni di lavoro corrente	1.800	934
-costo per interessi	23	9
<i>Remeasurements</i> riconosciuti nel patrimonio netto:		
- (utili)/perdite attuariali derivanti da variazioni nelle ipotesi finanziarie	96	8
Incremento relativo ad acquisizione ramo di azienda	1.411	-
Liquidazioni, anticipazioni, trasferimenti, versamenti a fondi	(1.735)	(1.259)
<b>Valore finale</b>	<b>2.672</b>	<b>1.077</b>

Gli importi rilevati in conto economico sono inclusi nella voce "Costi del Personale" (nota 30).

Gli utili attuariali netti maturati nell'esercizio 2019 imputate direttamente a patrimonio netto ammontano a 96 migliaia di euro e sono essenzialmente connessi alla variazione dei parametri economici di riferimento (tasso di sconto e di inflazione).

Secondo quanto previsto dalla normativa nazionale l'importo spettante a ciascun dipendente matura in funzione del servizio prestato ed è erogato nel momento in cui il dipendente lascia la società. Il trattamento dovuto alla cessazione del rapporto di lavoro è calcolato in base alla sua durata e alla retribuzione imponibile di ciascun dipendente. La passività, annualmente rivalutata in ragione dell'indice ufficiale del costo della vita e degli interessi di legge, non è associata ad alcuna condizione o periodo di maturazione, né ad alcun obbligo di provvista finanziaria; non esistono, pertanto, attività al servizio del fondo.

La disciplina è stata integrata dal D.Lgs. n. 252/2005 e dalla Legge n. 296/2006 (Finanziaria 2007) che, per le aziende con almeno 50 dipendenti, ha stabilito che le quote maturate dal 2007 sono destinate, su opzione dei dipendenti, o al Fondo Tesoreria INPS o alle forme di previdenza complementare, assumendo la natura di "Piano

a contribuzione definita". Restano comunque contabilizzate a Trattamento di fine rapporto lavoro, per tutte le società, le rivalutazioni degli importi in essere alle date di opzione, così come, per le aziende con meno di 50 dipendenti, anche le quote maturate e non destinate a previdenza complementare.

Le principali assunzioni attuariali utilizzate al 31 dicembre 2019 sono le seguenti:

	2019
Tasso di sconto	0,7%
Tasso d'inflazione	1,0%

Le principali assunzioni attuariali utilizzate al 31 dicembre 2018 erano le seguenti:

	2018
Tasso di sconto	1,5%
Tasso d'inflazione	1,5%

I dipendenti in forza al 31 dicembre 2019 ammontano a 353 unità (151 unità al 31 dicembre 2018). L'incremento è essenzialmente dovuto all'acquisizione da parte della Società del ramo di azienda della controllata Pirelli Tyre S.p.A., costituito da tutte le attività di staff e di supporto al business relative a *Human Resources, Health and Safety, Security, Planning and Controlling, CFO, Legal Affairs, Digital, Communication*.

A parità di altre condizioni, un'ipotetica variazione dello 0,25% del tasso di sconto comporterebbe una riduzione della passività pari al 1,84%, nel caso di aumento (1,80% al 31 dicembre 2018), ed un aumento della passività pari al 1,88%, nel caso di diminuzione (1,83% al 31 dicembre 2018).

#### ALTRI BENEFICI AI DIPENDENTI

La composizione degli altri benefici è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Piani di incentivazione a lungo termine	-	-	-	411	411	-
Premi di anzianità	1.605	1.605	-	722	722	-
Altri benefici	2.034	-	2.034	1.965	-	1.965
<b>Totale altri benefici a lungo termine</b>	<b>3.639</b>	<b>1.605</b>	<b>2.034</b>	<b>3.098</b>	<b>1.133</b>	<b>1.965</b>

Al 31 dicembre 2018, la voce "Piani di incentivazione a lungo termine" includeva l'importo stanziato per il piano di incentivazione triennale monetario *Long Term Incentive 2018 - 2020* destinato al *management* di Gruppo e correlato agli obiettivi 2018 - 2020 contenuti nel piano industriale 2017 - 2020. In sede di presentazione del Piano Industriale 2020 - 2022 in data 19 febbraio 2020, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'adozione di un nuovo piano di incentivazione monetario - *Long Term Incentive (LTI)* - destinato a tutto il *management* del Gruppo (ad oggi circa 270 partecipanti) - correlato agli obiettivi del piano. Contestualmente il CdA - con effetto 31 dicembre 2019 - ha deliberato di chiudere anticipatamente e senza alcuna erogazione, nemmeno pro-quota, il precedente piano adottato nel 2018 e correlato agli obiettivi del periodo 2018-2020.

Gli altri benefici per 2.034 migliaia di euro fanno riferimento alla quota di competenza al 31 dicembre 2019 della terza rata del piano di *retention* che verrà liquidata nel corso del primo semestre 2020. Il piano è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018 ed è destinato a Dirigenti con responsabilità strategica e ad un numero selezionato di *senior Manager* ed *Executive* il cui contributo per l'implementazione del Piano Strategico è considerato particolarmente significativo.

## 22. DEBITI COMMERCIALI

La composizione dei debiti commerciali è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
Debiti verso imprese controllate	4.562	2.392
Debiti verso imprese collegate	102	60
Debiti verso altre imprese	14.598	16.929
<b>Totale debiti commerciali</b>	<b>19.262</b>	<b>19.381</b>

Per i debiti commerciali si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*.

## 23. ALTRI DEBITI

Gli altri debiti sono dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019			31/12/2018		
	Totale	Non correnti	Correnti	Totale	Non correnti	Correnti
Debiti verso imprese controllate	11.515	-	11.515	25.944	-	25.944
Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	3.193	-	3.193	1.905	-	1.905
Debiti verso dipendenti	7.213	-	7.213	8.275	-	8.275
Altri debiti	9.593	211	9.382	9.088	211	8.877
Ratei passivi	271	-	271	3.343	-	3.343
Risconti passivi	533	-	533	7	-	7
<b>Totale altre debiti</b>	<b>32.318</b>	<b>211</b>	<b>32.107</b>	<b>48.562</b>	<b>211</b>	<b>48.351</b>

I **debiti verso imprese controllate** si riferiscono principalmente al consolidato IVA.

I **debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale** sono prevalentemente costituiti da contributi da versare a Inps e Inail.

I **debiti verso dipendenti** si riferiscono alle competenze da liquidare al personale dipendente.

La voce **altri debiti** comprende debiti per compensi da liquidare agli amministratori e sindaci, per ritenute d'acconto su redditi di lavoro autonomo e dipendente.

Per gli **altri debiti correnti** si ritiene che il valore contabile approssimi il relativo *fair value*.

## 24. FONDO IMPOSTE DIFFERITE

Il fondo imposte differite risulta pari a 538.902 migliaia di euro al 31 dicembre 2019 (527.807 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

La composizione del fondo imposte differite al lordo delle compensazioni effettuate è la seguente:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Attività per imposte anticipate</b>	<b>101.909</b>	<b>113.005</b>
- di cui entro 12 mesi	64.050	55.649
- di cui oltre 12 mesi	37.859	57.356
<b>Fondo imposte differite</b>	<b>(640.811)</b>	<b>(640.811)</b>
- di cui entro 12 mesi	(1.842)	-
- di cui oltre 12 mesi	(638.969)	(640.811)
<b>Totale</b>	<b>(538.902)</b>	<b>(527.806)</b>

L'effetto fiscale delle differenze temporanee e delle perdite fiscali a nuovo che compongono la voce sono riportate nel seguente prospetto:

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	31/12/2018
<b>Attività per imposte anticipate</b>		
Fondi per rischi e oneri	665	1.897
Immobilizzazioni materiali	65	65
Fondi del personale	1.484	864
Fondo svalutazione crediti	120	713
Perdite fiscali a nuovo	24.080	50.339
Beneficio Aiuto Crescita Economica (ACE)	54.501	43.498
Interessi	16.010	13.180
Derivati	4.984	2.448
<b>Totale attività per imposte anticipate</b>	<b>101.909</b>	<b>113.005</b>
<b>Fondo imposte differite</b>		
Marchio Pirelli	(633.330)	(633.330)
Differenze cambio attive non realizzate	(7.481)	(7.481)
<b>Totale fondo imposte differite</b>	<b>(640.811)</b>	<b>(640.811)</b>
<b>Totale</b>	<b>(538.902)</b>	<b>(527.806)</b>

Al 31 dicembre 2019 il valore delle imposte differite attive non riconosciute relative a perdite fiscali illimitatamente riportabili è pari a 30.048 migliaia di euro (31.335 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), mentre quelle relative a differenze temporanee è pari a 25.856 migliaia di euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2018).

## 25. DEBITI TRIBUTARI

Ammontano a 17.617 migliaia di euro (16.436 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e comprendono principalmente debiti verso le Società controllate che aderiscono al consolidato fiscale, sorti a seguito del trasferimento delle ritenute alla fonte subite all'estero (WHT).

## 26. IMPEGNI E RISCHI

### IMPEGNI PER CONTRATTI DI LEASING

Al 31 dicembre 2019 il totale dei futuri pagamenti non attualizzati per contratti di *leasing* non ancora in vigore e a fronte dei quali non è stato rilevato alcun debito finanziario è pari a 14.400 migliaia di euro, principalmente riferiti a contratti di affitto di uffici.

### CONTENZIOSI CONTRO PRYSMIAN DINANZI AL TRIBUNALE DI MILANO.

Nelle more della decisione del procedimento comunitario di cui alla nota 20 "Fondi Rischi e Oneri", nel novembre 2014 Pirelli & C. S.p.A. ("Pirelli") ha intrapreso un'azione davanti al Tribunale di Milano al fine di ottenere l'accertamento e la dichiarazione dell'obbligo di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. di tenerla manlevata da qualsiasi pretesa relativa alla asserita intesa anticompetitiva nel settore dei cavi energia, ivi inclusa la sanzione comminata dalla Commissione Europea e confermata dalla decisione del Tribunale dell'Unione Europea del 12 luglio 2018, di cui alla stessa Nota 22 – avverso la quale, in data 21 settembre 2018, Pirelli ha proposto impugnazione dinanzi alla Corte di Giustizia dell'Unione Europea.

Prysmian si è costituita nel suddetto giudizio, chiedendo il rigetto delle domande di Pirelli, nonché di essere mantenuta indenne da Pirelli in relazione alle conseguenze derivanti dalla Decisione della Commissione Europea o comunque ad essa connesse. Il giudizio è stato sospeso in attesa della sentenza definitiva dei giudici comunitari.

Sulla base di accurate analisi supportate da autorevoli pareri di legali esterni, Pirelli, non essendo coinvolta nella commissione delle presunte irregolarità, ritiene che la piena responsabilità finale dell'eventuale violazione debba essere esclusivamente a carico della società direttamente coinvolta. Nell'ottobre 2019 Pirelli ha intrapreso un'ulteriore azione davanti al Tribunale di Milano contro Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. e Prysmian S.p.A. chiedendo l'accertamento e la dichiarazione dell'obbligo di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. di tenerla indenne e manlevata da qualsiasi onere, spesa, costo e/o danno conseguenti a pretese di terzi privati e/o pubblici (incluse le autorità diverse dalla Commissione europea) relative, connesse e/o consequenziali ai fatti oggetto della Decisione della Commissione Europea, nonché la conseguente condanna di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. alla rifusione di qualsiasi onere, spesa, costo o danno sostenuto o subito da Pirelli.

In tale sede, Pirelli ha, altresì, chiesto di accertare la responsabilità di Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l. e Prysmian S.p.A. in relazione a talune condotte illecite connesse alla suddetta asserita intesa anticompetitiva, dalle stesse poste in essere e,

per l'effetto, la condanna al risarcimento di tutti i danni subiti e subendi da Pirelli.

Pirelli ha, infine, chiesto l'accertamento e la dichiarazione della responsabilità solidale di Prysmian S.p.A. in relazione agli importi che saranno liquidati sia in tale nuovo giudizio sia in quello promosso nel novembre 2014 e che non saranno soddisfatti da Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l..

### ALTRI CONTENZIOSI IN RELAZIONE ALLA DECISIONE DELLA COMMISSIONE EUROPEA

Nel novembre 2015, Prysmian S.p.A. ha notificato a Pirelli una citazione nel giudizio di risarcimento instaurato, dinanzi alla High Court of Justice di Londra, nei confronti della stessa Prysmian S.p.A. e di altri destinatari della Decisione della Commissione Europea del 2 aprile 2014, da parte di National Grid e Scottish Power, società ritenutesi danneggiate dall'asserito cartello. Nello specifico, Prysmian S.p.A. ha presentato un'istanza per ottenere che Pirelli e Goldman Sachs, in ragione del ruolo di parent companies nel periodo del cartello, la tengano indenne rispetto ad eventuali obblighi di risarcimento (ad oggi non quantificabili) nei confronti di National Grid e Scottish Power. Pendente la sopra menzionata azione dinanzi al Tribunale di Milano, Pirelli ha sollevato il difetto di giurisdizione della High Court of Justice di Londra, ritenendo che la decisione sul merito debba essere demandata alla Corte precedentemente adita. Nell'aprile 2016, l'High Court of Justice su istanza di Pirelli e Prysmian S.p.A. ha sospeso il giudizio fino al passaggio in giudicato della sentenza che definirà il giudizio italiano già pendente.

Nel mese di aprile 2019, Terna S.p.A. – Rete Elettrica Nazionale ("Terna") ha citato in giudizio innanzi al Tribunale di Milano, in solido tra loro, Pirelli, tre società del Gruppo Prysmian e un altro destinatario della succitata Decisione della Commissione Europea, per ottenere il risarcimento del danno asseritamente subito quale conseguenza delle presunte condotte anticompetitive, allo stato quantificato da parte attrice in 199,9 milioni di euro.

Infine, sempre nel mese di aprile 2019, Electricity & Water Authority of Bahrain, GCC Interconnection Authority, Kuwait Ministry of Electricity and Water e Oman Electricity Transmission Company, hanno notificato un atto di citazione nei confronti di Pirelli, alcune società del Gruppo Prysmian e altri destinatari della succitata Decisione della Commissione Europea, convenendole in solido tra loro per ottenere il risarcimento del danno asseritamente subito quale conseguenza delle presunte condotte anticoncorrenziali. Il procedimento è stato promosso di fronte al Tribunale di Amsterdam. Allo stato, gli attori non hanno ancora quantificato il danno asseritamente subito.

Sulla base di accurate analisi giuridiche supportate da autorevoli pareri di legali esterni, Pirelli, non essendo coinvolta nella commissione delle presunte irregolarità, ritiene che la piena responsabilità finale dell'eventuale violazione debba essere esclusivamente a carico della società direttamente coinvolta. In conseguenza di quanto sopra la valutazione del rischio relativo ai contenziosi sopra descritti è tale da non dover richiedere lo stanziamento di alcuno specifico fondo nel Bilancio al 31 dicembre 2019, anche considerato lo stato iniziale in cui versano alcuni di essi.

## CONTO ECONOMICO

### 27. RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI

I ricavi delle vendite e delle prestazioni ammontano a 51.992 migliaia di euro per l'esercizio 2019 rispetto a 38.719 migliaia di euro nell'esercizio 2018 e sono dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Ricavi per vendite di beni e prestazioni di servizi a imprese controllate	50.108	37.054
Ricavi per vendite di beni e prestazione di servizi ad altre imprese	1.884	1.665
<b>Totale Ricavi delle vendite e prestazioni</b>	<b>51.992</b>	<b>38.719</b>

I ricavi verso imprese controllate si riferiscono a servizi resi dalle funzioni centrali.

### 28. ALTRI PROVENTI

Gli altri proventi ammontano a 110.180 migliaia di euro per l'esercizio 2019 (112.179 migliaia di euro nell'esercizio 2018) e sono dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Altri proventi verso imprese controllate	106.613	102.110
Altri proventi verso altre imprese	3.567	10.069
<b>Totale altri proventi</b>	<b>110.180</b>	<b>112.179</b>

Gli altri proventi verso imprese controllate includono principalmente le *royalties* pagate dalle società del Gruppo per l'utilizzo del marchio (71.730 migliaia di euro nel 2019 rispetto a 69.562 migliaia di euro nel 2018). Includono inoltre altri ricavi derivanti dal riaddebito di costi alle società del gruppo e ricavi per subaffitti e relativi oneri accessori.

Gli altri ricavi verso altre imprese includono principalmente le *royalties* pagate da altre imprese per l'utilizzo del marchio Pirelli (1.645 migliaia di euro nel 2019 rispetto a 1.409 migliaia di euro nel 2018).

### 29. MATERIE PRIME E MATERIALI DI CONSUMO UTILIZZATI

Ammontano a 225 migliaia di euro nel 2019 (210 migliaia di euro nel 2018) e includono acquisti di materiale pubblicitario, carburanti e materiali vari.

### 30. COSTI DEL PERSONALE

I costi del personale ammontano a 48.229 migliaia di euro (34.130 migliaia di euro nel 2018) e sono dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Salari e stipendi	33.886	23.744
Oneri sociali	8.568	4.982
Costi per indennità di fine rapporto e assimilati	1.933	973
Trattamento di quiescenza e obblighi simili	533	241
Altri costi	3.309	4.190
<b>Totale costi del personale</b>	<b>48.229</b>	<b>34.130</b>

L'incremento rispetto all'esercizio precedente è da attribuire principalmente all'acquisizione del ramo di azienda della controllata Pirelli Tyre S.p.A., costituito da tutte le attività di staff e di supporto al business relative a *Human Resources, Health and Safety, Security, Planning and Controlling, CFO, Legal Affairs, Digital, Communication*. Il personale mediamente in forza è il seguente:

- Dirigenti 80
- Impiegati 270
- Operai 7

### 31. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI

La voce è così composta:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali	2.324	1.764
Ammortamenti delle immobilizzazioni materiali (escluso diritti d'uso)	1.907	2.220
Ammortamenti diritti d'uso	4.023	-
<b>Totale ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>8.254</b>	<b>3.984</b>

L'incremento della voce "ammortamenti e svalutazioni" è dovuta principalmente all'adozione dell'IFRS 16 a partire dal 1 gennaio 2019.



### 32. ALTRI COSTI

La composizione degli altri costi è la seguente:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Pubblicità	38.625	36.243
Consulenze e collaborazioni	11.204	10.101
Accantonamenti vari (al netto dei rilasci)	77	(786)
Legali e notarili	835	671
Spese viaggio	4.013	11.119
Compensi amministratori e organi di vigilanza	7.086	8.449
Quote associative e contributi	2.418	2.251
Contratti di <i>leasing</i> con durata inferiore ai 12 mesi (*)	980	-
Contratti di <i>leasing</i> per beni a basso valore unitario (*)	208	-
Contratti di <i>leasing</i> con canoni variabili (*)	14	-
Locazioni e noleggi	-	10.854
Spese informatiche	6.327	5.729
Consumi di energia elettrica, acqua, gas	1.351	1.332
Spese per sicurezza	2.474	2.861
Premi assicurativi	2.594	3.056
Spese gestione brevetti e marchi	1.198	845
Spese per prestazioni di pulizie e manutenzione ordinaria su immobili	750	689
Manutenzione immobili	683	2.220
Commissioni per prestazioni bancarie: IPO	-	163
Altro	8.681	9.247
<b>Totale altri costi</b>	<b>89.518</b>	<b>105.044</b>

\* I dati 2019 sono riferiti all'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16

Il decremento della voce locazioni e noleggi è principalmente attribuibile all'adozione nel 2019 dell'IFRS 16.

### 33. SVALUTAZIONE NETTA ATTIVITÀ FINANZIARIE

La voce, negativa per 97 migliaia di euro, include principalmente la svalutazione netta dei crediti commerciali. Al 31 dicembre 2018 la svalutazione netta dei crediti commerciali ammontava a 1.930 migliaia di euro.

### 34. RISULTATO DA PARTECIPAZIONI

#### 34.1. UTILI DA PARTECIPAZIONI

Ammontano a 2 migliaia di euro nell'esercizio 2019 (4.007 migliaia di euro nell'esercizio 2018) e sono dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
- Adeguamento <i>fair value</i> partecipazione Mediobanca	-	3.780
- Altri proventi su partecipazioni	2	227
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>4.007</b>

La voce relativa al 2019 si riferisce alla cessione di n. 1.014 azioni Servizi Aziendali Pirelli S.c.p.A. a Pirelli International Treasury S.p.A. Il decremento rispetto all'esercizio precedente si riferisce all'impatto positivo per 3.780 migliaia di euro relativo alla partecipazione in Mediobanca S.p.A., ceduta in data 11 gennaio 2018.

#### 34.2. PERDITE DA PARTECIPAZIONI

Non si rilevano perdite da partecipazioni nell'esercizio 2019 (3.580 migliaia di euro nell'esercizio 2018).

Nel 2018 il valore, pari a 3.580 migliaia di euro, si riferiva per 1.351 migliaia di euro alla svalutazione della partecipazione in Focus Investments S.p.A. e per 2.229 migliaia di euro alla svalutazione della partecipazione in Fenice S.r.l.

#### 34.3. DIVIDENDI

Ammontano a 268.903 migliaia di euro nel 2019 contro 284.517 migliaia di euro nel 2018 e sono dettagliabili come segue:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Da imprese controllate:		
- Pirelli Tyre S.p.A. - Italia	250.000	270.000
- Pirelli Group Reinsurance Company SA - Svizzera	13.342	5.025
- Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A. - Italia	200	500
- Pirelli Sistemi Informativi S.r.l. - Italia	300	5.800
Da imprese collegate:		
- Fenice S.r.l. - Italia	-	2.225
Da altre imprese:		
- RCS S.p.A. - Italia	1.482	-
- ECA Ltd - Gran Bretagna	10	10
- Fin. Priv. S.r.l. - Italia	957	957
- Genextra S.p.A. - Italia	178	-
- Fondo Anastasia - Italia	2.434	-
<b>Totale</b>	<b>268.903</b>	<b>284.517</b>

### 35. PROVENTI FINANZIARI

La voce è così composta:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Interessi	39.723	15.419
Altri proventi finanziari	32	5.108
Utili netti su cambi	519	-
<b>Totale proventi finanziari</b>	<b>40.274</b>	<b>20.527</b>

Gli **interessi** si riferiscono principalmente a interessi maturati sui finanziamenti erogati nel corso del 2019 a favore della controllata Pirelli Tyre S.p.A..

Gli **utili netti su cambi** pari a 519 migliaia di euro si riferiscono all'adeguamento ai cambi di fine esercizio delle partite espresse in valuta diversa da quella funzionale ancora in essere alla data di chiusura del bilancio e agli utili netti sulle partite chiuse nel corso dell'esercizio.

### 36. ONERI FINANZIARI

La voce è così composta:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Interessi e altri oneri finanziari	59.712	51.416
Commissioni	2.736	1.228
Interessi passivi su debiti per <i>leasing</i>	1.421	-
Interessi netti su fondi del personale	36	25
Perdite nette su cambi	-	308
Oneri netti su derivati	120	401
<b>Totale oneri finanziari</b>	<b>64.025</b>	<b>53.378</b>

Gli **interessi e altri oneri finanziari** per complessivi 59.712 migliaia di euro includono principalmente:

- 95.689 migliaia di euro a fronte delle linee di finanziamento bancarie in capo a Pirelli & C. S.p.A.;
- 15.212 migliaia di euro di oneri finanziari relativi a prestiti obbligazionari, di cui 9.869 migliaia di euro relativi ai prestiti obbligazionari *unrated* e 5.343 migliaia di euro relativi al finanziamento "Schuldschein", entrambi emessi da Pirelli & C. S.p.A.;
- al netto di 51.517 migliaia di euro per interessi attivi netti su *Cross Currency Interest Rate Swap* e *Interest Rate Swaps* a rettifica del flusso di interessi passivi delle linee bancarie e prestiti obbligazionari di cui ai punti precedenti.

Per maggiori dettagli si veda quanto riportato alla Nota 25 "Strumenti finanziari derivati";

Gli **oneri netti su derivati** si riferiscono a operazioni di acquisto / vendita di valuta a termine a copertura dei debiti in valuta della Società, in accordo con la politica di gestione del rischio di cambio del gruppo. Per le operazioni aperte a fine anno, il *fair value* è determinato applicando il tasso di cambio a termine alla data di bilancio. Nel 2019 la componente cambi della valutazione a *fair value* dei *cross currency interest rate swaps*, per i quali è stato adottato l'*hedge accounting* del tipo *cash flow hedge*, positiva per 34.399 migliaia di euro, è stata riclassificata

nella voce utili netti su cambi, a compensazione delle perdite su cambio non realizzate registrate sulla passività coperta. Per garantire la comparabilità con l'esercizio precedente, la componente cambi del 2018, positiva per 40.292 migliaia di euro, è stata riclassificata a riduzione delle perdite nette su cambi, a compensazione delle perdite su cambio non realizzate registrate nel 2018 sulla passività coperta.

### 37.IMPOSTE

Le imposte risultano dettagliate come segue:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
Imposte correnti	(26.120)	21.608
Imposte anticipate/differite	13.882	(26.279)
<b>Totale imposte</b>	<b>(12.238)</b>	<b>(4.671)</b>

Le imposte correnti per l'esercizio 2019 registrano un effetto positivo di 26.120 migliaia di euro rispetto a un effetto negativo di 21.608 migliaia di euro dell'esercizio precedente e includono principalmente proventi da consolidato fiscale. La variazione rispetto all'esercizio precedente è attribuibile al fatto che le imposte correnti per l'esercizio 2018 registravano un effetto negativo di oneri derivanti dal consolidamento fiscale relativi agli esercizi precedenti, dovuto essenzialmente alla riduzione dell'imponibile fiscale della controllata Pirelli Tyre grazie al beneficio derivante dall'applicazione del regime di tassazione agevolato Patent Box.

Le imposte anticipate includono utilizzo di imposte anticipate su perdite fiscali pregresse, parzialmente compensato dalla rilevazione di imposte anticipate su beneficio ACE.

La tabella di seguito riportata presenta la riconciliazione dell'aliquota di imposta effettiva con l'aliquota teorica della Società Capogruppo:

(in migliaia di euro)

	2019	2018
<b>A) Utile/(perdita) al lordo delle imposte</b>	<b>261.004</b>	<b>257.691</b>
<b>B) Imposte teoriche</b>	<b>62.641</b>	<b>61.846</b>
<i>Principali cause che danno origine a variazioni tra imposte teoriche ed effettive:</i>		
Incentivi fiscali	(5.736)	(3.482)
Dividendi e plusvalenze partecipazioni non soggetti a tassazione	(60.755)	(65.571)
Costi non deducibili e altro	1.305	2.209
Utilizzo perdite esercizi precedenti non attivate	(1.007)	-
Imposte differite attive su perdite fiscali, ACE e interessi	(8.686)	-
Imposte relativi ad esercizi precedenti	-	327
<b>C) Imposte effettive</b>	<b>(12.238)</b>	<b>(4.671)</b>
Tax rate teorico (B/A)	24%	24%
Tax rate effettivo (C/A)	-4,7%	-1,8%

## CONSOLIDATO FISCALE

Si segnala che a partire dall'esercizio 2004 la Società ha esercitato l'opzione per la tassazione consolidata in qualità di consolidante, ai sensi dell'art. 117 e seguenti del T.u.i.r., con regolazione dei rapporti nascenti dall'adesione al consolidato mediante un apposito "Regolamento", che prevede una procedura comune per l'applicazione delle disposizioni normative e regolamentari.

Detto regolamento è stato aggiornato negli anni successivi a seguito di modifiche intervenute nell'ambito delle società partecipanti all'accordo e della compagine azionaria ad esse relativa, nonché alla luce degli interventi correttivi e integrativi della normativa di riferimento.

Le citate modifiche hanno riguardato in particolare la remunerazione delle perdite fiscali utilizzate dalle società aderenti al consolidato. L'adozione del consolidato consente di compensare, in capo alla Capogruppo Pirelli & C. S.p.A., gli imponibili positivi o negativi della Capogruppo stessa con quelli delle società controllate residenti che abbiano esercitato l'opzione, tenuto conto che le perdite fiscali maturate nei periodi precedenti all'introduzione della tassazione di Gruppo possono essere utilizzate solo dalle società cui competono.

## 38. ONERI E PROVENTI NON RICORRENTI

Ai sensi della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006, non sono stati rilevati eventi non ricorrenti nel corso dell'esercizio 2019.

Relativamente all'esercizio 2018, l'impatto degli eventi non ricorrenti sul risultato operativo era pari a complessivi oneri per 1.025 migliaia di euro mentre sul risultato netto l'impatto era negativo per 8.312 migliaia di euro.

## 39. RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Le transazioni tra Pirelli & C. S.p.A. e le imprese controllate riguardano prevalentemente:

- servizi (tecnici, organizzativi, generali) forniti dalla sede centrale alle imprese controllate;
- addebito di *royalties* per l'utilizzo di brevetti alle società del Gruppo che ne beneficiano.

Tutte le operazioni sopra elencate rientrano nella gestione ordinaria dei rapporti tra la Capogruppo e le consociate.

Tra i rapporti con parti correlate sono stati inclusi anche i compensi riconosciuti ad Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche.

Nel prospetto che segue sono riportate in sintesi le voci di Stato Patrimoniale e del Conto Economico che includono le partite con parti correlate e la relativa incidenza.

(in migliaia di euro)

	31/12/2019	di cui parti correlate	% incidenza	31/12/2018	di cui parti correlate	% incidenza
<b>STATO PATRIMONIALE</b>						
<b>Attività non correnti</b>						
Altri crediti	620	-	0,0%	600.544	600.000	99,9%
Strumenti finanziari derivati	30.269	30.269	100,0%	19.403	19.403	100,0%
<b>Attività correnti</b>						
Crediti commerciali	23.775	21.725	91,4%	35.366	32.352	91,5%
Altri crediti	2.347.952	2.327.043	99,1%	1.548.691	1.524.042	98,4%
Crediti tributari	31.744	29.830	94,0%	49.746	48.490	97,5%
Strumenti finanziari derivati	10.154	10.154	100,0%	3.749	3.749	100%
<b>Passività non correnti</b>						
Strumenti finanziari derivati	9.589	9.589	100,0%	10.565	10.565	100%
<b>Passività correnti</b>						
Debiti verso banche ed altri finanziatori	678.289	252	0,0%	222.504	7	0,0%
Debiti commerciali	19.262	4.771	24,8%	19.381	2.987	15,4%
Altri debiti	32.107	11.895	37,0%	48.351	26.178	54,1%
Debiti tributari	17.617	17.388	98,7%	16.436	16.207	98,6%
Strumenti finanziari derivati	5	5	100,0%	5.292	5.292	100%

(in migliaia di euro)

	2019	di cui parti correlate	% incidenza	2018	di cui parti correlate	% incidenza
<b>CONTO ECONOMICO</b>						
Ricavi dei servizi e prestazioni	51.992	50.823	97,8%	38.719	37.364	96,5%
Altri proventi	110.180	106.726	96,9%	112.179	102.184	91,1%
Costi del personale	(48.229)	(5.571)	11,6%	(34.130)	(2.186)	6,4%
Altri costi	(89.518)	(22.315)	24,9%	(105.044)	(20.169)	19,2%
Utili da partecipazione	2	2	100,0%	-	-	0,0%
Perdite da partecipazioni	-	-	0,0%	(3.580)	(3.580)	100,0%
Dividendi	268.903	263.842	98,1%	284.517	283.549	99,7%
Proventi finanziari	40.274	39.706	98,6%	20.527	18.666	90,9%
Oneri finanziari	(64.025)	51.507	-80,4%	(53.378)	(6.838)	12,8%

## RAPPORTI PATRIMONIALI CON PARTI CORRELATE

Nei prospetti che seguono sono indicati i principali rapporti patrimoniali con le parti correlate per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2019 e 31 dicembre 2018.

(in migliaia di euro)

	Società controllate	Società collegate	Altre parti correlate	Totale al 31 dicembre 2019
Crediti commerciali	21.486	3	236	21.725
Altri crediti correnti	2.327.043	-	-	2.327.043
Crediti tributari	29.830	-	-	29.830
Strumenti finanziari derivati (attivo corrente)	10.154	-	-	10.154
Strumenti finanziari derivati (attivo non corrente)	30.269	-	-	30.269
Debiti verso banche ed altri finanziatori (passività correnti)	252	-	-	252
Debiti commerciali	4.562	102	107	4.771
Altri debiti	11.698	-	197	11.895
Debiti tributari	17.388	-	-	17.388
Strumenti finanziari derivati (passività correnti)	5	-	-	5
Strumenti finanziari derivati (passività non correnti)	9.589	-	-	9.589

(in migliaia di euro)

	Società controllate	Società collegate	Altre parti correlate	Totale al 31 dicembre 2018
Crediti commerciali	32.229	3	120	32.352
Altri crediti correnti	1.524.042	-	-	1.524.042
Altri crediti non correnti	600.000	-	-	600.000
Crediti tributari	48.490	-	-	48.490
Strumenti finanziari derivati (attivo corrente)	3.749	-	-	3.749
Strumenti finanziari derivati (attivo non corrente)	19.403	-	-	19.403
Debiti verso banche ed altri finanziatori (passività correnti)	7	-	-	7
Debiti commerciali	2.393	60	535	2.987
Altri debiti	25.944	-	234	26.178
Debiti tributari	16.207	-	-	16.207
Strumenti finanziari derivati (passività correnti)	5.292	-	-	5.292
Strumenti finanziari derivati (passività non correnti)	10.565	-	-	10.565

I **crediti commerciali** ammontano a 21.725 migliaia di euro (32.352 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e si riferiscono principalmente a crediti per servizi/prestazioni rese alle società del gruppo (15.175 migliaia di euro verso Pirelli Tyre S.p.A., 3.084 migliaia di euro verso Pirelli Group Reinsurance Company SA, 1.088 migliaia di euro verso Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia, 596 migliaia di euro verso Pirelli Tyre Co., Ltd, 400 migliaia di euro verso Pirelli Tyre Trading (Shanghai) Co., Ltd, 321 migliaia di euro verso Pirelli Tire LLC).

Le altre parti correlate accolgono principalmente i rapporti commerciali con il gruppo Prometeon per 234 migliaia di euro.

Gli **altri crediti correnti** ammontano a 2.327.043 migliaia di euro (1.524.042 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e si riferiscono principalmente per 2.033.454 migliaia di euro ai finanziamenti comprensivi dei ratei di interesse concessi a Pirelli Tyre S.p.A., 284.050 migliaia di euro al conto corrente intragruppo in essere con Pirelli International Treasury S.p.A., per 6.982 migliaia di euro al rateo attivo maturato verso Pirelli International Treasury S.p.A. sulle operazioni di copertura del *Cross Currency Interest Rate Swap* in essere al 31 dicembre 2019, per 2.524 migliaia di euro ai crediti IVA trasferiti al consolidato (1.999 migliaia di euro verso Pirelli Industrie Pneumatici S.r.l., 320 migliaia di euro verso Pirelli Sistemi Informativi S.r.l., 170 migliaia di euro verso Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A., 35 migliaia di euro verso Servizi Aziendali Pirelli S.C.p.A.).

I **crediti tributari** ammontano a 29.830 migliaia di euro (48.490 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) si riferiscono ai crediti verso le società del gruppo che aderiscono al consolidato fiscale (principalmente 23.458 migliaia di euro verso Pirelli Tyre S.p.A., 3.579 migliaia di euro verso Pirelli Industrie Pneumatici S.r.l., 2.529 migliaia di euro verso Pirelli International Treasury S.p.A.).

Gli **strumenti finanziari derivati** (attivo corrente) per 10.154 migliaia di euro (3.749 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) si riferiscono ad operazione di copertura effettuate con Pirelli International Treasury S.p.A.. L'importo si riferisce prevalentemente per 10.143 migliaia di euro alla valutazione a *fair value* dei *cross currency interest rate swaps*.

Gli **strumenti finanziari derivati** (attivo non corrente) si riferiscono per 29.820 migliaia di euro (importo nullo al 31 dicembre 2018) all'operazione di copertura dei *cross currency interest rate swaps* effettuata con Pirelli International Treasury S.p.A. e per 449 migliaia di euro all'operazione di copertura dell'*interest rate swap* effettuata con Pirelli International Treasury S.p.A.

I **debiti verso banche ed altri finanziatori** (correnti) ammontano a 252 migliaia di euro (7 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e si riferiscono principalmente al rateo passivo maturato verso Pirelli International Treasury S.p.A. sulle operazioni di copertura dell'*interest rate swap* in essere al 31 dicembre 2019.

I **debiti commerciali** ammontano a 4.771 migliaia di euro (2.987 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e riguardano principalmente debiti per la fornitura di servizi. Tali debiti si riferiscono principalmente per 2.842 migliaia di euro a Pirelli Tyre S.p.A., 1.250 migliaia di euro a HB Servizi S.r.l..

I debiti commerciali verso le collegate si riferiscono al Consorzio per la Ricerca di Materiali Avanzati (CORIMAV) mentre quelli esposti verso le altre parti correlate si riferiscono al rapporto in essere verso TP Trading (Beijing) Co. Ltd..

Gli **altri debiti** ammontano a 11.895 migliaia di euro (26.178 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e si riferiscono principalmente a debiti con le società del Gruppo che aderiscono al consolidato IVA. I principali sono: 11.126 migliaia di euro verso Pirelli Tyre S.p.A., 124 migliaia di euro verso HB Servizi S.r.l..

I **debiti tributari** ammontano a 17.388 migliaia di euro (16.207 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) e si riferiscono a debiti verso le società controllate che aderiscono al consolidato fiscale (15.945 migliaia di euro Pirelli Tyre S.p.A., 1.362 migliaia di euro Pirelli International Treasury S.p.A.).

L'importo di 5 migliaia di euro (5.292 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) di **strumenti finanziari derivati – passività correnti** si riferisce ad operazione di copertura effettuate con Pirelli International Treasury S.p.A..

L'importo di 9.589 migliaia di euro (10.565 migliaia di euro al 31 dicembre 2018) di **strumenti finanziari derivati (passività non correnti)** si riferisce alla valutazione al *fair value* del *Cross Currency Interest Rate Swap* (854 migliaia di euro) e dell'IRS (8.735 migliaia di euro) in essere con Pirelli International Treasury S.p.A..



## RAPPORTI ECONOMICI CON PARTI CORRELATE

Nei prospetti che seguono sono indicati i principali rapporti economici con le parti correlate per gli esercizi 2019 e 2018:

(in migliaia di euro)

	Società controllate	Società collegate	Altre parti correlate	Totale 2019
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	50.108	-	715	50.823
Altri proventi	106.613	-	113	106.726
Costo del personale	-	-	(5.571)	(5.571)
Altri costi	(14.399)	(270)	(7.646)	(22.315)
Dividendi	263.842	-	-	263.842
Proventi finanziari	39.706	-	-	39.706
Oneri Finanziari	51.507	-	-	51.507

(in migliaia di euro)

	Società controllate	Società collegate	Altre parti correlate	Totale 2018
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	37.054	-	310	37.364
Altri proventi	102.110	-	74	102.184
Costo del personale	-	-	(2.186)	(2.186)
Altri costi	(10.579)	(261)	(9.328)	(20.168)
Perdite da partecipazioni	-	(3.580)	-	(3.580)
Dividendi	281.325	2.224	-	283.549
Proventi finanziari	18.666	-	-	18.666
Oneri Finanziari	(6.838)	-	-	(6.838)

I **ricavi delle vendite e delle prestazioni** ammontano a 50.823 migliaia di euro nel 2019 (37.364 migliaia di euro nel 2018) e si riferiscono principalmente a contratti di servizi. I principali rapporti verso le società controllate sono: 48.630 migliaia di euro verso Pirelli Tyre S.p.A., 388 migliaia di euro verso Pirelli Sistemi Informativi S.r.l., 375 migliaia di euro verso Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A.. I rapporti verso le altre parti correlate si riferiscono al contratto di servizi/prestazioni nei confronti di Prometeon Tyre Group S.r.l..

Gli **altri proventi** pari a 106.726 migliaia di euro nel 2019 (102.184 migliaia di euro nel 2017) si riferiscono principalmente a: *royalties* (69.323 migliaia di euro verso Pirelli Tyre S.p.A., 2.500 migliaia di euro verso Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia); altri recuperi (25.901 migliaia di euro verso Pirelli Tyre S.p.A., 3.084 migliaia di euro Pirelli Group Reinsurance Company SA, 903 migliaia di euro verso Pirelli Tire LLC, 596 migliaia di euro verso Pirelli Tyre Co., Ltd.); contratti di locazione (2.305 migliaia di euro verso Pirelli Tyre S.p.A., 309 migliaia di euro verso Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A., 398 migliaia di euro verso Pirelli Sistemi Informativi S.r.l.).

L'importo esposto nelle correlate per 113 migliaia di euro si riferisce principalmente a contratti di servizio in essere con Prometeon Tyre Group S.r.l. - U.O. Holding (87 migliaia di euro) e con Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A. (20 migliaia di euro).

Nella **voce costo del lavoro** sono esposti gli emolumenti relativi ai dirigenti con responsabilità strategica.

Gli **altri costi** pari a 22.315 migliaia di euro nel 2019 (20.168 migliaia di euro nel 2018) si riferiscono principalmente a oneri per servizi e costi vari (5.000 migliaia di euro HB Servizi S.r.l., 3.587 migliaia di euro Pirelli Sistemi Informativi S.r.l., 3.445 migliaia di euro Pirelli Tyre S.p.A., 1.210 migliaia di euro Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A., 422 migliaia di euro Pirelli Trading (Beijing) Co., Ltd).

Nella voce collegate l'importo esposto si riferisce a rapporti con il Consorzio per le Ricerche sui Materiali Avanzati – Corimav.

Nella voce altre parti correlate sono esposti i rapporti verso TP Trading (Beijing) Co. Ltd per 111 migliaia di euro, ed i compensi riconosciuti agli amministratori e ai dirigenti con responsabilità strategica pari a 7.234 migliaia di euro.

I **dividendi** per 263.842 migliaia di euro nel 2019 (283.549 migliaia di euro nel 2018) si riferiscono ai dividendi incassati nel corso dell'anno (250.000 migliaia di euro da Pirelli Tyre S.p.A., 300 migliaia di euro da Pirelli Sistemi Informativi S.r.l., 13.342 migliaia di euro da Pirelli Group Reinsurance Company SA e 200 migliaia di euro da Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A.).

I **proventi finanziari** per 39.706 migliaia di euro nel 2019 (18.666 migliaia di euro nel 2018) si riferiscono principalmente a interessi attivi su crediti verso Pirelli Tyre S.p.A. (39.695 migliaia di euro).

Gli **oneri finanziari** sono positivi per 51.507 migliaia di euro nel 2019 (negativi per 6.838 migliaia di euro nel 2018) e si riferiscono principalmente ad interessi attivi netti su *Cross Currency Interest Rate Swap*.

#### BENEFICI A DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA

Al 31 dicembre 2019 i compensi spettanti ai dirigenti con responsabilità strategiche ammontano a 12.806 migliaia di euro. La parte relativa ai benefici al personale dipendente è stata imputata nella voce di Conto economico "costi del personale" per 5.571 migliaia di euro. La differenza, pari a 7.235 migliaia di euro e relativa principalmente ai compensi ad amministratori, è imputata nella voce di Conto economico "altri costi". I compensi includono inoltre 1.332 migliaia di euro relativi a TFR e a trattamento di fine mandato (1.398 migliaia di euro al 31 dicembre 2018), nonché benefici a breve termine per 3.919 migliaia di euro (4.115 migliaia di euro al 31 dicembre 2018).

#### 40. ALTRE INFORMAZIONI

##### COMPENSI AD AMMINISTRATORI E SINDACI

I compensi spettanti ad Amministratori di Pirelli & C. S.p.A. ammontano a 4.420 migliaia di euro nel 2019 e 4.440 migliaia di euro nel 2018. I compensi spettanti ai Sindaci per la funzione svolta in Pirelli & C. S.p.A. ammontano a 275 migliaia di euro nel 2019 (275 migliaia di euro nel 2018).

##### COMPENSI ALLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Ai sensi dell'applicabile normativa, il seguente prospetto evidenzia i corrispettivi di competenza dell'esercizio 2019 per le attività di revisione e altri servizi resi dalla stessa Società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A.:

(in migliaia di euro)

	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Onorari parziali	Onorari totali
Servizi di revisione	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	71	
Servizi di attestazione (1)	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	277	
Servizi diversi dalla revisione	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	-	
				<b>348</b>

(1) nella voce "Servizi di attestazione" sono indicate le somme corrisposte per altri servizi che prevedono l'emissione di una relazione di revisione nonché le somme corrisposte per gli incarichi di cd. servizi di attestazione in quanto sinergici con l'attività di revisione legale dei conti.

##### INFORMAZIONI RICHIESTE DALLA LEGGE N. 124/2017 ART. 1 COMMI 125-129

Non vi sono informazioni da evidenziare ai sensi della normativa in oggetto riferite a Pirelli & C. S.p.A. per l'esercizio 2019.

Le eventuali informazioni riferite alle società controllate da Pirelli & C. S.p.A. sono inserite nel bilancio consolidato.

## 41 OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Ai sensi della comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che nel corso dell'esercizio 2019 la Società non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali, così come definite nella predetta comunicazione.

## 42. EVENTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Nei **primi mesi del 2020** si è diffuso, inizialmente nella Repubblica Popolare Cinese e successivamente negli altri Paesi, tra i quali l'Italia, il virus Covid-19 (SARS-CoV-2).

Pirelli vende i suoi prodotti su base mondiale in oltre 160 Paesi e possiede siti industriali ubicati in diversi Paesi, alcuni interessati anche in maniera consistente dal Covid-19 (SARS-CoV-2).

Sono state compiute delle ipotesi di sensitività connesse agli effetti della diffusione del Covid-19 elaborate sulla base di prime stime. Tali ipotesi, per loro natura, contengono elementi di incertezza e sono soggette a variazioni, anche significative, in ragione dei continui cambiamenti dello scenario e del contesto di riferimento che potrebbero comportare un'alterazione anche significativa delle normali dinamiche di mercato e, più in generale, delle condizioni operative di business.

L'impatto negativo al momento atteso a livello di *EBIT Adjusted* di Gruppo nel primo trimestre 2020 si prevede sarà riassorbito nel corso dell'anno. Qualora la crisi dovesse protrarsi, Pirelli si attiverà per implementare ulteriori misure di mitigazione.

Pirelli segue gli sviluppi della diffusione del Coronavirus con un costante contatto con le organizzazioni nazionali e internazionali. Il Gruppo ha da subito adottato misure di controllo e prevenzione nei confronti di tutti i dipendenti nel mondo, con attenzione particolare in Cina, dove tutti i

lavoratori espatriati sono tornati ai paesi di origine con le proprie famiglie.

In data **19 febbraio 2020** Pirelli ha presentato alla comunità finanziaria il piano industriale 2020-2022 con vision 2025. Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione della Relazione degli Amministratori "Prevedibile evoluzione nel triennio 2020-2022". In pari data il Cda ha approvato l'adozione di un nuovo piano di incentivazione monetario - *Long Term Incentive* (LTI) - destinato a tutto il *management* del Gruppo (ad oggi circa 270 partecipanti) - correlato agli obiettivi del piano. Anche il Nuovo Piano LTI, come in passato, è totalmente autofinanziato, in quanto i relativi oneri sono inclusi nei dati economici del piano industriale. Il Nuovo Piano LTI prevede i seguenti obiettivi:

- *Total Shareholder Return* (TSR) di Gruppo relativo verso il panel di "peers" Tier1, con un peso complessivo a *target* del 40% del premio LTI;
- *Cash Flow* di Gruppo (ante dividendi), con peso a *target* del 40% del premio LTI;
- Posizionamento di Pirelli in selezionati indicatori di sostenibilità a livello globale, con peso a *target* del 20% del premio LTI.

Contestualmente il Cda - con effetto 31 dicembre 2019 - ha deliberato di chiudere anticipatamente e senza alcuna erogazione, nemmeno pro-quota, il precedente piano adottato nel 2018 e correlato agli obiettivi del periodo 2018-2020.

Partecipano al Nuovo Piano LTI, tra gli altri, il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato di Pirelli & C. Marco Tronchetti Provera, il Direttore Generale *Operations* Andrea Casaluci e i dirigenti qualificati dal Consiglio "dirigenti con responsabilità strategica". Il Nuovo Piano LTI è anche rivolto ai *Senior Manager* (tra cui l'Amministratore Giovanni Tronchetti Provera, in qualità di *Senior Manager*) e agli *Executive* del Gruppo (dirigenti delle società italiane o dipendenti di società estere del Gruppo con posizione o ruolo equivalente a un dirigente italiano).

## ALLEGATI ALLE NOTE ESPLICATIVE

MOVIMENTI DELLE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE  
DAL 31/12/2018 AL 31/12/2019

(in migliaia di euro)

	31/12/2018				VARIAZIONI		31/12/2019			
	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta	Numero azioni	€ in migliaia	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta
<b>PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE</b>										
<b>ITALIA</b>										
<b>Non quotate:</b>										
Pirelli Servizi Amministrazioni e Tesoreria S.p.A.	2.047.000	3.237	100	100	-	-	2.047.000	3.237	100	100
Maristel S.r.l.	1.020.000	1.315	100	100	-	-	1.020.000	1.315	100	100
Pirelli International Treasury S.p.A.	15.000	15	100	30	22.500	74.985	37.500	75.000	100	30
Pirelli Sistemi Informativi S.r.l.	1 quota	1.655	100	100	-	-	1 quota	1.655	100	100
Pirelli Tyre S.p.A.	558.154.000	4.523.888	100	100	-	4.357	558.154.000	4.528.245	100	100
Servizi Aziendali Pirelli S.C.p.A.	94.978	101	100	90	(1.014)	(1)	93.964	100	100	90
HB Servizi S.r.l.	1 quota	230	100	100	-	-	1 quota	230	100	100
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate italiane</b>		<b>4.530.442</b>				<b>79.341</b>		<b>4.609.783</b>		

	31/12/2018				VARIAZIONI		31/12/2019			
	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta	Numero azioni	€ in migliaia	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta
<b>ESTERO</b>										
<b>Brasile</b>										
Pirelli Ltda	13.999.991	9.666	100	100	-	-	13.999.991	9.666	100	100
Prometeon Tyre Group Industria Brasile Ltda	1	0	-	-	-	-	1	0	-	-
Pirelli Latam Participações Ltda.	1	0	-	-	-	-	1	0	-	-
<b>Regno Unito</b>										
Pirelli UK Ltd.	163.991.278	21.871	100	100	-	-	163.991.278	21.871	100	100
<b>Svizzera</b>										
Pirelli Group Reinsurance Company S.A.	300.000	6.346	100	100	-	-	300.000	6.346	100	100
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate estere</b>		<b>37.883</b>				<b>-</b>		<b>37.883</b>		
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate</b>		<b>4.568.324</b>				<b>79.341</b>		<b>4.647.666</b>		

MOVIMENTI DELLE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE  
DAL 31/12/2018 AL 31/12/2019

(in migliaia di euro)

	31/12/2018				VARIAZIONI		31/12/2019			
	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta	Numero azioni	€ in migliaia	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta
<b>PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE</b>										
<b>ITALIA</b>										
<b>Non quotate</b>										
Consorzio per le Ricerche sui Materiali Avanzati (CORIMAV)	1 quota	104	100	100	-	-	1 quota	104	100	100
Eurostazioni S.p.A.	52.333.333	6.271	32,7	32,7	-	-	52.333.333	6.271	32,7	32,7
Focus Investments S.p.A.	111.111	-	8,3	8,3	-	-	111.111	-	8,3	8,3
<b>Totale società non quotate</b>		<b>6.375</b>				-		<b>6.375</b>		
<b>Totale partecipazioni in imprese collegate - Italia</b>		<b>6.375</b>				-		<b>6.375</b>		
<b>Totale partecipazioni in imprese collegate</b>		<b>6.375</b>				-		<b>6.375</b>		

MOVIMENTI DELLE ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE A FAIR VALUE  
RILEVATO NELLE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO  
COMPLESSIVO DAL 31/12/2018 AL 31/12/2019 (SEGUE)

(in migliaia di euro)

	31/12/2018				Variazioni		31/12/2019			
	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta	Numero azioni	€ in migliaia	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta
<b>PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE</b>										
<b>ITALIANE QUOTATE</b>										
RCS Mediagroup S.p.A.	24.694.918	28.449	4,7	4,7	-	(3.556)	24.694.918	24.892	4,7	4,7
<b>Totale altre imprese italiane quotate</b>		<b>28.449</b>				<b>(3.556)</b>		<b>24.892</b>		
<b>Totale altre imprese quotate</b>		<b>28.449</b>				<b>(3.556)</b>		<b>24.892</b>		

MOVIMENTI DELLE ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE A FAIR VALUE  
RILEVATO NELLE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO  
COMPLESSIVO DAL 31/12/2018 AL 31/12/2019 (SEGUE)

(in migliaia di euro)

	31/12/2018				Variazioni		31/12/2019			
	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta	Numero azioni	€ in migliaia	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta
<b>ITALIANE NON QUOTATE</b>										
Aree Urbane S.r.l. (in liquidazione)	1 quota	-	0,3	0,3	-	-	1 quota	-	0,3	0,3
C.I.R.A. - Centro Italiano di Ricerche Aerospaziali S.c.p.A.	30	-	0,1	0,1	-	-	30	-	0,1	0,1
Alitalia Compagnia Aerea Italiana S.p.A.	1.162.098.622	-	1,4	1,4	-	-	1.162.098.622	-	1,4	1,4
CEFRIEL - Società Consortile a Responsabilità limitata	1 quota	-	4,9	4,9	-	-	1 quota	-	4,9	4,9
Consorzio DIXIT (in liquidazione)	1 quota	-	14,3	14,3	-	-	1 quota	-	14,3	14,3
MIP Politecnico di Milano- Graduate School of Business - Società consortile per azioni	12.000	-	2,9	2,9	-	-	12.000	-	2,9	2,9
Consorzio Milano Ricerche	1 quota	-	9,0	9,0	-	-	1 quota	-	9,0	9,0
Società Generale per la Progettazione Consulenze e Partecipazioni (ex Italconsult) S.p.A.	1.100	-	3,7	3,7	-	-	1.100	-	3,7	3,7
F.C. Internazionale Milano S.p.A.	55.805.625	-	0,4	0,4	-	-	55.805.625	-	0,4	0,4
Fin.Priv.S.r.l.	1 quota	15.604	14,3	14,3	-	4.961	1 quota	20.565	14,3	14,3
Istituto Europeo di Oncologia S.r.l.	1 quota	6.961	6,1	6,1	-	504	1 quota	7.465	6,1	6,1
Nomisma - Società di Studi Economici S.p.A.	959.429	258	3,3	3,3	-	22	959.429	280	3,3	3,3
Tiglio I S.r.l.	1 quota	70	0,6	0,6	-	(54)	1 quota	16	0,6	0,6
Genextra S.p.A.	592.450	39	0,6	0,6	-	(13)	592.450	26	0,6	0,6
<b>Totale altre imprese italiane non quotate</b>		<b>22.932</b>				<b>5.420</b>		<b>28.352</b>		

MOVIMENTI DELLE ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE A *FAIR VALUE* RILEVATO  
NELLE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO  
DAL 31/12/2018 AL 31/12/2019

(in migliaia di euro)

	31/12/2018				Variazioni		31/12/2019			
	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta	Numero azioni	€ in migliaia	Numero azioni	Valori di bilancio € in migliaia	% totale partec.	di cui diretta
<b>ESTERE</b>										
<b>Libia</b>										
Libyan-Italian Joint Company - azioni ordinarie di tipo B	300	32	1,0	1,0	-	(32)	300	-	1,0	1,0
<b>Belgio</b>										
Euroqube S.A. (in liquidazione)	67.570	13	18,0	18,0	-	(2)	67.570	12	18,0	18,0
<b>Gran Bretagna</b>										
Eca International	100	-	2,8	2,8	-	-	100	-	2,8	2,8
<b>Totale altre società estere</b>		<b>45</b>				<b>(33)</b>		<b>12</b>		
<b>ALTRI TITOLI IN PORTAFOGLIO</b>										
Fondo Comune di Investimento Immobiliare - Anastasia	53 quote	15.575	-	-	-	(11.628)	53 quote	3.947	-	-
<b>Totale altri titoli in portafoglio</b>		<b>15.575</b>				<b>(11.628)</b>		<b>3.947</b>		
<b>TOTALE ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE A FAIR VALUE RILEVATO NELLE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO</b>		<b>67.000</b>				<b>(9.797)</b>		<b>57.203</b>		

ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE (AI SENSI DELL'ART.2427 DEL CODICE CIVILE)

(in migliaia di euro)

	Sede legale	Valore in bilancio	Quota %	Capitale sociale	Patrimonio netto di competenza	Risultato netto di competenza
<b>PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE - ITALIA</b>						
Pirelli Servizi Amministrazione e Tesoreria S.p.A.	Milano	3.237	100%	2.047	3.344	159
Maristel S.p.A.	Milano	1.315	100%	50	3.430	1.421
Pirelli Sistemi Informativi S.r.l.	Milano	1.655	100%	1.010	2.631	344
Pirelli Tyre S.p.A.	Milano	4.528.245	100%	558.154	1.708.524	364.810
Servizi Aziendali Pirelli S.c.p.a.	Milano	100	91,3%	104	329	46
HB Servizi S.r.l.	Milano	230	100%	10	246	(63)
Pirelli International Treasury S.p.A.	Milano	75.000	30%	125.000	77.628	2.628
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate - Italia</b>		<b>4.609.783</b>				
<b>PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE - ESTERO</b>						
<b>Svizzera</b>						
Pirelli Group Reinsurance Company S.A.	Lugano	6.346	100%	2.764	11.100	2.291
<b>Brasile</b>						
Pirelli Ltda	Sao Paulo	9.666	100%	3.090	1.894	(258)
<b>Regno Unito</b>						
Pirelli UK Ltd	Londra	21.871	100%	192.749	15.921	(693)
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate - Estero</b>		<b>37.883</b>				
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate</b>		<b>4.647.666</b>				
<b>PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE - ITALIA</b>						
Consorzio per le Ricerche sui Materiali Avanzati (CORIMAV)	Milano	104	100%	104	104	-
Eurostazioni S.p.A.**	Roma	6.271	32,7%	16.000	6.398	112
Focus Investments S.r.l.	Milano	-	8,3%	*	*	*
<b>Totale partecipazioni in imprese collegate - Italia</b>		<b>6.375</b>				
<b>Totale partecipazioni in imprese collegate</b>		<b>6.375</b>				

\* Dati non ancora disponibili  
 \*\* Dati di bilancio al 31 luglio 2019



## RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

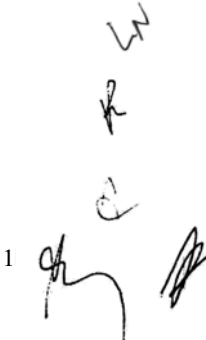
Signori Azionisti,

il Collegio Sindacale (che ai sensi del d.lgs. 39/2010 opera anche quale Comitato per il controllo interno e la revisione contabile), ai sensi dell'art. 153 del d.lgs. 58/1998 ("TUF") e delle applicabili norme del codice civile, è chiamato a riferire all'Assemblea degli azionisti, convocata per l'approvazione del bilancio, sull'attività di vigilanza svolta nell'esercizio e sulle omissioni e sui fatti censurabili eventualmente rilevati. Il Collegio Sindacale può, altresì, fare proposte in ordine al bilancio e alla sua approvazione e alle materie di sua competenza.

Preliminarmente si rappresenta che il Collegio Sindacale, alla data di redazione e pubblicazione della presente Relazione, viene costantemente informato delle azioni di monitoraggio della situazione e degli effetti sociali, economici e finanziari per il Gruppo e per la Pirelli & C. S.p.A. derivanti dalla diffusione a partire dal gennaio 2020 del virus Covid 19 ("Coronavirus"). Le considerazioni svolte sono riportate in apposito paragrafo della presente relazione.

Nel corso dell'esercizio, il Collegio Sindacale ha svolto i propri compiti di vigilanza nei termini previsti dalla vigente normativa e tenuto conto delle disposizioni del Regolamento Europeo 537/2014, delle norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate, come risultanti dal documento del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili aggiornato, da ultimo, ad aprile 2018, nonché delle disposizioni Consob in materia di controlli societari e di attività del Collegio Sindacale e delle indicazioni contenute nel vigente Codice di Autodisciplina delle società quotate, cui Pirelli & C. S.p.A. (in seguito anche "Pirelli" o la "Società") ha aderito.

Ciò è avvenuto - oltreché attraverso la partecipazione dell'intero Collegio o di suoi componenti alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari - anche tramite il costante scambio di informazioni tra il Collegio Sindacale e le preposte funzioni amministrative, di *audit* e di *compliance* aziendali e con l'Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231, nonché con i componenti dei collegi sindacali delle principali società controllate e con la società incaricata della revisione legale dei conti.

1 

## ***NOMINA DEL COLLEGIO SINDACALE E COMPOSIZIONE***

Il Collegio Sindacale in carica alla data della presente relazione è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 15 maggio 2018.

Il Collegio è composto dai Sindaci Effettivi Dott. Francesco Fallacara (Presidente), Dott. Fabio Artoni, Prof.ssa Antonella Carù, Dott. Luca Nicodemi e Dott. Alberto Villani e dai Sindaci Supplenti Avv. Elenio Bidoggia, Dott.ssa Franca Brusco e Avv. Giovanna Oddo.

Ai sensi sia dell'articolo 148, comma 3, TUF sia di quanto prescritto dal Codice di Autodisciplina delle Società quotate, a cui Pirelli ha deliberato di aderire, il Collegio Sindacale ha verificato la permanenza dei requisiti di indipendenza in capo ai propri componenti in carica al 31 dicembre 2019, già accertati in sede di nomina (cfr. paragrafo "Processo di autovalutazione del Collegio Sindacale").

## ***CONSIDERAZIONI SUL BILANCIO 2019 E SULLE OPERAZIONI DI PARTICOLARE RILEVANZA EFFETTUATE NELL'ESERCIZIO***

Segnaliamo che il bilancio di Pirelli è stato redatto in base ai principi contabili internazionali IAS/IFRS emessi dall'*International Accounting Standards Board* (IASB) e omologati dall'Unione Europea, in vigore al 31 dicembre 2019, nonché conformemente ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del d.lgs. 38/2005. Nel bilancio è riportata, altresì, l'informativa richiesta dalla legge 124/2017 (art. 1, commi 125-129).

Anche nel corso dell'esercizio 2019 il Collegio è stato costantemente informato circa il processo di implementazione del principio contabile IFRS 16 e di confronto con l'Agenzia delle Entrate in relazione all'adesione da parte della Società al regime di Cooperative Compliance.

Nella Relazione degli Amministratori sulla Gestione sono riepilogati i principali rischi e incertezze e si dà conto dell'evoluzione prevedibile della gestione.

Il bilancio della Società è costituito dalla Situazione Patrimoniale e Finanziaria, dal Conto Economico, dal Conto Economico Complessivo, dal Prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal Rendiconto Finanziario e dalle Note esplicative.

Il bilancio è corredato dalla Relazione degli Amministratori sulla Gestione e nel fascicolo di bilancio è inserita la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, predisposta ai sensi dell'articolo 123-*bis* del TUF nonché la Relazione sulla gestione responsabile della catena del valore (che costituisce la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ex d.lgs. 30 dicembre 2016, n.254) redatta dalla Società secondo i *Sustainability Reporting Standards* della *Global Reporting Initiative* (GRI) – opzione *Comprehensive* – e i principi di inclusività, materialità e rispondenza dello Standard AA1000 APS. Nel fascicolo di bilancio è inserita, altresì, la Relazione sulla remunerazione, composta da Politica 2020 e Relazione sui Compensi Corrisposti.

Il bilancio separato e il bilancio consolidato 2019 di Pirelli contengono le prescritte dichiarazioni di conformità da parte dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il bilancio consolidato Pirelli dell'esercizio 2019 presenta in sintesi i seguenti dati:

Ricavi	€ 5.323,1 milioni
Risultato operativo (Ebit)	€ 742,7 milioni
Ebit adjusted	€ 917,3 milioni
Utile netto totale consolidato	€ 457,7 milioni

La posizione finanziaria netta consolidata è passiva per 3.024,1 milioni di euro (3.507,2 milioni di euro includendo 483,1 milioni di euro derivanti dal principio contabile IFRS 16) rispetto a 3.180,1 a fine 2018.

La capogruppo Pirelli ha chiuso l'esercizio con un utile netto di 273,2 milioni di euro (262,4 milioni di euro nel 2018).

Gli eventi di maggiore rilevanza sono dettagliatamente riportati nella Relazione degli Amministratori sulla Gestione e nel bilancio. Si evidenziano, in particolare, i seguenti eventi:

- in data **8 aprile 2019** è passata in giudicato una sentenza del Tribunale Regionale Federale della prima regione (T.R.F.-1 con sede a Brasilia), che ha riconosciuto il diritto della controllata brasiliana Pirelli Pneus Ltda. all'esclusione dell'imposta ICMS (Imposta statale sulle operazioni relative alla circolazione di merci e le prestazioni di servizi di trasporto interstatali, intermunicipali e di comunicazione) dalla base di calcolo dei contributi sociali PIS e COFINS per il periodo 2003-2014. In seguito a tale sentenza, come reso noto al mercato in data **1 aprile 2019**, nel secondo trimestre è stato rilevato a conto economico un impatto positivo sul risultato netto pari a circa 102 milioni di euro;
- in data **13 maggio 2019** Pirelli ha annunciato una riorganizzazione della propria presenza produttiva in Brasile per migliorare la competitività nel Paese attraverso la creazione di un polo per pneumatici *High Value* Car, Motorsport e Moto a Campinas dove sarà trasferita la produzione di pneumatici moto ora realizzata a Gravataí. È previsto un piano d'investimenti per l'ammodernamento e la riconversione degli impianti produttivi da *Standard* ad *High Value* e il continuo miglioramento del mix e della qualità delle fabbriche di Campinas (San Paolo) e Feira de Santana (Bahia). Le risorse relative alla riorganizzazione derivano principalmente dalla sottoscrizione dell'accordo fiscale sul Patent Box avvenuta nell'ottobre 2018 che, come allora anticipato, sono state destinate all'ulteriore focalizzazione sul segmento *High Value* e a una più rapida riduzione del segmento *Standard*.

### **FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

I fatti di maggiore rilevanza avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio sono dettagliatamente riportati nella Relazione degli Amministratori sulla Gestione e nel bilancio.

Si evidenzia, in particolare, che in **data 19 febbraio 2020** Pirelli ha presentato alla comunità finanziaria il piano industriale 2020-2022 con vision 2025. In pari data il Cda ha approvato l'adozione di un nuovo piano di incentivazione monetario - Long Term Incentive ("**Piano LTI**") - destinato a tutto il management del Gruppo (ad oggi circa 270 partecipanti) – e, contestualmente - con effetto 31 dicembre 2019 - ha deliberato di chiudere anticipatamente e senza alcuna erogazione, nemmeno pro-quota, il precedente piano adottato nel 2018 e correlato agli obiettivi del periodo 2018-2020.

Inoltre, il Collegio Sindacale sottolinea che, come indicato dagli amministratori in sede di redazione del bilancio, non devono essere sottovalutati alcuni fattori di instabilità recentemente manifestatisi conseguenti alla diffusione del virus Covid 19 (di seguito "**Coronavirus**") che, nei primi mesi del 2020, ha inizialmente colpito la Repubblica Popolare Cinese e successivamente si è diffuso negli altri Paesi, tra i quali l'Italia.

La Società ha attuato azioni di mitigazione del rischio di contagio nei siti produttivi e nelle proprie sedi. Nella Relazione degli Amministratori sulla Gestione in proposito è riportato quanto segue: "Pirelli vende i suoi prodotti su base mondiale in oltre 160 Paesi e possiede siti industriali ubicati in diversi Paesi, alcuni interessati anche in maniera consistente dal Covid-19 (SARS-CoV-2).

Sono state compiute delle analisi di sensitività connesse agli effetti della diffusione del Covid-19 elaborate sulla base di ipotesi e stime preliminari. Tali ipotesi, per loro natura, contengono elementi di incertezza e sono soggette a variazioni, anche significative, in ragione dei continui cambiamenti dello scenario e del contesto di riferimento che potrebbero comportare un'alterazione anche significativa delle normali dinamiche di mercato e, più in generale, delle condizioni operative di business.

L'impatto negativo al momento atteso a livello di Ebit Adjusted nel primo trimestre 2020 si prevede sarà riassorbito nel corso dell'anno. Qualora la crisi dovesse protrarsi, Pirelli si attiverà per implementare ulteriori misure di mitigazione.

Pirelli segue gli sviluppi della diffusione del Coronavirus con un costante contatto con le organizzazioni nazionali e internazionali. La società ha da subito adottato misure di controllo e prevenzione nei confronti di tutti i dipendenti nel mondo, con attenzione particolare in Cina, dove tutti i lavoratori espatriati sono tornati ai paesi di origine con le proprie famiglie."

Gli effetti del Coronavirus, in base a quanto disposto dal principio contabile internazionale IAS 10 *Events after the Reporting period*, sono da considerarsi come rientranti nell'ambito dei *non-adjusting events*.

Per tali eventi il citato principio contabile prevede che una entità deve rappresentare quanto segue per ciascuna categoria di *non-adjusting events*:

- 1) la natura dell'evento

- 2) una stima dei suoi effetti finanziari o l'indicazione che tale stima non può essere effettuata alla data di predisposizione del progetto di bilancio (IAS 10.21).

Tali informazioni sono state riportate nella Relazione degli Amministratori sulla Gestione al 31 dicembre 2019 (paragrafo Fattori di rischio e incertezza) e nelle note esplicative del bilancio consolidato (nota 45 – Eventi di rilievo avvenuti dopo la fine dell'esercizio).

### ***OPERAZIONI ATIPICHE O INUSUALI***

Non ci risultano effettuate nell'esercizio operazioni atipiche o inusuali così come definite da Consob nella comunicazione DEM/6064293 del 28 luglio 2006.

### ***OPERAZIONI INFRAGRUPPO O CON PARTI CORRELATE***

Ai sensi dell'articolo 2391-*bis* del Codice Civile e della delibera Consob 17221 del 12 marzo 2010 recante "Regolamento operazioni con parti correlate", successivamente modificata con delibera Consob n. 17389 del 23 giugno 2010, in data 31 agosto 2017, il Consiglio di Amministrazione di Pirelli ha approvato all'unanimità la "Procedura per le operazioni con parti correlate" con efficacia dal 4 ottobre 2017, data di avvio delle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

In linea con quanto indicato nel prospetto di quotazione, in data 6 novembre 2017 il Consiglio di Amministrazione di Pirelli, previo parere favorevole del competente Comitato composto di soli amministratori indipendenti (a ciò incaricato ai sensi dell'art. 4 del citato Regolamento con apposita deliberazione del Consiglio di Amministrazione), ha confermato all'unanimità il testo della "Procedura per le operazioni con parti correlate" approvato prima della quotazione.

Ai sensi dell'articolo 4, comma 6 del citato Regolamento, segnaliamo che la Procedura adottata dalla Società (i) è coerente con i principi contenuti nel Regolamento stesso e (ii) è pubblicata sul sito internet della Società ([www.pirelli.com](http://www.pirelli.com)).

Nel corso dell'esercizio 2019 risultano poste in essere operazioni con parti correlate sia infragruppo che non infragruppo.

Le operazioni infragruppo, i cui effetti sono riportati nel bilancio, risultano di natura ordinaria, in quanto essenzialmente costituite da prestazioni reciproche di servizi (tecnici, organizzativi, generali) forniti dalla sede centrale alle società controllate e da addebito di royalties per l'utilizzo di brevetti alle società del Gruppo che ne beneficiano. Esse sono state regolate applicando normali condizioni determinate secondo parametri *standard*, che rispecchiano l'effettiva fruizione dei servizi e sono state svolte nell'interesse della Società, in quanto finalizzate alla razionalizzazione dell'uso delle risorse del Gruppo.

Le operazioni con parti correlate non infragruppo, da noi esaminate, risultano, anch'esse, di natura ordinaria (in quanto rientranti nell'ordinario esercizio dell'attività operativa ovvero dell'attività finanziaria ad essa connessa) e/o concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard e rispondono all'interesse della Società. Tali operazioni ci sono state periodicamente comunicate dalla Società.

Abbiamo partecipato alle riunioni del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate durante le quali lo stesso ha espresso parere favorevole in merito ad alcune operazioni con parti correlate di "minore rilevanza", avendo detto Comitato valutato l'interesse della Società al compimento dell'operazione nonché la convenienza e la correttezza sostanziale delle relative condizioni.

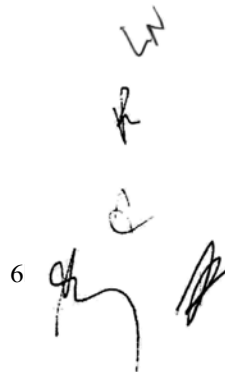
In merito a tali operazioni, abbiamo sempre valutato positivamente la rispondenza delle stesse all'interesse della Società.

Il Collegio Sindacale ha partecipato alle riunioni del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e, in data 14 febbraio 2019, alla riunione del Consiglio di Amministrazione della Società, che ha approvato la rimodulazione di alcuni termini dei contratti di licenza con Prometeon Tyre Group S.r.l. e Aeolus Tyre Co. Ltd (società controllate dal medesimo soggetto controllante della Società), i cui effetti - inclusi nei risultati 2018 e nei dati previsionali consolidati comunicati al mercato in data 14 febbraio 2019 - sono stati comunicati al mercato già in occasione della diffusione dei dati preliminari consolidati 2018. Si rammenta che per le suddette operazioni, per massima trasparenza al mercato, la Società ha prudenzialmente ritenuto di pubblicare in via volontaria un Documento Informativo, redatto ai sensi dell'art. 5 del Regolamento operazioni con parti correlate approvato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) e dell'art. 18 della procedura per le operazioni con parti correlate adottata dalla Società. Il Documento Informativo è stato pubblicato in data 20 febbraio 2019. Nell'occasione, le attività di competenza del Collegio Sindacale sono state supportate da autorevole esperto indipendente.

Gli effetti delle predette operazioni per l'esercizio 2019 sono compiutamente riflessi nel bilancio.

Abbiamo vigilato sull'osservanza della Procedura per il compimento di operazioni con parti correlate adottata dalla Società e sulla correttezza del processo seguito dal Consiglio e dal competente Comitato in tema di qualificazione delle parti correlate e non abbiamo nulla da segnalare.

Le operazioni con parti correlate sono indicate nelle note di commento al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato della Società, nelle quali sono riportati anche i conseguenti effetti economici e patrimoniali. Il Collegio ritiene adeguata l'informativa sulle operazioni con parti correlate riportata in bilancio.

6 

## **PROCEDURA DI IMPAIRMENT TEST**

Segnaliamo che il Consiglio di Amministrazione, come suggerito dal documento congiunto di Banca d'Italia/Consob/ISVAP del 3 marzo 2010, ha approvato, in via autonoma e preventiva rispetto al momento dell'approvazione del bilancio da parte del Consiglio di Amministrazione (avvenuta nella riunione del 2 marzo 2020), la rispondenza della procedura di *impairment test* alle prescrizioni del principio contabile internazionale IAS 36, previa condivisione della stessa da parte del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* e del Collegio Sindacale.

In particolare, l'*impairment test* è stato condotto dalla Società sull'avviamento allocato al gruppo di *cash generating unit Attività Consumer* e sul brand Pirelli.

Nelle note esplicative al bilancio sono riportate informazioni ed esiti del processo valutativo condotto anche con l'ausilio di un esperto altamente qualificato.

Il Collegio ritiene adeguata la procedura adottata dalla Società ed esauriente la relativa informativa.

## **ATTIVITÀ DI VIGILANZA AI SENSI DEL D.LGS. 39/2010 “REVISORI LEGALI DEI CONTI”**

Il Collegio Sindacale unitamente al Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, anche a seguito delle modifiche apportate nell'ordinamento dal d.lgs. 135/2016 ha vigilato su:

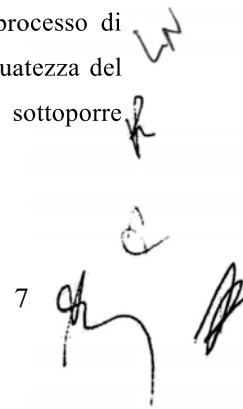
- processo di informativa finanziaria;
- efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;
- revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- indipendenza della società di revisione, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione;
- esito della revisione legale con particolare riferimento alla relazione aggiuntiva di cui all'articolo 11 del Regolamento europeo 537/2014.

\*\*\*

## **ATTIVITÀ DI VIGILANZA SUL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA**

Il Collegio Sindacale, verificata l'esistenza di adeguate norme e processi a presidio del processo di “formazione” e “diffusione” delle informazioni finanziarie, esprime una valutazione di adeguatezza del processo di formazione dell'informativa finanziaria e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

LN  
R  
C  
7



La Società, oltre alla relazione finanziaria annuale e semestrale, pubblica su base volontaria le informazioni finanziarie periodiche aggiuntive di cui all'articolo 82-ter del Regolamento Consob 11971/99 (c.d. resoconti intermedi di gestione) relative ai periodi chiusi al 31 marzo e 30 settembre di ciascun esercizio.

#### **ATTIVITÀ DI VIGILANZA SUL PROCESSO DI INFORMATIVA NON FINANZIARIA**

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel d.lgs. 254/2016 con riferimento alla Dichiarazione di carattere non finanziario ("DNF"), verificando, altresì l'esistenza di adeguate norme e processi a presidio del processo di "formazione" e "diffusione" anche delle informazioni non finanziarie ed esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del processo di formazione dell'informativa non finanziaria e ritiene non sussistano rilievi da sottoporre all'Assemblea.

In particolare, il Collegio Sindacale ha preso atto che la Società ha predisposto un articolato sistema per il controllo dei contenuti della DNF che prevede: (i) una norma operativa dedicata, al fine di assicurare un'adeguata rendicontazione delle informazioni di carattere non finanziario; (ii) un sistema di controllo volto a garantire maggiore *assurance* circa la corretta rendicontazione delle principali informazioni non finanziarie; (iii) una verifica, all'esito di un'attività di circolettatura, dei dati di natura non finanziaria contenuti nella DNF; (iv) la sottoscrizione di una lettera di attestazione da parte dei soggetti di vertice avente ad oggetto i dati non finanziari inclusi nei paragrafi di bilancio di competenza.

La Società non si è avvalsa della facoltà dell'omissione di informazioni concernenti sviluppi imminenti ed operazioni in corso di negoziazione, di cui all'art. 3 comma 8 del d.lgs 254/2016.

#### **ATTIVITÀ DI VIGILANZA SULL'EFFICACIA DEI SISTEMI DI CONTROLLO INTERNO, DI REVISIONE INTERNA E DI GESTIONE DEL RISCHIO E REVISIONE LEGALE DEI CONTI ANNUALI E DEI CONTI CONSOLIDATI**

Il Collegio Sindacale, unitamente al Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, ha trimestralmente incontrato il responsabile della funzione *Internal Audit*, venendo informato in relazione ai risultati degli interventi di *audit* finalizzati a verificare l'adeguatezza e l'operatività del Sistema di Controllo Interno, il rispetto della legge, delle procedure e dei processi aziendali nonché sull'attività di implementazione dei relativi piani di miglioramento. Ha altresì ricevuto il Piano di *Audit* per l'esercizio e il relativo consuntivo nonché la *risk analysis*, esprimendo al Consiglio, ove richiesto, parere favorevole alla loro approvazione. Nel corso degli incontri è stato altresì costantemente aggiornato



in merito all'applicazione nell'ambito del Gruppo Pirelli della procedura c.d. *Whistleblowing*.

Inoltre, con periodicità semestrale, ha ricevuto dal Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* e dall'Organismo di Vigilanza la rispettiva relazione sulle attività svolte.

Il Collegio Sindacale ha, altresì, preso atto di quanto riferito dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari che, in occasione dell'approvazione del progetto di bilancio, ha confermato l'adeguatezza e idoneità dei poteri e mezzi allo stesso conferiti dal Consiglio di Amministrazione, confermando anche di aver avuto accesso diretto a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili, senza necessità di autorizzazione alcuna; il Collegio Sindacale ha, inoltre, preso atto che il Dirigente preposto ha riferito di aver partecipato ai flussi informativi interni ai fini contabili e aver approvato tutte le procedure aziendali che hanno avuto impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società.

Il Collegio Sindacale esprime, pertanto, una valutazione di adeguatezza del sistema di controllo interno e di governo dei rischi nel loro complesso dando atto che non sussistono rilievi da sottoporre all'Assemblea.

Inoltre, il Collegio Sindacale ha incontrato con periodicità almeno trimestrale la società di revisione e dagli incontri non sono emerse questioni fondamentali in sede di revisione né carenze significative nel sistema di controllo interno relativo al processo di informativa finanziaria anche ai sensi di quanto previsto dall'art. 19 comma 3 del d.lgs. 39/2010.

Il Collegio Sindacale segnala, in particolare, che i controlli previsti dalla Legge 262/2005 per il bilancio al 31 dicembre 2019 hanno evidenziato la corretta applicazione delle procedure amministrative-contabili. Anche i controlli previsti in applicazione del *framework* di controllo per la DNF hanno evidenziato la corretta applicazione delle procedure interne.

Il Collegio Sindacale ha valutato che dalla lettera di suggerimenti al *management* predisposta dalla società di revisione, non emergono "carenze significative" nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria e per la DNF.

La Società incaricata di svolgere la revisione legale dei conti della Società è PricewaterhouseCoopers S.p.A. ("PWC"). L'incarico di revisione legale dei conti è stato conferito dall'Assemblea, su proposta motivata dell'organo di controllo, nella riunione tenutasi in data 1° agosto 2017, per il novennio 2017/2025, ai sensi delle applicabili disposizioni per le società quotate (l'incarico ha avuto efficacia 4 ottobre 2017, data di ammissione a quotazione di Pirelli). L'organizzazione PWC è incaricata anche della revisione legale dei conti delle principali società del Gruppo Pirelli, in Italia e all'estero.

PWC, in data 20 marzo 2020, ha rilasciato, ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 39/2010 e dell'art. 10 del Regolamento UE 537/2014 le Relazioni sui bilanci di esercizio e consolidato chiusi al 31 dicembre 2019.

In pari data la società di revisione ha emesso la Relazione aggiuntiva per il comitato per il controllo interno e la revisione contabile, redatta ai sensi dell'art. 11 del Regolamento UE 537/2014. Sempre in

data 20 marzo 2020, PWC ha rilasciato, ai sensi dell'art. 3, comma 10 D. Lgs. 254/2016 la Relazione sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario.

I testi delle predette relazioni - redatti in conformità alle vigenti disposizioni normative – non contengono elementi da portare all'attenzione dell'Assemblea.

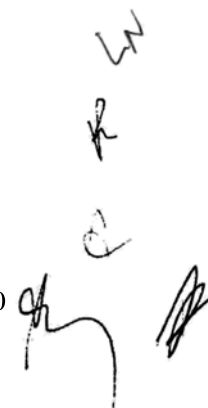
***ATTIVITÀ DI VIGILANZA SULL'INDIPENDENZA DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE, IN PARTICOLARE PER QUANTO CONCERNE LA PRESTAZIONE DI SERVIZI NON DI REVISIONE***

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione e in particolare ha ricevuto periodica evidenza degli incarichi diversi dai servizi di revisione attribuiti, anche in forza di specifiche disposizioni regolamentari, all'organizzazione PWC.

Con riferimento all'indipendenza della società di revisione, è stata emessa a livello di Gruppo un'articolata procedura in merito, che, in linea con le disposizioni del d.lgs. 39/2010, stabilisce il divieto per tutte le società del Gruppo Pirelli di attribuire incarichi, diversi dai servizi di revisione legale dei conti, a società appartenenti al *network* del revisore legale incaricato senza preventiva ed espressa autorizzazione del Collegio Sindacale, che, con l'ausilio del *Chief Financial Officer* e del Segretario del Consiglio, ha il compito di verificare che l'incarico da attribuirsi non rientri tra quelli non ammessi dall'art. 5 del Regolamento Europeo n. 537/2014, e che, in ogni caso, date le sue caratteristiche, non incida sull'indipendenza del revisore legale.

PWC, con lettera del 20 marzo 2020, ha confermato la propria indipendenza ai sensi dell'art. 6, paragrafo 2), del Regolamento EU n. 537/2014 e del paragrafo 17, lettera a) del Principio di Revisione Internazionale (ISA Italia) 260.

Nel corso dell'esercizio 2019, PWC e il suo *network* hanno svolto a favore del Gruppo le attività di seguito riassunte, oggetto di incarichi approvati dal Collegio Sindacale ove non relativi a incarichi conferiti precedentemente alla quotazione:

10  Handwritten initials and signatures, including 'LW', 'R', 'C', and a large signature.

**COMPENSI REVISORI 2019**

(In migliaia di euro)	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Onorari parziali	Onorari totali	
Servizi di revisione	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	71		
	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Società Controllate	894		
	Network PricewaterhouseCoopers	Società Controllate	1.632	<b>2.597</b>	79%
Servizi di attestazione (1)	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	277		
	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Società Controllate	354		
	Network PricewaterhouseCoopers	Società Controllate	3	<b>634</b>	19%
Servizi diversi dalla revisione	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Pirelli & C. S.p.A.	-		
	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	Società Controllate	-		
	Network PricewaterhouseCoopers	Società Controllate	55	<b>55</b>	2%
				<b>3.286</b>	<b>100%</b>

(1) nella voce "Servizi di attestazione" sono indicate le somme corrisposte per altri servizi che prevedono l'emissione di una relazione di revisione nonché le somme corrisposte per gli incarichi di cd. servizi di attestazione in quanto sinergici con l'attività di revisione legale dei conti.

Il Collegio Sindacale considera i summenzionati corrispettivi adeguati alla dimensione, alla complessità e alle caratteristiche dei lavori effettuati e ritiene altresì che gli incarichi (e i relativi compensi) diversi dai servizi di revisione non siano tali da incidere sull'indipendenza del revisore legale.

A tale ultimo proposito, si segnala che il Consiglio di Amministrazione, previa valutazione del Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance*, ha condiviso tale valutazione.

Ricordiamo che ai sensi del Regolamento dell'Unione Europea 16 aprile 2014, n. 537/2014, a partire dal 1° gennaio 2020, il Collegio Sindacale degli Enti di Interesse Pubblico (EIP), in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, è tenuto a monitorare gli incarichi diversi dalla revisione attribuiti al revisore legale al fine di rispettare il limite del 70% della media dei corrispettivi versati negli ultimi tre esercizi per l'attività di revisione legale. La Società ha confermato al Collegio di aver attivato procedure per il rispetto della norma sopra citata.

### **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

Il Collegio Sindacale ha valutato la struttura organizzativa della Società adeguata alle necessità della stessa e idonea a garantire il rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari è descritto in dettaglio l'assetto dei poteri conferiti al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera e sono indicate le materie riservate alla competenza del Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C..

Si segnala che il Consiglio di Amministrazione, in data 2 marzo 2020, ha confermato le precedenti valutazioni circa l'assenza di un soggetto che eserciti attività di direzione e coordinamento sulla Società ex art. 2497 e seguenti del Codice Civile, fermo restando il diritto della controllante di includere Pirelli nel proprio perimetro di consolidamento a fini contabili.

## **REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI, DEL DIRETTORE GENERALE E DEI DIRIGENTI AVENTI RESPONSABILITÀ STRATEGICA**

Il Collegio Sindacale ha espresso nel corso dell'esercizio i pareri richiesti per legge afferenti le proposte sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, secondo quanto previsto dall'articolo 2389 del Codice Civile.

In particolare, il Collegio Sindacale, nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 26 febbraio 2019, ha espresso la propria positiva valutazione in merito: (i) all'incentivo variabile 2018 riconosciuto in favore del Direttore *Internal Audit* e alla struttura di incentivazione variabile del responsabile della direzione *Internal Audit* per l'esercizio 2019, (ii) al riconoscimento degli incentivi MBO 2018 e al Piano MBO 2019, (iii) alla revisione dei patti di non concorrenza stipulati con il Direttore Generale *Operations* e i Dirigenti con responsabilità strategica, (iv) alla revisione della remunerazione del Direttore Generale *Operations*, (v) all'approvazione della Relazione sulla Remunerazione (composta di Politica sulla Remunerazione per l'esercizio 2019 e Resoconto 2018), nonché alla relativa relazione degli Amministratori all'Assemblea.

Nel corso della riunione del Consiglio di Amministrazione del 14 maggio 2019, il Collegio Sindacale ha espresso parere favorevole, subordinatamente alla nomina da parte dell'Assemblea ordinaria degli Azionisti convocata per il 15 maggio 2019 di Ning Gaoning quale Consigliere e Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società, in merito alla proposta di nominare Ning Gaoning componente del Comitato Nomine e Successioni e di attribuire allo stesso, in linea con la delibera del Consiglio di Amministrazione del 31 agosto 2017 (i) un compenso annuo lordo pari a 60 mila euro, in ragione della carica di Consigliere di Amministrazione; (ii) un compenso annuo lordo pari a 400 mila euro, in ragione della carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione; e (iii) un compenso annuo lordo pari a 30 mila euro, in ragione della carica di componente del Comitato Nomine e Successioni.

Il Collegio Sindacale, nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 19 febbraio 2020 ha espresso parere favorevole a (i) il riconoscimento degli incentivi MBO 2019 sulla base dei dati preliminari (confermati poi in occasione dell'approvazione dei risultati definitivi nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 2 marzo 2020) e al Piano MBO 2020; (ii) la chiusura del Piano LTI 2018-2020 senza alcuna erogazione, neppure pro-quota, e al lancio del nuovo Piano LTI 2020-2022 a sostegno del Piano Strategico 2020-2022 (con l'inclusione di un nuovo obiettivo di sostenibilità – con peso 10% - relativo al rating di Pirelli nel CDP index).

Nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 2 marzo 2020 il Collegio Sindacale ha espresso parere favorevole, oltre a quanto sopra indicato, all'approvazione della Relazione sulla Remunerazione

(composta di Politica sulla Remunerazione per l'esercizio 2020 e Relazione sui compensi corrisposti nel 2019), nonché alle relative relazioni degli Amministratori all'Assemblea in materia di *compensation*.

Per maggiori dettagli si rinvia alla Relazione sulla Politica di Remunerazione e sui Compensi corrisposti.

### ***ULTERIORI ATTIVITÀ DEL COLLEGIO SINDACALE E INFORMATIVA RICHIESTA DA CONSOB***

Nell'esercizio delle proprie funzioni il Collegio Sindacale, come prescritto dall'articolo 149 del TUF, ha vigilato:

- sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo;
- sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- sull'adeguatezza, per gli aspetti di competenza, della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento ai quali la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi. A tal proposito, si segnala che la Società ha redatto anche per l'esercizio 2019, ai sensi dell'articolo 123-*bis* del TUF, l'annuale Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari nella quale sono fornite informazioni circa (i) le pratiche di governo societario effettivamente applicate dalla Società al di là degli obblighi previsti dalle norme legislative o regolamentari, (ii) le principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata, (iii) i meccanismi di funzionamento dell'Assemblea degli azionisti, i suoi principali poteri, i diritti degli azionisti e le modalità del loro esercizio, (iv) la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati nonché le altre informazioni previste dall'articolo 123-*bis* del TUF;
- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate ai sensi dell'art. 114, comma 2 del d.lgs. 58/1998, avendo constatato che la Società è in grado di adempiere tempestivamente e regolarmente agli obblighi di comunicazione previsti dalla legge e dai regolamenti UE, come disposto dal citato articolo, ciò anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni organizzative e incontri periodici con la società di revisione, ai fini del reciproco scambio di dati e informazioni rilevanti. Al riguardo, non vi sono osservazioni particolari da riferire!

Si segnala, inoltre, che nella Relazione degli Amministratori sulla Gestione è stato inserito un paragrafo contenente la descrizione delle principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata.

Il Collegio Sindacale dà atto:

- che la Relazione degli Amministratori sulla Gestione risulta conforme alle norme vigenti, coerente con le deliberazioni dell'organo amministrativo e con le risultanze del bilancio e contiene un'adeguata informazione sull'attività dell'esercizio e sulle operazioni infragruppo. La sezione contenente l'informativa sulle operazioni con parti correlate è stata inserita, in ottemperanza ai principi IFRS, nelle note esplicative del bilancio;
- che la nota integrativa risulta conforme alle norme vigenti con l'indicazione dei criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio e nelle rettifiche di valore e che il bilancio d'esercizio e il bilancio consolidato della Società risultano redatti secondo la struttura e gli schemi imposti dalle norme vigenti. In applicazione delle disposizioni di Consob sono espressamente indicati negli schemi di bilancio gli effetti dei rapporti con parti correlate sulla situazione patrimoniale e finanziaria, sul conto economico e sui flussi di cassa;
- che nei Consigli di Amministrazione delle principali società controllate sono presenti amministratori e/o dirigenti della Capogruppo che garantiscono una direzione coordinata ed un flusso di notizie adeguato, supportato anche da idonee informazioni contabili.

Segnaliamo, inoltre, che il Collegio Sindacale:

- ha ottenuto dagli Amministratori, con periodicità almeno trimestrale, anche in ottemperanza a quanto previsto dall'apposita procedura approvata dal Consiglio di Amministrazione, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo strategico, economico, finanziario e patrimoniale realizzate dalla Società. Il Collegio Sindacale può ragionevolmente assicurare che le operazioni deliberate e poste in essere sono conformi alla legge e allo Statuto Sociale e non sono manifestamente imprudenti, o azzardate, o in conflitto di interesse, o in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea, o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale;
- ha ricevuto dall'Organismo di Vigilanza, al quale, in qualità di componente, partecipa il Sindaco effettivo Prof.ssa Antonella Carù, informazioni circa gli esiti della propria attività di controllo, da cui risulta che non sono emerse anomalie o fatti censurabili;
- ha tenuto periodiche riunioni con gli esponenti della società di revisione al fine di poter scambiare con essa, come prescritto dall'articolo 150, comma 3 del TUF, dati e informazioni rilevanti per l'espletamento del proprio compito. A tal proposito si fa presente che non sono emersi dati e informazioni rilevanti che debbano essere segnalati nella presente relazione;
- ha ottenuto informazioni dai corrispondenti organi delle principali società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale (ai sensi dei commi 1 e 2 dell'art. 151 del TUF);
- ha ricevuto dal Data Protection Officer della Società l'annuale relazione dalla quale emerge il

completo rispetto da parte della Società della normativa in tema di *privacy*.

Nel corso dell'esercizio 2019 il Collegio Sindacale non ha ricevuto esposti, né denunce ai sensi dell'art. 2408 del Codice Civile.

In relazione alla società di revisione, il Collegio Sindacale segnala che PricewaterhouseCoopers S.p.A.:

- ha emesso, in data 20 marzo 2020 la relazione ai sensi degli artt. 14 del d.lgs 39/2010 e 10 del Regolamento UE 537/2014, contenente il giudizio senza rilievi dal quale risulta che i bilanci d'esercizio e consolidato forniscono una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria di Pirelli e del gruppo al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità ai principi contabili applicabili, riportando evidenza degli aspetti chiave della revisione contabile;
- ha rilasciato un giudizio di coerenza dal quale risulta che la relazione sulla gestione che corredata il bilancio di esercizio e consolidato al 31 dicembre 2019 e alcune specifiche informazioni contenute nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'art. 123-bis comma 4 TUF sono redatte in conformità alle norme di legge;
- ha dichiarato, per quanto riguarda eventuali errori significativi nella Relazione sulla Gestione, sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, di non avere nulla da riportare;
- ha confermato la dichiarazione della Società in merito al fatto che non risultano altri incarichi a soggetti legati da rapporti continuativi alla società di revisione stessa;
- in data 20 marzo 2020, ha altresì presentato al Collegio Sindacale la Relazione aggiuntiva prevista dall'art. 11 del Regolamento UE 537/2014, dalla quale non risultano carenze significative nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria meritevoli di essere portate all'attenzione dei responsabili delle attività di "governance";
- in data 20 marzo 2020, ha rilasciato, ai sensi dell'art. 3, comma 10 d.lgs. 254/2016 la Relazione sulla gestione responsabile della catena del valore (Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ex D.Lgs 30 dicembre 2016, n. 254), concludendo che non sono pervenuti all'attenzione di PWC elementi che facciano ritenere che la DNF del gruppo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dal D.Lgs 254/2016 e dai GRI Standards;
- in allegato alla Relazione aggiuntiva, la società di revisione ha presentato al Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 6 del Regolamento UE 537/2014, una dichiarazione dalla quale non emergono situazioni che possano comprometterne l'indipendenza (per maggiori dettagli sugli incarichi diversi dalla revisione si veda il paragrafo "attività di vigilanza sull'indipendenza della società di

revisione, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione” della presente relazione).

Il Collegio Sindacale ha anche preso atto della Relazione di trasparenza predisposta dalla società di revisione e pubblicata sul proprio sito internet ai sensi dell’art. 18 del d.lgs. 39/2010.

Inoltre, il Collegio Sindacale, quanto agli organi sociali, segnala che:

- il Consiglio di Amministrazione in carica - in scadenza con l’Assemblea chiamata ad approvare il bilancio dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 - è composto da n. 15 Amministratori, di cui 14 qualificati non esecutivi e, tra questi ultimi, 8 ritenuti in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina e dal TUF. Nel corso del 2019, si è riunito 7 volte.

Alla data della presente relazione:

- il Comitato Controllo, Rischi, Sostenibilità e *Corporate Governance* è composto da quattro Amministratori, tutti indipendenti. Nel corso dell’esercizio 2019 si è riunito 5 volte;
- il Comitato per la Remunerazione è composto da quattro Amministratori, in maggioranza indipendenti (il Presidente è Amministratore indipendente). Nel corso dell’esercizio 2019 si è riunito 4 volte;
- il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate è composto da tre Amministratori, tutti indipendenti. Nel corso del 2019 si è riunito 12 volte;
- il Comitato Nomine e Successioni è composto da quattro Amministratori, tra cui l’Amministratore esecutivo. Nel corso dell’esercizio 2019 non si è riunito;
- il Comitato Strategie è composto da sette Amministratori, tra cui due indipendenti. Nel corso del 2019 si è riunito una volta.

Il Collegio Sindacale ha sempre assistito alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati consiliari anche in qualità di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile, ai sensi dell’art. 19 del d.lgs. n. 39/2010.

Il Collegio Sindacale ha inoltre assistito all’Assemblea ordinaria degli azionisti svoltasi nell’esercizio 2019 in data 15 maggio.

Nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari è fornita evidenza della percentuale di partecipazione dei singoli componenti del Collegio Sindacale alle riunioni dei predetti organi.

Infine, il Collegio dà atto:

- di aver vigilato sull’espletamento degli adempimenti correlati alle normative “*Market Abuse*” e “*Tutela del risparmio*” in materia di informativa societaria e di “*internal dealing*”, con particolare riferimento al trattamento delle informazioni privilegiate e alla procedura per la diffusione dei comunicati e delle informazioni al pubblico;
- di aver periodicamente verificato, all’atto della nomina e da ultimo nel corso della riunione del 21



febbraio 2020, secondo quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, il possesso da parte dei propri componenti, dei medesimi requisiti di indipendenza – ove applicabili - richiesti per gli amministratori dal predetto Codice;

- di aver riscontrato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento dei requisiti di indipendenza adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare annualmente l'indipendenza dei suoi componenti e non ha osservazioni al riguardo da formulare;
- di aver constatato che la relazione degli Amministratori al bilancio della Società descrive i principali rischi e incertezze cui la Società è esposta;
- di aver verificato, con riferimento a quanto previsto dall'articolo 15 Regolamento Consob 20249 del 28 dicembre 2017 concernente la disciplina dei mercati, che l'organizzazione aziendale e le procedure adottate consentono a Pirelli di accertare che le società dalla stessa controllate e costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea soggette al rispetto delle predette disposizioni Consob, dispongono di un sistema amministrativo-contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione e al revisore della Società i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del bilancio consolidato. Alla data del 31 dicembre 2019, le società controllate costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea che rivestono significativa rilevanza ai sensi dell'articolo 15 del Regolamento Mercati Consob sono: Comercial e Importadora de Pneus Ltda (Brasile), Limited Liability Company Pirelli Tyre Russia (Russia), Pirelli Comercial de Pneus Brasil Ltda (Brasile), Pirelli Neumaticos s.a. De c.v. (Messico), Pirelli Neumaticos S.a.i.c. (Argentina), Pirelli Pneus Ltda (Brasile), Pirelli Otomobil Lastiklari a.s. (Turchia), Pirelli Tire Llc (Stati Uniti) e Pirelli Tyre co. Ltd (Cina).

Nel corso dell'attività di vigilanza svolta e sulla base delle informazioni ottenute dalla società di revisione, non sono state rilevate omissioni o fatti censurabili o irregolarità o comunque fatti significativi tali da richiederne la segnalazione o menzione nella presente relazione.

Delle attività in precedenza descritte, svoltesi in forma sia collegiale sia individuale, è stato dato atto nei verbali delle 12 riunioni del Collegio Sindacale tenutesi nel corso del 2019.

### ***PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE***

Nel corso del 2019 il Collegio Sindacale ha svolto – in continuità con l'esercizio precedente e come raccomandato nelle norme di comportamento per le società quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili - il processo di autovalutazione, effettuato con l'assistenza della società di consulenza indipendente Spencer Stuart.

Tale processo di autovalutazione si è svolto attraverso interviste individuali, sulla base di un questionario, con domande riguardanti idoneità, dimensione, composizione e funzionamento del Collegio Sindacale medesimo, al fine di attestare il corretto ed efficace funzionamento dell'organo e la sua

adeguata composizione.

Il Collegio Sindacale segnala che l'autovalutazione ha fornito un quadro ampiamente positivo sulla composizione e sul funzionamento dell'organo di controllo. In particolare, il Collegio Sindacale ha ritenuto che la dimensione attuale a 5 componenti effettivi, introdotta prima della quotazione in Borsa, sia perfettamente adeguata per svolgere al meglio i compiti richiesti al Collegio in una società delle dimensioni di Pirelli.

Il Collegio Sindacale, inoltre, ha espresso particolare apprezzamento per l'attività di *Induction* e di formazione organizzata dalla Società per Amministratori e Sindaci, auspicando che tale attività – fonte di ulteriori occasioni di confronto e scambio di conoscenza tra i diversi organi sociali – possa proseguire anche nel corso del corrente esercizio.

### **PROPOSTE ALL'ASSEMBLEA**

#### **BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2019**

Il Collegio esprime parere favorevole all'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2019 e non ha obiezioni da formulare in merito alla proposta di destinazione del risultato.

#### **RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE**

Vi informiamo che il Collegio Sindacale ha espresso parere favorevole sulla Politica di Remunerazione per l'esercizio 2020 sottoposta al voto vincolante dell'Assemblea e sulla Relazione sui compensi corrisposti nell'esercizio 2019 sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea.

#### **PIANO DI INCENTIVAZIONE LTI**

Vi informiamo che il Collegio Sindacale ha espresso parere favorevole al nuovo Piano Long Term Incentive 2020- 2022, per quanto di sua competenza.

#### **ALTRE MATERIE PROPOSTE ALL'APPROVAZIONE DELL'ASSEMBLEA**

In merito alle altre materie sottoposte alla Vostra approvazione (nomina del Consiglio di Amministrazione, Polizza assicurativa c.d. "Directors and Officers Liability Insurance" e modifiche statutarie) il Collegio non ha osservazioni.

\*\*\*\*

Ai sensi dell'art. 144-*quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti, approvato dalla Consob con

18

Handwritten initials and signatures in the bottom right corner of the page. The initials 'LN' are at the top, followed by 'R', 'C', and a large signature at the bottom.

deliberazione 11971/99 e successive modificazioni ed integrazioni, l'elenco degli incarichi ricoperti dai componenti il Collegio Sindacale presso le società di cui al Libro V, Titolo V, Capi V, VI e VII del codice civile, è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ([www.consob.it](http://www.consob.it)).

Si osserva che l'art. 144-*quaterdecies* (obblighi di informativa alla Consob) prevede che chi ricopre la carica di componente dell'organo di controllo di un solo emittente non è soggetto agli obblighi di informativa previsti dal citato articolo e in tale caso pertanto non è presente negli elenchi pubblicati dalla Consob.

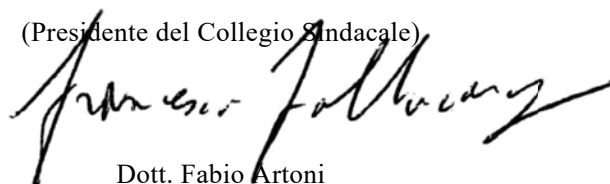
La Società riporta nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari i principali incarichi ricoperti dai componenti del Collegio Sindacale.

Il Collegio dà atto in questa sede del rispetto da parte di tutti i propri componenti delle richiamate disposizioni regolamentari Consob in tema di "limite al cumulo degli incarichi".

Milano, 20 marzo 2020

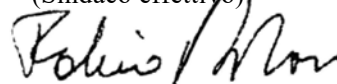
Dott. Francesco Fallacara

(Presidente del Collegio Sindacale)



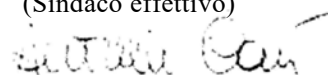
Dott. Fabio Artoni

(Sindaco effettivo)



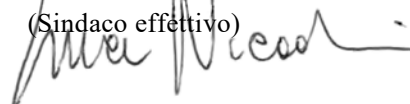
Prof.ssa Antonella Carù

(Sindaco effettivo)



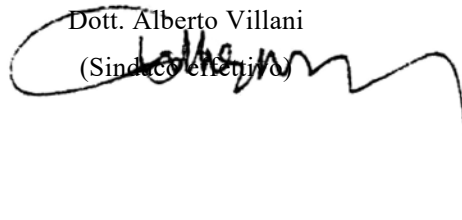
Dott. Luca Nicodemi

(Sindaco effettivo)



Dott. Alberto Villani

(Sindaco effettivo)







ARTIFICIAL INTELLIGENCE

# Deliberazioni

## Avvertenza

La seguente "Proposta di approvazione del Bilancio e di destinazione del risultato di esercizio" tiene conto degli aggiornamenti approvati dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2020 rispetto alla originaria proposta approvata dal Consiglio stesso in data 2 marzo 2020<sup>60</sup>.

## PROPOSTA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO E DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO D'ESERCIZIO

Signori Azionisti,

L'esercizio al 31 dicembre 2019 chiude con un utile di Euro 273.241.811,00.

Il Consiglio di Amministrazione Vi propone, tenuto conto che a seguito delle deliberazioni assembleari assunte nel corso del 2017 la riserva legale è stata completata e ha raggiunto il limite previsto dall'art. 2430 c.c. e del deterioramento delle prospettive di crescita dell'economia mondiale causata dall'emergenza sanitaria Covid-19, di riportare a nuovo l'intero utile dell'esercizio.

Il Consiglio di Amministrazione valuterà la convocazione di una nuova assemblea degli azionisti, da tenersi entro la fine del secondo semestre 2020, per proporre un'eventuale distribuzione qualora la generazione di cassa dovesse risultare superiore agli obiettivi approvati dal Consiglio di Amministrazione e comunicati al mercato in data 3 aprile 2020 e/o lo scenario economico dovesse consentire una migliore visibilità sugli impatti complessivi dell'emergenza Covid-19.

Se siete d'accordo sulla nostra proposta, Vi invitiamo ad assumere le seguenti

### DELIBERAZIONI

"L'Assemblea degli Azionisti,

- esaminata la relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2019;
- preso atto della relazione del Collegio Sindacale;
- preso atto della relazione della Società di Revisione;

### DELIBERA

- a) di approvare il bilancio della Società per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, così come presentato dal Consiglio di Amministrazione nel suo complesso, nelle singole appostazioni e con gli stanziamenti proposti, che evidenzia un utile di Euro 273.241.811,00;
- b) di riportare a nuovo l'intero utile dell'esercizio, pari a Euro 273.241.811,00.

## NOMINA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEL PRESIDENTE

(punto 2 all'ordine del giorno)

### Nomina del Consiglio di Amministrazione:

- determinazione del numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione;
- nomina dei Consiglieri;
- nomina del Presidente;
- determinazione del compenso annuale dei componenti il Consiglio di Amministrazione.

Signori Azionisti,

con l'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019, il Consiglio di Amministrazione in carica, nominato dall'Assemblea Ordinaria del 1 agosto 2017, con efficacia a far data dal 31 agosto 2017, che ne ha fissato la durata del mandato in tre esercizi, viene a cessare per compiuto mandato.

L'Assemblea è pertanto chiamata a nominare, nel rispetto di quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina e ai sensi dell'articolo 10 dello Statuto Sociale (integralmente riportato in calce alla presente relazione), il nuovo Consiglio di Amministrazione, previa determinazione del numero dei consiglieri e dei suoi componenti, nonché del relativo compenso. L'Assemblea è chiamata a nominare, altresì, il Presidente del Consiglio di Amministrazione.

A tal proposito, si ricorda che ai sensi dell'articolo 10 dello Statuto Sociale la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto sino ad un massimo di 15 (quindici) membri che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.

Si ricorda che, a norma del medesimo articolo 10 dello Statuto Sociale, la nomina del Consiglio di Amministrazione avverrà sulla base di liste presentate dai soci che, da soli o insieme ad altri soci, siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1 per cento del capitale sociale avente diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria, ovvero nella minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Consob con l'obbligo di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste entro il termine previsto per la pubblicazione delle stesse da parte della Società. In proposito, si informa che, la Consob (determinazione dirigenziale n. 28 del 30 gennaio 2020) ha stabilito nella medesima misura dell'1 per cento la soglia per la presentazione delle liste dei candidati.

Le liste dei candidati, elencati mediante un numero progressivo, devono essere sottoscritte da coloro che le presentano e depositate presso la sede della Società almeno 25 giorni prima di quello fissato per l'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Le liste dei candidati sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento almeno 21 giorni prima dalla data dell'Assemblea.

Unitamente a ciascuna lista dovranno essere depositate le accettazioni della candidatura da parte dei candidati e le dichiarazioni con le quali i medesimi attestano, sotto la

60 In data 2 marzo 2020 il Consiglio di Amministrazione ha originariamente formulato all'Assemblea la proposta di distribuire agli azionisti un dividendo pari a Euro 0,183 per ciascuna delle numero 1.000.000.000 azioni in circolazione e di rinviare a nuovo il residuo utile di Euro 90.241.811,00. Tale proposta è stata modificata dal Consiglio di Amministrazione in data 3 aprile 2020 nei termini sopra riportati.

propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità e l'esistenza dei requisiti che fossero prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni dovrà, altresì, essere depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* contenente le caratteristiche personali e professionali, con l'indicazione (anche in allegato) degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e con l'eventuale indicazione dell'idoneità dello stesso a qualificarsi come indipendente alla stregua dei criteri di legge e di quelli fatti propri dalla Società (Codice di Autodisciplina delle Società Quotate). Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'Assemblea devono essere tempestivamente comunicate alla Società.

In proposito, si informa che, con deliberazione del 14 febbraio 2019, il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato le modifiche all'orientamento circa il numero massimo di incarichi ritenuto compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società; al riguardo, si invitano i Soci che intendessero presentare liste di candidati a prendere visione dell'apposito documento pubblicato sul sito internet della Società all'indirizzo [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com), sezione *Corporate Governance*.

Inoltre, al fine di assicurare l'equilibrio tra generi nella composizione del Consiglio di Amministrazione, si segnala che la legge n. 160 del 27 dicembre 2019, in vigore a far data dal 1 gennaio 2020, ha introdotto una nuova disciplina relativa alle quote di genere per la composizione degli organi sociali delle società quotate, stabilendo che dette società debbano garantire nel proprio Statuto Sociale che, per almeno sei mandati consecutivi, due quinti degli Amministratori e dei Sindaci effettivi eletti sia espressione del genere meno rappresentato, fatto salvo il criterio di riparto di almeno un quinto previsto dall'articolo 2 della legge 120/2011 per il primo rinnovo successivo alla data di inizio delle negoziazioni. Al proposito, si rammenta che lo Statuto vigente prevede che le liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati di genere diverso almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente; si rammenta inoltre che il Consiglio di Amministrazione ha proposto all'Assemblea straordinaria di modificare lo Statuto Sociale e, in particolare, al fine di meglio precisare la composizione delle liste alla luce della nuova normativa e assicurare l'equilibrio tra i generi e di recepire alcune indicazioni fornite al riguardo da Consob<sup>61</sup>, di precisare all'art. 10 che le liste che contengono un numero di candidati pari a tre devono includere candidati di genere diverso mentre le liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a quattro devono includere candidati di genere diverso almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, secondo quanto specificato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea<sup>62</sup>.

Ciascun Azionista potrà presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato potrà presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Come stabilito da Consob, gli Azionisti che presentano la lista devono fornire indicazione della loro identità e della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta. Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni contenute nell'articolo 10 dello Statuto Sociale saranno

considerate come non presentate.

Il Consiglio di Amministrazione invita inoltre gli Azionisti a tenere conto dei risultati del processo di autovalutazione per l'esercizio 2019 in relazione alla dimensione, composizione e funzionamento dell'organo amministrativo, condotto dal Consiglio stesso con l'assistenza di una primaria società di consulenza indipendente specializzata in materia (SpencerStuart) (il "**Processo di Autovalutazione**")<sup>63</sup>, dal quale sono emerse alcune aree di maggior apprezzamento e, con riferimento alla composizione del Consiglio di Amministrazione, in particolare, la struttura del Consiglio di Amministrazione diversificata e una maggioranza di amministratori indipendenti.

Tutto ciò premesso, il Consiglio di Amministrazione,

- preso atto di quanto previsto dallo Statuto Sociale in materia di composizione e modalità di nomina del Consiglio di Amministrazione;
- preso atto delle novità legislative intervenute in materia di quote di genere;
- tenuto conto degli esiti emersi dal Processo di Autovalutazione e degli orientamenti adottati dal Consiglio di Amministrazione in tema di composizione dell'organo amministrativo;

invita l'Assemblea degli Azionisti:

- a fissare il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione, determinandone il relativo compenso;
- a votare le eventuali liste dei candidati alla carica di Consigliere di Amministrazione della Società presentate e rese note con le modalità e nei termini di cui all'articolo 10 dello Statuto Sociale e della normativa, anche regolamentare, applicabile;
- a nominare il Presidente del Consiglio di Amministrazione.

#### ARTICOLO 10 DELLO STATUTO SOCIALE

**10.1** La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto fino a quindici membri che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.

**10.2** La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene sulla base di liste presentate dai soci ai sensi dei successivi commi nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo.

**10.3** Le liste presentate dai soci, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede della Società, almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Esse sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea.

**10.4** Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

<sup>61</sup> Comunicazione Consob n. 1/20 del 30 gennaio 2020.

<sup>62</sup> Per maggiori informazioni si rinvia all'Avviso di convocazione dell'Assemblea che sarà reso disponibile al pubblico con le modalità e i termini di legge.

<sup>63</sup> Per maggiori informazioni si rinvia all'annuale Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari inserita nel fascicolo di bilancio.



**10.5** Hanno diritto di presentare le liste soltanto i soci che, da soli o insieme ad altri soci, siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1 per cento del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Commissione nazionale per le società e la borsa, con obbligo di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste entro il termine previsto per la pubblicazione delle stesse da parte della Società.

**10.6** Unitamente a ciascuna lista devono depositarsi le accettazioni della candidatura da parte dei singoli candidati e le dichiarazioni con le quali i medesimi attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti che fossero prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, deve essere depositato per ciascun candidato un curriculum vitae contenente le caratteristiche personali e professionali con l'indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e del possesso dei requisiti di indipendenza previsti, per gli amministratori di società quotate, ai sensi di legge ovvero dal codice di comportamento fatto proprio dalla Società. Al fine di assicurare l'equilibrio tra i generi, le liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati di genere diverso almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, secondo quanto specificato nell'avviso di convocazione dell'assemblea. Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'assemblea sono tempestivamente comunicate alla Società.

**10.7** Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.

**10.8** Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

**10.9** (A) Alla elezione del Consiglio di Amministrazione si procede come di seguito precisato:

a) i quattro quinti degli amministratori da eleggere sono scelti dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi dai soci, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore;

b) i restanti amministratori sono tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse sono divisi successivamente per numeri interi progressivi da uno fino al numero degli amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste vengono disposti in unica graduatoria decrescente. Risultano eletti coloro che hanno ottenuto i quozienti più elevati.

Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di amministratori.

Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di amministratori, nell'ambito di tali liste risulta eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a nuova votazione da parte

dell'intera assemblea risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

(B) Qualora venga presentata una sola lista, tutti gli amministratori saranno eletti dall'unica lista presentata.

**10.10** La nomina del Consiglio di Amministrazione deve avvenire in conformità alla disciplina dell'equilibrio tra i generi pro tempore vigente. Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, l'ultimo dei candidati appartenente al genere più rappresentato ed eletto, indicato nella lista che ha riportato il numero maggiore di voti, sarà sostituito dal candidato appartenente al genere meno rappresentato e non eletto, tratto dalla stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista (limitatamente alle liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre), sino a completare il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato. Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'assemblea a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

**10.11** Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori indipendenti previsto dalla normativa, di legge e/o regolamentare, il candidato non indipendente eletto indicato con il numero progressivo più alto nella lista che ha riportato il maggior numero di voti è sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista, sino a completare il numero minimo di amministratori indipendenti fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.

**10.12** Per la nomina degli amministratori, per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento di voto di lista qui previsto, l'assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo restando, in ogni caso, il rispetto dei requisiti di indipendenza previsti nel presente statuto e dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.

**10.13** Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 del codice civile fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente. Ogni qualvolta venga meno, per qualsiasi causa o ragione, la maggioranza degli amministratori di nomina assembleare, i restanti amministratori si intendono dimissionari e la loro cessazione ha effetto dal momento in cui il Consiglio di Amministrazione è stato ricostituito per nomina da parte dell'assemblea, che dovrà essere prontamente convocata.

**10.14** La perdita dei requisiti di indipendenza in capo ad un amministratore non costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare – in possesso dei requisiti legali di indipendenza.

**10.15** Nel caso di assenza o di impedimento del Presidente, la presidenza è assunta dall'Amministratore Delegato; nel

caso di assenza o di impedimento anche di quest'ultimo, la presidenza è assunta un altro consigliere nominato dalla maggioranza dei presenti.

**10.16** Il Consiglio di Amministrazione nomina un Segretario che può anche essere scelto all'infuori dei suoi membri.

**10.17** Fino a contraria deliberazione dell'assemblea, gli amministratori non sono vincolati dal divieto di cui all'art. 2390 del codice civile.

## RELAZIONE SULLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI DEL GRUPPO PIRELLI

(punto 3 all'ordine del giorno)

Relazioni illustrative redatte dagli Amministratori ai sensi dell'art. 125-ter del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e successive modifiche e integrazioni, approvate dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2020 e modificate in data 3 aprile 2020.

### A. Approvazione della politica di remunerazione 2020

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art.123-ter del Testo Unico della Finanza ("TUF"), come modificato e integrato dall'art. 3 del Decreto Legislativo n. 49 del 10 maggio 2019 ("Decreto")<sup>64</sup>, Vi abbiamo convocato anche per sottoporre al Vostro voto la prima sezione della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti ("**Relazione sulla Remunerazione**") che illustra la politica di remunerazione ("**Politica**") dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali, dei Dirigenti con responsabilità strategica, alla quale Pirelli fa riferimento per la definizione della remunerazione dei *Senior Manager* e degli *Executive* di Pirelli.

La Politica sottoposta al Vostro voto è stata elaborata sulla base delle esperienze applicative e tiene conto delle prescrizioni regolamentari adottate dalla Consob, di cui all'art.123-ter TUF, come modificato e integrato dall'art. 3 del Decreto, all'art. 84-quater del c.d. Regolamento Emittenti, nonché sulla base dello Schema 7-bis dell'Allegato 3 A del Regolamento Emittenti, introdotto dalla Consob con delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011<sup>65</sup>.

Considerato il lancio del Piano Strategico per il periodo 2020-2022, la Politica tiene tra l'altro conto, delle delibere adottate dal Consiglio di Amministrazione in merito alla chiusura anticipata del Piano *Long Term Incentive* 2018-2020, con effetto 31 dicembre 2019, subordinatamente all'approvazione della Politica da parte dell'Assemblea (cioè senza alcuna erogazione, neppure pro-quota, dell'incentivo triennale), nonché all'introduzione del Piano *Long Term Incentive* 2020-2022, correlato agli obiettivi del Piano Strategico 2020-2022, sottoposto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti nella parte in cui prevede che l'incentivo sia determinato anche sulla base di un obiettivo di *total shareholder return*, e tiene, altresì, conto delle deliberazioni assunte in data 3 aprile 2020 oggetto di comunicazione al mercato e meglio declinate nella Politica.

Come previsto dall'art.123-ter del TUF, la prima sezione della Relazione sulla Remunerazione che Vi sottoponiamo illustra:

- a. la Politica in materia di remunerazione degli Amministratori, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategica e, fermo restando quanto previsto dall'art. 2402 del codice civile, dei componenti degli organi di controllo, alla quale Pirelli fa riferimento per la definizione della remunerazione dei *Senior Manager* e degli *Executive*;
- b. le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale Politica.

Così come previsto dal Testo Unico della Finanza, Vi chiediamo di esprimere il Vostro voto sulla parte della Relazione sulla Remunerazione di cui alla prima sezione.

### B. Voto consultivo sui compensi corrisposti nell'esercizio 2019

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art.123-ter del Testo Unico della Finanza ("TUF"), come modificato e integrato dall'art. 3 del Decreto Legislativo n. 49 del 10 maggio 2019 ("Decreto")<sup>66</sup>, Vi abbiamo convocato anche per sottoporre al Vostro voto consultivo la seconda sezione ("**Relazione sui Compensi**") della Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti ("**Relazione sulla Remunerazione**") che fornisce, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, per il Direttore Generale *Operations*, nonché, in forma aggregata, per i Dirigenti con responsabilità strategica, un consuntivo delle remunerazioni riconosciute in attuazione della politica di remunerazione adottata dal Gruppo nel corso dell'esercizio 2019, evidenziandone la coerenza con la stessa.

La Relazione sui Compensi sottoposta al Vostro voto tiene conto delle prescrizioni regolamentari adottate dalla Consob, di cui all'art. 123-ter, all'art. 84-quater del c.d. Regolamento Emittenti, nonché sulla base dello Schema 7-bis dell'Allegato 3 A del Regolamento Emittenti, introdotto dalla Consob con delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011<sup>67</sup>.

Come previsto dall'art.123-ter del TUF, la seconda sezione della Relazione sulla Remunerazione che Vi sottoponiamo, illustra nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, per il Direttore Generale *Operations*, nonché, in forma aggregata, per i Dirigenti con responsabilità strategica:

- a. le voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro;

64 Il Decreto recepisce nell'ordinamento italiano la Direttiva (UE) 2017/828, c.d. *Shareholders Right II*, che modifica la Direttiva 2007/36/CE relativa all'incoraggiamento dell'impegno a lungo termine degli azionisti.

65 Alla data di approvazione della presente Politica, non risultano adottate da Consob le modifiche alle informazioni da includere nella prima sezione della Relazione e alle caratteristiche della Politica in attuazione dell'art. 123-ter, comma 7, TUF e in conformità con l'articolo 9-bis della direttiva 2007/36/CE e nel rispetto di quanto previsto dal paragrafo 3 della raccomandazione 2004/913/CE e dal paragrafo 5 della raccomandazione 2009/385/CE.

66 Il Decreto recepisce nell'ordinamento italiano la Direttiva (UE) 2017/828, c.d. *Shareholders Right II*, che modifica la Direttiva 2007/36/CE relativa all'incoraggiamento dell'impegno a lungo termine degli azionisti.

67 Alla data di approvazione del presente Resoconto, non risultano adottate da Consob le modifiche alle informazioni da includere nella seconda sezione della Relazione, in attuazione dell'art. 123-ter, comma 8, TUF nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 9-ter della Direttiva 2007/36/CE.

b. i compensi corrisposti nell'esercizio 2019 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da società controllate o collegate, segnalando le eventuali componenti dei suddetti compensi che sono riferibili ad attività svolte in esercizi precedenti a quello di riferimento ed evidenziando, altresì, i compensi da corrispondere in uno o più esercizi successivi a fronte dell'attività svolta nell'esercizio di riferimento, eventualmente indicando un valore di stima per le componenti non oggettivamente quantificabili nell'esercizio di riferimento.

Il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio verifica l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della Relazione sui Compensi.

Così come previsto dal Testo Unico della Finanza, Vi chiediamo di esprimere il Vostro voto consultivo sulla parte della Relazione sulla Remunerazione di cui alla seconda sezione.

#### PIANO DI INCENTIVAZIONE MONETARIO TRIENNALE (2020-2022) PER IL MANAGEMENT DEL GRUPPO PIRELLI. DELIBERAZIONI INERENTI E CONSEGUENTI.

(punto 4 all'ordine del giorno)

Relazione illustrativa redatta dagli Amministratori ai sensi dell'art. 125-ter del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e successive modifiche e integrazioni, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2020.

Signori Azionisti,

nella riunione del 19 febbraio 2020, il Consiglio di Amministrazione ha approvato (i) la chiusura con effetto 31 dicembre 2019, del Piano *Long Term Incentive* 2018-2020, senza alcuna erogazione neppure pro-quota dell'incentivo triennale ivi previsto e (ii) l'adozione di un nuovo Piano di incentivazione triennale monetario per il triennio 2020-2022 per il *Management* del Gruppo Pirelli ("**Piano LTI**"), correlato agli obiettivi contenuti nel Piano Strategico 2020/2022 presentato in pari data. Il Piano LTI è stato deliberato anche ai sensi dell'articolo 2389 del codice civile, su proposta del Comitato per la Remunerazione e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, in relazione ai soggetti per i quali tale parere è richiesto. Il Piano LTI è sottoposto all'approvazione dell'Assemblea ai sensi dell'art. 114-bis del d.lgs. 58/1998 ("**TUF**") in quanto prevede, tra l'altro, che parte dell'incentivo sia determinato sulla base di un obiettivo di *Total Shareholder Return* relativo, calcolato rispetto a un indice composto da selezionati "*peers*" "*Tier 1*" del settore *Tyre*.

Inoltre, ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, come modificato e integrato dall'art. 3 del Decreto Legislativo n. 49 del 10 maggio 2019, il Piano LTI è incluso nella Politica sulla remunerazione 2020 adottata da Pirelli ("**Politica**"), che sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti.

Diseguito, sono illustrate le principali informazioni concernenti il Piano LTI, mentre per una sua più analitica descrizione, Vi

invitiamo a prendere visione del Documento Informativo redatto ai sensi dell'art. 84-bis, comma primo, della delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 ("**Regolamento Emittenti**"), messo a disposizione del pubblico anche presso la sede sociale di Pirelli & C. S.p.A. (in Milano, viale Piero e Alberto Pirelli 25) e sul sito internet [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com) nonché presso Borsa Italiana S.p.A. (Milano, Piazza degli Affari n. 6) contestualmente alla presente Relazione.

\*\*\*\*

#### RAGIONI CHE MOTIVANO L'ADOZIONE DEL PIANO<sup>68</sup>

In linea con le *best practices* nazionali ed internazionali, la Politica è calibrata sull'obiettivo di Pirelli di attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per il perseguimento degli obiettivi del Gruppo. Inoltre, attraverso le componenti variabili pluriennali mira al conseguimento degli interessi di lungo termine, incentivando il raggiungimento degli obiettivi strategici e la crescita sostenibile dell'azienda e allineando gli interessi del *Management* con quelli degli Azionisti.

Alla luce di quanto precede e considerato il lancio del Piano Strategico per il periodo 2020-2022, il Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. ha, pertanto, deliberato l'adozione di un Piano *Long Term Incentive* correlato agli obiettivi contenuti nel Piano Strategico 2020-2022.

Il Consiglio di Amministrazione ha, contestualmente, deliberato di chiudere anticipatamente, con effetto 31 dicembre 2019, il Piano *Long Term Incentive* 2018-2020, senza alcuna erogazione neppure pro-quota dell'incentivo triennale ivi previsto.

#### SOGGETTI DESTINATARI DEL PIANO<sup>69</sup>

Il Piano LTI è esteso a tutto il *Top Management* e, salvi casi specifici, a tutto il *Management*, nonché a coloro che nel corso del triennio ne entrino a far parte o assumano, per crescita interna di carriera, la posizione di *Executive*. In tal caso, l'inclusione è subordinata alla condizione di partecipare al Piano LTI almeno per un esercizio completo e le percentuali di incentivazione sono riparametrate sul numero di mesi di effettiva partecipazione al Piano LTI.

In particolare, sono partecipanti al Piano LTI, tra gli altri, il Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera, il Direttore Generale *Operations* Andrea Casaluci e i Dirigenti con Responsabilità Strategica ("**DRS**").

#### OBIETTIVI DI PERFORMANCE E CALCOLO DEL PREMIO<sup>70</sup>

La struttura della remunerazione del *Management*, come meglio descritto nella Politica a cui si rinvia per maggiori dettagli, si compone di tre principali elementi:

- componente fissa annua lorda (RAL);
- componente variabile annuale STI (MBO): diretta a premiare la *performance* del beneficiario nel breve periodo;

<sup>68</sup> Informazioni richieste dall'art. 114-bis, comma 1, lettera a) del TUF.

<sup>69</sup> Informazioni richieste dall'art. 114-bis, comma 1, lettere b) e b-bis) del TUF.

<sup>70</sup> Informazioni richieste dall'art. 114-bis, comma 1, lettera c) del TUF.

è stabilita in una percentuale della componente fissa, crescente in relazione al ruolo ricoperto dal beneficiario. Tale percentuale può andare, in caso di raggiungimento degli obiettivi a livello *target*, da un minimo del 20% per gli *Executive* (dirigenti delle società italiane Pirelli ovvero dipendenti di società estere del Gruppo con posizione o ruolo equiparabile a quello di un dirigente italiano) fino a un massimo del 125% per gli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano altresì delegate specifiche attribuzioni;

- componente variabile di medio-lungo termine (LTI): composta dall'incentivo del Piano LTI, finalizzato a premiare le *performance* del periodo 2020-2022 del Gruppo, e dalla componente di differimento e maggiorazione dell'STI (MBO).

Come per l'incentivo STI (MBO), anche l'incentivo LTI è stabilito in una percentuale della componente fissa con percentuali crescenti in relazione al ruolo ricoperto e tenuto conto dei *benchmark* di riferimento di ciascuna figura. Tale percentuale può andare, in caso di raggiungimento degli obiettivi *target*, da un minimo del 45% per gli *Executive* fino a un massimo del 210% per gli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano altresì delegate specifiche attribuzioni. È previsto un limite all'incentivo LTI massimo conseguibile.

Il Piano LTI, che è di tipo monetario e non prevede l'assegnazione di azioni o opzioni su azioni, è subordinato al raggiungimento degli obiettivi triennali e determinato in percentuale della componente fissa annua lorda/RAL percepita dal beneficiario alla data in cui è stata stabilita la partecipazione dello stesso al Piano.

Il nuovo Piano LTI è caratterizzato da una struttura "rolling": ogni anno viene lanciato un nuovo piano LTI basato sugli obiettivi del triennio successivo garantendo, al tempo stesso, la fidelizzazione del *management* e il corretto *focus* sugli obiettivi di *performance*. La data di eventuale prima erogazione è ad aprile 2023 (ove raggiunti i risultati 2020-2022) e, da quel momento in poi, ad aprile di ogni anno successivo ove raggiunti i risultati del triennio.

Il Piano LTI 2020-2022 prevede tre tipologie di obiettivi, tutti indipendenti tra loro, e relativi pesi:

- obiettivo rappresentato dal *Net Cash Flow* cumulato (ante dividendi), con peso a *target* pari al 40% del premio LTI complessivo;
- obiettivo di *Total Shareholder Return* ("TSR") relativo, con peso a *target* 40%, verso un panel di selezionati *peers Tier 1*. Nel documento reso disponibile in occasione dell'Assemblea degli Azionisti sono disponibili informazioni di maggior dettaglio sull'applicazione dell'obiettivo di *Total Shareholder Return*;
- il rimanente 20% è calcolato sulla base di indicatori di Sostenibilità in relazione al posizionamento di Pirelli in due indici con uguale peso: (i) *Dow Jones Sustainability World*

*Index ATX Auto Component sector* e (ii) *CDP Ranking*. Per tutti e tre gli obiettivi (*Net Cash Flow* di Gruppo cumulato, TSR relativo e Sostenibilità) è previsto un valore minimo (soglia di accesso) a cui è associato il riconoscimento di un *payout* pari al 75% dell'incentivo conseguibile a *performance target*.

In riferimento a ciascun obiettivo, in caso di mancato raggiungimento del valore minimo previsto (o soglia di accesso), il beneficiario non matura alcun diritto all'erogazione della relativa quota di incentivo.

Per i risultati intermedi tra valore minimo (soglia di accesso) e valore *target* o tra valore *target* e valore massimo si procederà alla consuntivazione della *performance* per interpolazione lineare, ad eccezione dell'obiettivo di Sostenibilità, la cui consuntivazione prevedrà unicamente tre *step*: *entry level*, *target* e massimo senza valorizzare le *performance* intermedie.

#### PERIODO DI EROGAZIONE DEL PREMIO

In caso di raggiungimento degli obiettivi, l'erogazione dell'incentivo (c.d. Premio LTI) di medio-lungo periodo in favore dei partecipanti al Piano LTI avverrà nel primo semestre 2023, a condizione che per i partecipanti, al 31 dicembre 2022, non sia cessato il mandato e/o il rapporto di lavoro. Successivamente, l'erogazione del Premio LTI avverrà nel primo semestre successivo al termine di ciascun ciclo triennale, alle medesime condizioni.

In caso di cessazione del mandato e/o del rapporto di lavoro dipendente, intervenuta per qualsiasi ipotesi (fatto salvo quanto appresso) prima del termine del triennio, il beneficiario cessa la sua partecipazione al Piano LTI e, di conseguenza, il Premio LTI non verrà erogato, neppure pro-quota. Per gli Amministratori investiti di particolari cariche ai quali siano delegate specifiche attribuzioni che cessino dalla carica per compiuto mandato o per cessazione dell'intero Consiglio di Amministrazione, e non vengano successivamente nominati neppure come amministratori è previsto il pagamento pro-quota del Premio LTI.

#### DURATA DEL PIANO E MODIFICHE

Il Piano LTI, riferito agli esercizi 2020-2022, prevede un meccanismo di tipo "rolling", strutturato su periodi di *performance* di durata triennale (cicli) che prendono avvio ogni anno, con la definizione degli indicatori di *performance* e dei relativi obiettivi.

Il meccanismo "rolling" permette di: (i) allineare, per ciascun nuovo ciclo, gli indicatori di *performance* ai cambiamenti del mercato e agli obiettivi strategici dell'azienda che, di anno in anno, potrebbero essere rivisti, (ii) al completamento del primo triennio (ad eccezione del primo ciclo triennale 2020-2022 che prevede un'erogazione su base triennale) e al raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui ciascun ciclo è correlato, erogare quota parte dell'incentivo su base annua.

## FONDO SPECIALE PER L'INCENTIVAZIONE DELLA PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI NELLE IMPRESE<sup>71</sup>

Il Piano LTI non riceve alcun sostegno da parte del Fondo speciale per l'incentivazione della partecipazione dei lavoratori nelle imprese, di cui all'articolo 4, comma 112, della legge 24 dicembre 2003, n. 350.

\*\*\*\*

Il Piano LTI è da considerarsi "di particolare rilevanza" in quanto rivolto, tra gli altri, al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, al Direttore Generale *Operations* e ai DRS in quanto hanno regolare accesso a informazioni privilegiate e detengono il potere di adottare decisioni che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future del Gruppo.

Tenuto conto che il Piano LTI è di tipo monetario, non prevedendo l'assegnazione di azioni o di opzioni su azioni su titoli, ma esclusivamente un incentivo in denaro in parte collegato all'andamento dell'azione ordinaria di Pirelli & C., il Documento informativo redatto ai sensi della normativa vigente non contiene le informazioni richieste per meccanismi che considerano l'attribuzione di azioni o opzioni su azioni.

\*\*\*\*

Signori Azionisti,

sulla base di quanto illustrato Vi chiediamo di:

1. approvare - ai sensi dell'art. 114-*bis* del d.lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, come successivamente modificato e integrato - previa chiusura con effetto 31 dicembre 2019, del Piano *Long Term Incentive* 2018-2020, senza alcuna erogazione neppure pro-quota dell'incentivo triennale ivi previsto - l'adozione di un Piano di incentivazione monetario triennale 2020-2022 (cd. Piano LTI) per il *Management* del Gruppo Pirelli nella parte in cui è basato anche sull'andamento del titolo Pirelli, nei termini illustrati nella presente Relazione e secondo quanto meglio declinato nel Documento Informativo (redatto ai sensi dell'art. 84-*bis*, comma primo, del Regolamento Emittenti). Il Piano LTI prevede, infatti, tra l'altro, che una quota del Premio LTI sia determinato sulla base di un obiettivo di *Total Shareholder Return* di Gruppo relativo, calcolato rispetto a un indice composto da selezionati "*peers*" *Tier 1* del settore *Tyre*;
2. conferire al Consiglio di Amministrazione ogni potere occorrente per definire a partire dal prossimo esercizio, per il triennio 2021-2023, e successivamente di anno in anno, gli indicatori di *performance* e i relativi obiettivi, e sottoporre all'assemblea i nuovi indicatori di *performance* per il triennio che terminerà nel 2023 e gli anni successivi nel solo caso in cui il piano abbia le caratteristiche previste dall'art. 114-*bis* del TUF (piani di compensi basati su strumenti finanziari).

<sup>71</sup> Informazioni richieste dall'art. 114-*bis*, comma 1, lettera d) del TUF.

## POLIZZA ASSICURATIVA C.D. "DIRECTORS AND OFFICERS LIABILITY INSURANCE". DELIBERAZIONI INERENTI E CONSEGUENTI.

(punto 5 all'ordine del giorno)

Relazione illustrativa redatta dagli Amministratori ai sensi dell'art. 125-ter del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e successive modifiche e integrazioni, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2020.

Signori Azionisti,

Il ricorso allo strumento di una copertura assicurativa a fronte della responsabilità civile dei componenti degli organi sociali e dei dirigenti, rappresenta una prassi internazionale diffusa nei mercati finanziari più evoluti, al fine di fornire una salvaguardia dei componenti degli organi di gestione e di controllo, consentendo loro di svolgere con serenità e nell'interesse della Società i compiti attribuitigli contenendo i rischi connessi allo svolgimento delle funzioni.

Dette polizze - comunemente definite "*Directors' and Officers' Liability Insurance*" o più semplicemente "*D&O*" - infatti, consentono ai componenti degli organi sociali (e ai dirigenti del gruppo, ma anche ai Sindaci) di essere manlevati dall'onere di risarcimento dei danni patrimoniali derivanti da responsabilità civile, nonché delle spese giudiziali connesse alle eventuali azioni di responsabilità intentate da terzi lesi da atti compiuti dai componenti degli anzidetti organi sociali nell'esercizio delle loro funzioni (fatti salvi ovviamente i casi di violazione intenzionale da parte dei predetti soggetti degli obblighi inerenti allo svolgimento delle proprie funzioni), e dunque di tutelare i componenti degli organi sociali e delle società che operano nell'interesse del Gruppo Pirelli e dei suoi azionisti.

La Società, che ha adottato da anni tali prassi, ritiene opportuno riproporre ai propri Soci, in occasione del rinnovo dei componenti il Consiglio di Amministrazione, anche il rinnovo della copertura assicurativa di tipo D&O.

La polizza D&O in essere, rinnovata nel mese di ottobre 2019, prevede le seguenti principali caratteristiche:

- Durata: 12 mesi;
- Massimale: 250 milioni di euro.

con esclusioni in numero contenuto.

Con l'obiettivo di valutare il posizionamento di Pirelli rispetto alle maggiori aziende che hanno già adottato simili coperture, è stata svolta un'attività di *benchmarking* con aziende aventi caratteristiche comparabili con Pirelli.

In occasione del prossimo rinnovo, oltre a tener conto delle migliori prassi di mercato e del posizionamento di Pirelli rispetto alle maggiori aziende che hanno adottato simili coperture, saranno considerati altresì le caratteristiche e la vocazione internazionale del Gruppo.

In sintesi:

- durata: 12 mesi;
- premio annuo: 750 mila euro;
- massimale: 250 milioni di euro.

Le franchigie applicabili saranno determinate a seconda dei diversi rischi associati, così come saranno previsti meccanismi di automatica copertura per i nuovi soggetti che assumono cariche nel gruppo o per le nuove entità acquisite.

Non vi sarà copertura nel caso la condotta dell'assicurato si basi, tragga origine o risulti da a) l'acquisizione di profitto o vantaggio al quale l'assicurato non aveva diritto e b) qualsiasi atto criminale, disonesto o fraudolento.

\*\*\*

Pertutto quanto sopra considerato, Vi invitiamo ad autorizzare il Consiglio di Amministrazione al rinnovo della polizza assicurativa di tipo D&O, secondo i termini e le condizioni sopra illustrate e pertanto, ad approvare la seguente

#### DELIBERAZIONE

“L'Assemblea Ordinaria degli azionisti, preso atto della proposta degli Amministratori;

#### DELIBERA

- a) di autorizzare il Consiglio di Amministrazione a procedere al rinnovo della polizza assicurativa *Directors & Officers Liability*, secondo i termini e le condizioni sopra illustrate;
- b) di conferire al Consiglio di Amministrazione e, per esso, al Vice Presidente e Amministratore Delegato, ogni più ampio potere occorrente per rinnovare la polizza D&O e, comunque, per dare attuazione alla predetta deliberazione anche a mezzo di procuratori;
- c) di conferire al Consiglio di Amministrazione - sino alla scadenza del relativo mandato, ovvero sino con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022 - l'incarico di procedere ad ulteriori rinnovi della polizza assicurativa *Directors & Officers Liability* secondo i termini e le condizioni prevalenti sul mercato assicurativo nel corso del periodo di mandato e purché in linea con la politica di remunerazione adottata dalla Società”.

**MODIFICA DEGLI ARTICOLI 6 (CAPITALE SOCIALE), 9 (ASSEMBLEA), 10, 11, 12 E 13 (AMMINISTRAZIONE DELLA SOCIETÀ), 16 (COLLEGIO SINDACALE) DELLO STATUTO SOCIALE. DELIBERAZIONI INERENTI E CONSEGUENTI.**

(Unico punto all'ordine del giorno di parte straordinaria)

Relazione illustrativa sull'unico punto all'ordine del giorno di parte straordinaria redatta dagli Amministratori ai sensi dell'articolo 72, primo comma, del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato.

Modifica degli articoli 6 (Capitale sociale), 9 (Assemblea), 10, 11, 12 e 13 (Amministrazione della Società), 16 (Collegio Sindacale) dello Statuto sociale. Deliberazioni inerenti e conseguenti.

#### 1) LE MOTIVAZIONI DELLE PROPOSTE DI MODIFICA DELLO STATUTO SOCIALE

Signori Azionisti,

Vi abbiamo convocato, anche in sede straordinaria, per sottoporVi la proposta di deliberare alcune modifiche allo Statuto sociale di Pirelli & C. S.p.A. (“**Pirelli**” o la “**Società**”), connesse in prevalenza alla necessità di adeguare il testo statutario alla recente nuova disciplina dettata in materia di equilibrio tra i generi all'interno dell'organo di amministrazione e dell'organo di controllo delle società quotate introdotta dal disegno di legge di bilancio 2019 e successiva legge 27 dicembre 2019 n. 160, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 30 dicembre 2019 (la “**Legge di Bilancio**”).

Con l'occasione, si è proceduto, altresì, ad ulteriori interventi di aggiornamento e – il Consiglio di Amministrazione ritiene – di miglioramento del testo, mirati a dare maggiore chiarezza, sistematicità e completezza al documento. In particolare è proposto: (i) di attribuire specifica evidenza alla figura del Vice Presidente (in linea con l'assetto di *governance* che la Società si è data a valle della quotazione in Borsa avvenuta nel mese di ottobre 2017) e (ii) di esplicitare in Statuto la facoltà da parte degli amministratori di deliberare l'emissione di obbligazioni non convertibili, come già consentito dalla normativa.

I paragrafi che seguono illustrano in dettaglio la portata delle modifiche sopra indicate sui singoli articoli dello Statuto.

**ARTICOLO 6 (CAPITALE SOCIALE)** Le modifiche proposte con l'introduzione di un nuovo comma (sesto) hanno la finalità di porre in evidenza nel testo statutario, mediante un rinvio alla norma, la facoltà già attribuita dalla legge agli amministratori di emettere obbligazioni di qualsiasi natura (purché non convertibili in azioni della Società).

**ARTICOLO 9 (ASSEMBLEA)** All'art. 9 è inserita la previsione secondo la quale, in caso di assenza o impedimento del Presidente, questi sia sostituito nell'ordine dal Vice Presidente o dall'Amministratore Delegato.

#### ARTICOLO 10, 11, 12 E 13 (AMMINISTRAZIONE DELLA SOCIETÀ)

**ARTICOLO 10:** Come noto, la legge n. 120 del 12 luglio 2011 ha (i) introdotto le quote di genere per la composizione degli organi sociali delle società quotate, stabilendo che dette società debbano garantire, per almeno tre mandati consecutivi, il rispetto di un criterio di riparto relativo alla composizione degli organi sociali, in base al quale il genere meno rappresentato “ottenga” almeno un terzo degli Amministratori e dei Sindaci eletti; e (ii) stabilito che in sede di primo mandato successivo all'entrata in vigore della legge (i.e. 12 agosto 2012) la quota del genere meno rappresentato sia almeno pari a un quinto degli Amministratori e dei Sindaci eletti.

In seguito, il tema è stato oggetto di due recenti iniziative legislative, entrambe sostanzialmente volte a prorogare gli effetti della legge 120/2011, e in particolare:

- da un lato, la legge di conversione, con modificazioni, del decreto-legge 124/2019 (la “**Legge di Conversione**”), pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 24 dicembre 2019, recante disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili, che intende stabilire un prolungamento del regime temporale dell’attuale quota di un terzo, estendendone la validità per altri tre mandati (dunque per un totale di sei mandati complessivi); e
- dall’altro lato, la Legge di Bilancio, che introduce una nuova quota per il genere meno rappresentato pari a due quinti dell’organo (i.e. il 40%) e che trova applicazione per sei mandati consecutivi (i.e. per 18 anni) a partire dal primo rinnovo dell’organo sociale successivo alla sua entrata in vigore (1 gennaio 2020).

Si precisa che la Legge di Conversione e la Legge di Bilancio – che, come detto, sul punto contengono previsioni di differente contenuto - hanno pari rango e, pertanto, la Legge di Bilancio, essendo temporalmente successiva, abroga la Legge di Conversione.

In particolare, ai sensi dei novellati articoli 147-ter, comma 1-ter e 148, comma 1-bis, del decreto legislativo n. 58 del 24 febbraio 1998 (“**TUF**”), come modificati dalla richiamata Legge di Bilancio, lo statuto deve (i) prevedere che, per sei mandati consecutivi, il genere meno rappresentato ottenga almeno due quinti degli amministratori e dei sindaci effettivi; (ii) disciplinare le modalità di formazione delle liste ed i casi di sostituzione in corso di mandato al fine di garantire il rispetto del predetto criterio. Resta salvo il criterio di riparto di almeno un quinto previsto dall’articolo 2 della legge 120/2011, per il primo rinnovo successivo alla data di inizio delle negoziazioni. I predetti articoli definiscono inoltre un articolato e progressivo sistema sanzionatorio là dove la composizione dell’organo sociale risultante dall’elezione non rispetti il previsto criterio di riparto.

Al fine di recepire le novità legislative che precedono, all’art. 10 (così come anche all’art. 16 per il Collegio Sindacale) sono proposte modifiche di mero adeguamento al novellato art. 147-ter del TUF. Nello specifico, sulla base di quanto riportato nella Comunicazione Consob n. 1/20 del 30 gennaio 2020, è stato chiarito che le liste che contengono un numero di candidati pari a tre devono includere candidati di genere diverso (uno dei quali di numero necessariamente superiore all’altro), mentre le liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a quattro devono includere candidati di genere diverso almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare pro-tempore vigente, secondo quanto specificato nell’avviso di convocazione dell’assemblea.

L’avviso di convocazione dell’assemblea, come ora, conterrà pertanto di volta in volta le necessarie indicazioni agli azionisti per la presentazione di liste di candidati in conformità allo statuto e alla disciplina di legge. Il mantenimento del rinvio all’avviso di convocazione appare opportuno al fine di evitare di introdurre nello Statuto sociale clausole eccessivamente complesse per assicurare il rispetto dei criteri di riparto nonché per evitare successive modifiche al testo statutario

nel caso di variazione della disciplina che regola la materia. In aggiunta (nuovo quindicesimo comma con conseguente rinumerazione dei commi successivi), è stata altresì inserita la previsione secondo cui spetta al Consiglio di Amministrazione (nella sua prima riunione successiva al rinnovo) la nomina del Presidente in assenza di tale nomina da parte dell’Assemblea. In linea con quanto proposto all’art. 9 (assemblea) viene proposta anche per la presidenza delle riunioni del Consiglio di Amministrazione il medesimo meccanismo per la sostituzione del Presidente in caso di sua assenza o impedimento.

**ARTICOLO 11:** Avvalendosi delle facoltà previste dalla legge, si propone di estendere le competenze attribuite al Consiglio di Amministrazione per i casi di incorporazione in Pirelli o di scissione a favore di Pirelli di società di cui Pirelli medesima possiede almeno il 90 per cento delle azioni o quote e di riduzione del capitale sociale in caso di recesso del socio nei casi consentiti dalla legge, ciò al fine di semplificare l’iter approvativo di alcune operazioni senza peraltro compromettere i relativi presidi informativi posti dalla normativa a tutela degli azionisti.

Viene inoltre esplicitamente ribadita l’attribuzione al Consiglio di Amministrazione la competenza per la nomina o la revoca di Direttori Generali, Vice Direttori Generali, Direttori e Vice Direttori, determinandone poteri e attribuzioni, con facoltà del Consiglio medesimo di deferire agli Amministratori Delegati e ai Direttori Generali la nomina e revoca dei Direttori e dei Vice Direttori.

**ARTICOLO 12:** Accanto a una modifica di carattere meramente formale (“*Il Presidente (o chi ne fa le veci) comunica preventivamente gli argomenti oggetto di trattazione...*”), si propone di estendere anche al Segretario della riunione (oltre che al Presidente) il compito di rilasciare copie o estratti delle verbalizzazioni consiliari che non siano fatti in forma notarile.

**ARTICOLO 13:** Anche le modifiche proposte all’art. 13 (come già in precedenza per gli artt. 9 e 10 in particolare) sono finalizzate a riconoscere in capo al Vice Presidente (qualora nominato), al pari del Presidente e dell’Amministratore Delegato, la rappresentanza della Società verso i terzi.

**ARTICOLO 16 (COLLEGIO SINDACALE)** Articolo 16: Richiamate le considerazioni svolte in relazione alle proposte di modifica dell’art. 10 in materia di quote di genere, all’art. 16 si è adeguata la previsione che stabilisce per il Collegio Sindacale il minimo di quote del genere meno rappresentato in conformità al novellato art. 148 del TUF. Nello specifico, le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati di genere diverso almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, sempre secondo quanto specificato nell’avviso di convocazione dell’assemblea.

\*\*\*

Tenuto conto di tutto quanto sopra, si propone di dare corso, nei termini di seguito riportati, alla modifica degli artt. 6, 9, 10, 11, 12, 13 e 16 dello Statuto sociale di Pirelli.

\*\*\*

## 2) ESPOSIZIONE A CONFRONTO DEGLI ARTICOLI DELLO STATUTO DI CUI SI CHIEDE LA MODIFICA

Il raffronto comparativo del testo attuale degli articoli dello Statuto di cui si propone la modifica con il testo che si sottopone alla Vostra approvazione è contenuto nella proposta deliberativa che segue.

\*\*\*

## 3) VALUTAZIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN ORDINE ALL'EVENTUALE RICORRENZA DI DIRITTO DI RECESSO

Il Consiglio di Amministrazione non ritiene che le modifiche statutarie sopra descritte comportino per i Soci l'insorgere del diritto di recesso di cui all'art. 2437 del codice civile.

\*\*\*

## 4) PROPOSTA DELIBERATIVA

Sulla base di quanto precede il Consiglio di Amministrazione sottopone alla Vostra approvazione le seguenti proposte di delibera:

“l'assemblea straordinaria degli Azionisti di Pirelli & C. S.p.A.,  
→ esaminata la Relazione degli Amministratori illustrativa delle proposte di modifica degli articoli 6 (Capitale Sociale), 9 (Assemblea), 10, 11, 12, 13 (Amministrazione della Società) e 16 (Collegio Sindacale) dello Statuto sociale

DELIBERA

- 1) di modificare gli articoli 6 (Capitale Sociale), 9 (Assemblea), 10, 11, 12, 13 (Amministrazione della Società) e 16 (Collegio Sindacale) dello Statuto sociale di Pirelli come segue:



<b>TESTO VIGENTE</b>	
<b>CAPITALE SOCIALE</b>	
<b>Articolo 6</b>	
<p>6.1 Tutte le azioni sono nominative. È comunque escluso il rilascio di titoli azionari essendo la società sottoposta al regime di dematerializzazione obbligatoria degli strumenti finanziari emessi.</p> <p>6.2 Alle azioni costituenti il capitale sociale si applicano le disposizioni di legge in materia di rappresentazione, legittimazione e circolazione della partecipazione sociale previste per gli strumenti finanziari negoziati nei mercati regolamentati.</p> <p>6.3 L'eventuale introduzione o rimozione di vincoli alla circolazione dei titoli azionari non attribuisce diritto di recesso ai soci che non hanno concorso all'approvazione della relativa deliberazione.</p> <p>6.4 Nel caso di comproprietà di una azione, i diritti dei comproprietari debbono essere esercitati da un rappresentante comune da essi nominato. La titolarità dell'azione comporta adesione allo Statuto della Società.</p> <p>6.5 La Società può emettere, ai sensi della legislazione di tempo in tempo vigente, categorie speciali di azioni fornite di diritti diversi, anche per quanto concerne l'incidenza delle perdite, determinandone il contenuto con la deliberazione di emissione.</p>	
<b>ASSEMBLEA</b>	
<b>Articolo 9</b>	
<p>9.1 L'assemblea ordinaria e straordinaria è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in caso di assenza o impedimento di quest'ultimo, dall'Amministratore Delegato. In caso di assenza dei soggetti sopra indicati, la presidenza spetterà ad altra persona scelta dall'assemblea con il voto della maggioranza del capitale rappresentato in assemblea.</p> <p>9.2 Il Presidente dell'assemblea è assistito da un Segretario nominato dall'assemblea con il voto della maggioranza del capitale rappresentato in assemblea, che può essere scelto anche al di fuori degli azionisti; l'assistenza del Segretario non è necessaria quando per la redazione del verbale dell'assemblea sia designato un notaio.</p> <p>9.3 Il Presidente dell'assemblea presiede la medesima e, ai sensi di legge e del presente statuto, ne regola lo svolgimento. Allo scopo, il Presidente – tra l'altro – verifica la regolarità della costituzione dell'adunanza; accerta l'identità dei presenti ed il loro diritto di intervento, anche per delega; accerta il numero legale per deliberare; dirige i lavori, anche stabilendo un diverso ordine di discussione degli argomenti indicati nell'avviso di convocazione. Il Presidente adotta altresì le opportune misure ai fini dell'ordinato andamento del dibattito e delle votazioni, definendone le modalità ed accertandone i risultati.</p> <p>9.4 Le deliberazioni dell'assemblea constano da verbale sottoscritto dal Presidente dell'assemblea e dal Segretario dell'assemblea o dal notaio.</p> <p>9.5 Il verbale dell'assemblea straordinaria deve essere redatto da un notaio designato dal Presidente dell'assemblea.</p> <p>9.6 Le copie e gli estratti che non siano fatti in forma notarile saranno certificati conformi dal Presidente del Consiglio di Amministrazione.</p>	

	<b>TESTO PROPOSTO</b>
	<b>CAPITALE SOCIALE</b>
	<b>Articolo 6</b>
	<p>6.1 Tutte le azioni sono nominative. È comunque escluso il rilascio di titoli azionari essendo la Società sottoposta al regime di dematerializzazione obbligatoria degli strumenti finanziari emessi.</p> <p>6.2 Alle azioni costituenti il capitale sociale si applicano le disposizioni di legge in materia di rappresentazione, legittimazione e circolazione della partecipazione sociale previste per gli strumenti finanziari negoziati nei mercati regolamentati.</p> <p>6.3 L'eventuale introduzione o rimozione di vincoli alla circolazione dei titoli azionari non attribuisce diritto di recesso ai soci che non hanno concorso all'approvazione della relativa deliberazione.</p> <p>6.4 Nel caso di comproprietà di una azione, i diritti dei comproprietari debbono essere esercitati da un rappresentante comune da essi nominato. La titolarità dell'azione comporta adesione allo Statuto della Società.</p> <p>6.5 La Società può emettere, ai sensi della legislazione di tempo in tempo vigente, categorie speciali di azioni fornite di diritti diversi, anche per quanto concerne l'incidenza delle perdite, determinandone il contenuto con la deliberazione di emissione.</p> <p><b>6.6 L'emissione di obbligazioni è deliberata dagli amministratori a norma e con le modalità di legge.</b></p>
	<b>ASSEMBLEA</b>
	<b>Articolo 9</b>
	<p>9.1 L'assemblea ordinaria e straordinaria è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in caso di assenza o impedimento di quest'ultimo, <b>nell'ordine dal Vice Presidente o dall'Amministratore Delegato</b>. In caso di assenza o <b>impedimento</b> dei soggetti sopra indicati, la presidenza spetterà ad altra persona scelta dall'assemblea con il voto della maggioranza del capitale rappresentato in assemblea.</p> <p>9.2 Il Presidente dell'assemblea è assistito da un Segretario nominato dall'assemblea con il voto della maggioranza del capitale rappresentato in assemblea, che può essere scelto anche al di fuori degli azionisti; l'assistenza del Segretario non è necessaria quando per la redazione del verbale dell'assemblea sia designato un notaio.</p> <p>9.3 Il Presidente dell'assemblea presiede la medesima e, ai sensi di legge e del presente statuto, ne regola lo svolgimento. Allo scopo, il Presidente – tra l'altro – verifica la regolarità della costituzione dell'adunanza; accerta l'identità dei presenti ed il loro diritto di intervento, anche per delega; accerta il numero legale per deliberare; dirige i lavori, anche stabilendo un diverso ordine di discussione degli argomenti indicati nell'avviso di convocazione. Il Presidente adotta altresì le opportune misure ai fini dell'ordinato andamento del dibattito e delle votazioni, definendone le modalità ed accertandone i risultati.</p> <p>9.4 Le deliberazioni dell'assemblea constano da verbale sottoscritto dal Presidente dell'assemblea e dal Segretario dell'assemblea o dal notaio.</p> <p>9.5 Il verbale dell'assemblea straordinaria deve essere redatto da un notaio designato dal Presidente dell'assemblea.</p> <p>9.6 Le copie e gli estratti che non siano fatti in forma notarile saranno certificati conformi dal Presidente del Consiglio di Amministrazione.</p>

## AMMINISTRAZIONE DELLA SOCIETÀ

### Articolo 10

- 10.1 La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto fino a quindici membri che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.
- 10.2 La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene sulla base di liste presentate dai soci ai sensi dei successivi commi nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo.
- 10.3 Le liste presentate dai soci, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede della Società, almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Esse sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea.
- 10.4 Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.
- 10.5 Hanno diritto di presentare le liste soltanto i soci che, da soli o insieme ad altri soci, siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1 per cento del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Commissione nazionale per le società e la borsa, con obbligo di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste entro il termine previsto per la pubblicazione delle stesse da parte della Società.
- 10.6 Unitamente a ciascuna lista devono depositarsi le accettazioni della candidatura da parte dei singoli candidati e le dichiarazioni con le quali i medesimi attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti che fossero prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, deve essere depositato per ciascun candidato un curriculum vitae contenente le caratteristiche personali e professionali con l'indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e del possesso dei requisiti di indipendenza previsti, per gli amministratori di società quotate, ai sensi di legge ovvero dal codice di comportamento fatto proprio dalla Società. Al fine di assicurare l'equilibrio tra i generi, le liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati di genere diverso almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, secondo quanto specificato nell'avviso di convocazione dell'assemblea. Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'assemblea sono tempestivamente comunicate alla Società.
- 10.7 Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.
- 10.8 Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.
- 10.9 (A) Alla elezione del Consiglio di Amministrazione si procede come di seguito precisato:
- i quattro quinti degli amministratori da eleggere sono scelti dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi dai soci, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore;
  - i restanti amministratori sono tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse sono divisi successivamente per numeri interi progressivi da uno fino al numero degli amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste vengono disposti in unica graduatoria decrescente. Risultano eletti coloro che hanno ottenuto i quozienti più elevati.  
Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di amministratori.  
Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di amministratori, nell'ambito di tali liste risulta eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a nuova votazione da parte dell'intera assemblea risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.
- (B) Qualora venga presentata una sola lista, tutti gli amministratori saranno eletti dall'unica lista presentata.
- 10.10 La nomina del Consiglio di Amministrazione deve avvenire in conformità alla disciplina dell'equilibrio tra i generi pro tempore vigente. Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, il candidato appartenente al genere più rappresentato ed eletto, indicato al dodicesimo posto nella lista che ha riportato il numero maggiore di voti, sarà sostituito dal candidato appartenente al genere meno rappresentato e non eletto, tratto dalla stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista (limitatamente alle liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre), sino a completare il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato. Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.
- 10.11 Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori indipendenti previsto dalla normativa, di legge e/o regolamentare, il candidato non indipendente eletto indicato con il numero progressivo più alto nella lista che ha riportato il maggior numero di voti è sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista, sino a completare il numero minimo di amministratori indipendenti fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.
- 10.12 Per la nomina degli amministratori, per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento di voto di lista qui previsto, l'assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo restando, in ogni caso, il rispetto dei requisiti di indipendenza previsti nel presente statuto e dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.
- 10.13 Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 del codice civile fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente. Ogni qualvolta venga meno, per qualsiasi causa o ragione, la maggioranza degli amministratori di nomina assembleare, i restanti amministratori si intendono dimissionari e la loro cessazione ha effetto dal momento in cui il Consiglio di Amministrazione è stato ricostituito per nomina da parte dell'Assemblea, che dovrà essere prontamente convocata.
- 10.14 La perdita dei requisiti di indipendenza in capo ad un amministratore non costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare – in possesso dei requisiti legali di indipendenza.
- 10.15 Nel caso di assenza o di impedimento del Presidente, la presidenza è assunta dall'Amministratore Delegato; nel caso di assenza o di impedimento anche di quest'ultimo, la presidenza è assunta da un altro consigliere nominato dalla maggioranza dei presenti.
- 10.16 Il Consiglio di Amministrazione nomina un Segretario che può anche essere scelto all'infuori dei suoi membri.
- 10.17 Fino a contraria deliberazione dell'assemblea, gli amministratori non sono vincolati dal divieto di cui all'art. 2390 del codice civile.

## AMMINISTRAZIONE DELLA SOCIETÀ

### Articolo 10

- 10.1 La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto fino a quindici membri che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.
- 10.2 La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene sulla base di liste presentate dai soci ai sensi dei successivi commi nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo.
- 10.3 Le liste presentate dai soci, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede della Società, almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Esse sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet e con le altre modalità previste dalla Consob con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea.
- 10.4 Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.
- 10.5 Hanno diritto di presentare le liste soltanto i soci che, da soli o insieme ad altri soci, siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti almeno l'1 per cento del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Commissione nazionale per le società e la borsa, con obbligo di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste entro il termine previsto per la pubblicazione delle stesse da parte della Società.
- 10.6 Unitamente a ciascuna lista devono depositarsi le accettazioni della candidatura da parte dei singoli candidati e le dichiarazioni con le quali i medesimi attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti che fossero prescritti per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, deve essere depositato per ciascun candidato un curriculum vitae contenente le caratteristiche personali e professionali con l'indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e del possesso dei requisiti di indipendenza previsti, per gli amministratori di società quotate, ai sensi di legge ovvero dal codice di comportamento fatto proprio dalla Società. Al fine di assicurare l'equilibrio tra i generi, le liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati di genere diverso **mentre le liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a quattro devono includere candidati di genere diverso** almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, secondo quanto specificato nell'avviso di convocazione dell'assemblea. Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'assemblea sono tempestivamente comunicate alla Società.
- 10.7 Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.
- 10.8 Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.
- 10.9 (A) Alla elezione del Consiglio di Amministrazione si procede come di seguito precisato:
- i quattro quinti degli amministratori da eleggere sono scelti dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi dai soci, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore;
  - i restanti amministratori sono tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse sono divisi successivamente per numeri interi progressivi da uno fino al numero degli amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste vengono disposti in unica graduatoria decrescente. Risultano eletti coloro che hanno ottenuto i quozienti più elevati.  
Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di amministratori.  
Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di amministratori, nell'ambito di tali liste risulta eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a nuova votazione da parte dell'intera assemblea risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.
- (B) Qualora venga presentata una sola lista, tutti gli amministratori saranno eletti dall'unica lista presentata.
- 10.10 La nomina del Consiglio di Amministrazione deve avvenire in conformità alla disciplina dell'equilibrio tra i generi pro tempore vigente. Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, l'ultimo dei candidati appartenente al genere più rappresentato ed eletto, indicato nella lista che ha riportato il numero maggiore di voti, sarà sostituito dal candidato appartenente al genere meno rappresentato e non eletto, tratto dalla stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista (limitatamente alle liste che contengono un numero di candidati pari o superiore a tre), sino a completare il numero minimo di amministratori appartenenti al genere meno rappresentato. Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'assemblea a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.
- 10.11 Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori indipendenti previsto dalla normativa, di legge e/o regolamentare, il candidato non indipendente eletto indicato con il numero progressivo più alto nella lista che ha riportato il maggior numero di voti è sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista, sino a completare il numero minimo di amministratori indipendenti fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.
- 10.12 Per la nomina degli amministratori, per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento di voto di lista qui previsto, l'assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo restando, in ogni caso, il rispetto dei requisiti di indipendenza previsti nel presente statuto e dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.
- 10.13 Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 del codice civile fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente. Ogni qualvolta venga meno, per qualsiasi causa o ragione, la maggioranza degli amministratori di nomina assembleare, i restanti amministratori si intendono dimissionari e la loro cessazione ha effetto dal momento in cui il Consiglio di Amministrazione è stato ricostituito per nomina da parte dell'assemblea, che dovrà essere prontamente convocata.
- 10.14 La perdita dei requisiti di indipendenza in capo ad un amministratore non costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare – in possesso dei requisiti legali di indipendenza.
- 10.15 Il Consiglio di Amministrazione, alla sua prima riunione, nomina un Presidente, ove l'assemblea non vi abbia già provveduto, ed eventualmente un Vice Presidente.**
- 10.16** Nel caso di assenza o di impedimento del Presidente, la presidenza è assunta **nell'ordine dal Vice Presidente o dall'Amministratore Delegato**; nel caso di assenza o di impedimento anche di **questi ultimi**, la presidenza è assunta da un altro consigliere nominato dalla maggioranza dei presenti.
- 10.17** Il Consiglio di Amministrazione nomina un Segretario che può anche essere scelto all'infuori dei suoi membri.
- 10.18** Fino a contraria deliberazione dell'assemblea, gli amministratori non sono vincolati dal divieto di cui all'art. 2390 del codice civile.

#### Articolo 11

- 11.1 Il Consiglio di Amministrazione provvede alla gestione dell'impresa sociale ed è all'uopo investito di tutti i più ampi poteri di amministrazione, salvo quelli che per norma di legge o del presente statuto spettano all'assemblea.
- 11.2 Nei limiti di legge, alla competenza del Consiglio di Amministrazione sono attribuite le determinazioni di adeguamento dello statuto a disposizioni normative, il trasferimento della sede della Società all'interno del territorio nazionale, nonché l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie, filiali, succursali tecniche e amministrative, rappresentanze, agenzie e dipendenze di ogni genere, in Italia e all'estero.
- 11.3 In caso di urgenza, le operazioni con parti correlate di maggiore o minore rilevanza, come definite dalla procedura per le operazioni con parti correlate adottata dal Consiglio di Amministrazione della Società, che non siano di competenza dell'assemblea e che non debbano essere da questa autorizzate, possono essere concluse anche in deroga ai rispettivi iter autorizzativi previsti nella procedura, purché alle condizioni in essa previste.
- 11.4 Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale sono informati, anche a cura degli organi delegati, sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate; in particolare gli organi delegati riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o che siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento, ove esistente. La comunicazione viene effettuata tempestivamente e comunque con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni ovvero per iscritto.
- 11.5 Per la gestione della Società il Consiglio di Amministrazione delega poteri di gestione ordinaria ad uno dei suoi membri con la qualifica di Amministratore Delegato, attribuendo allo stesso la firma sociale per i poteri conferiti.
- 11.6 Il Consiglio di Amministrazione può nominare uno o più comitati con funzioni consultive e propositive, anche al fine di adeguare la struttura di *corporate governance* alle raccomandazioni di tempo in tempo emanate dalle competenti autorità.
- 11.7 Il Consiglio di Amministrazione nomina il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, previo parere del Collegio Sindacale. Salvo revoca per giusta causa, sentito il parere del Collegio Sindacale, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari scade insieme al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato.
- 11.8 Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere esperto in materia di amministrazione, finanza e controllo e possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per gli amministratori. La perdita dei requisiti comporta decadenza dalla carica, che deve essere dichiarata dal Consiglio di Amministrazione entro trenta giorni dalla conoscenza del difetto.

#### Articolo 12

- 12.1 Il Consiglio di Amministrazione è convocato su iniziativa del Presidente o di chi ne fa le veci nella sede sociale od in quell'altro luogo che sarà fissato nella lettera di invito, ogni qualvolta esso lo creda opportuno nell'interesse sociale, o quando ne sia fatta richiesta scritta dall'Amministratore Delegato oppure da un quinto dei Consiglieri in carica.
- 12.2 Il Consiglio di Amministrazione può essere altresì convocato dal Collegio Sindacale, ovvero da ciascun sindaco effettivo, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione.
- 12.3 Il Presidente comunica preventivamente gli argomenti oggetto di trattazione nel corso della riunione consiliare e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie da esaminare vengano fornite a tutti i consiglieri, tenuto conto delle circostanze del caso.
- 12.4 Le convocazioni si fanno con lettera, telegramma, telefax o posta elettronica inviati almeno cinque giorni prima (o, in caso di urgenza, almeno sei ore prima) di quello dell'adunanza, a ciascun amministratore e sindaco effettivo.
- 12.5 Il Consiglio di Amministrazione può, tuttavia, validamente deliberare, anche in assenza di formale convocazione, ove siano presenti tutti i suoi membri e tutti i sindaci effettivi in carica.
- 12.6 La partecipazione alle riunioni consiliari possono avvenire - qualora il Presidente o chi ne fa le veci ne accerti la necessità - mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti.
- 12.7 Le riunioni del Consiglio di Amministrazione si considerano tenute nel luogo in cui si devono trovare, simultaneamente, il Presidente ed il Segretario.
- 12.8 Per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione è necessaria la presenza della maggioranza dei suoi membri ed occorre la maggioranza dei voti espressi.
- 12.9 Le deliberazioni, anche se assunte in adunanze tenute mediante mezzi di telecomunicazione sono trascritte nell'apposito libro; ogni verbale è firmato dal Presidente e dal Segretario della riunione. Le relative copie ed estratti che non siano fatti in forma notarile sono certificati conformi dal Presidente.

#### Articolo 13

- 13.1 La rappresentanza della società di fronte ai terzi e in giudizio spetta disgiuntamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione e, nei limiti dei poteri attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, all'Amministratore Delegato.
- 13.2 Ciascuno dei predetti avrà comunque ampia facoltà di promuovere azioni e ricorsi in sede giudiziaria e in qualunque grado di giurisdizione, anche nei giudizi di revocazione e di cassazione, di presentare esposti e querele in sede penale, di costituirsi parte civile per la società in giudizi penali, di promuovere azioni e ricorsi avanti a tutte le giurisdizioni amministrative, di intervenire e resistere nei casi di azioni e ricorsi che interessino la società conferendo all'uopo i necessari mandati e procure alle liti.
- 13.3 Il Consiglio di Amministrazione e, nei limiti dei poteri loro conferiti dal Consiglio di Amministrazione medesimo, il Presidente nonché l'Amministratore Delegato sono autorizzati a conferire la rappresentanza della società di fronte ai terzi ed in giudizio a Direttori ed in generale a dipendenti ed eventualmente a terzi.

#### Articolo 11

- 11.1 Il Consiglio di Amministrazione provvede alla gestione dell'impresa sociale ed è all'uopo investito di tutti i più ampi poteri di amministrazione, salvo quelli che per norma di legge o del presente statuto spettano all'assemblea.
- 11.2 Nei limiti di legge, alla competenza del Consiglio di Amministrazione sono attribuite le determinazioni di **incorporazione in Pirelli & C. S.p.A. o di scissione a favore di Pirelli & C. S.p.A. delle società di cui Pirelli & C. S.p.A. possiede almeno il 90 per cento delle azioni o quote, la riduzione del capitale sociale in caso di recesso del socio nei casi consentiti dalla legge, l'adeguamento dello statuto a disposizioni normative, il trasferimento della sede della Società all'interno del territorio nazionale, nonché l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie, filiali, succursali tecniche e amministrative, rappresentanze, agenzie e dipendenze di ogni genere, in Italia e all'estero.**
- 11.3 In caso di urgenza, le operazioni con parti correlate di maggiore o minore rilevanza, come definite dalla procedura per le operazioni con parti correlate adottata dal Consiglio di Amministrazione della Società, che non siano di competenza dell'assemblea e che non debbano essere da questa autorizzate, possono essere concluse anche in deroga ai rispettivi iter autorizzativi previsti nella procedura, purché alle condizioni in essa previste.
- 11.4 Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale sono informati, anche a cura degli organi delegati, sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate; in particolare gli organi delegati riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o che siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento, ove esistente. La comunicazione viene effettuata tempestivamente e comunque con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni ovvero per iscritto.
- 11.5 Per la gestione della Società il Consiglio di Amministrazione delega poteri di gestione ordinaria ad uno dei suoi membri con la qualifica di Amministratore Delegato, attribuendo allo stesso la firma sociale per i poteri conferiti.
- 11.6 Il Consiglio di Amministrazione può nominare uno o più comitati con funzioni consultive e propositive, anche al fine di adeguare la struttura di *corporate governance* alle raccomandazioni di tempo in tempo emanate dalle competenti autorità.
- 11.7 Il Consiglio di Amministrazione nomina il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, previo parere del Collegio Sindacale. Salvo revoca per giusta causa, sentito il parere del Collegio Sindacale, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari scade insieme al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato.
- 11.8 Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere esperto in materia di amministrazione, finanza e controllo e possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per gli amministratori. La perdita dei requisiti comporta decadenza dalla carica, che deve essere dichiarata dal Consiglio di Amministrazione entro trenta giorni dalla conoscenza del difetto.
- 11.9 **Il Consiglio di Amministrazione può nominare e revocare Direttori Generali, Vice Direttori Generali, Direttori e Vice Direttori, determinandone poteri ed attribuzioni. La nomina e revoca dei Direttori e dei Vice Direttori può essere dal Consiglio di Amministrazione deferita agli Amministratori Delegati e ai Direttori Generali.**

#### Articolo 12

- 12.1 Il Consiglio di Amministrazione è convocato su iniziativa del Presidente o di chi ne fa le veci nella sede sociale od in quell'altro luogo che sarà fissato nella lettera di invito, ogni qualvolta esso lo creda opportuno nell'interesse sociale, o quando ne sia fatta richiesta scritta dall'Amministratore Delegato oppure da un quinto dei Consiglieri in carica.
- 12.2 Il Consiglio di Amministrazione può essere altresì convocato dal Collegio Sindacale, ovvero da ciascun sindaco effettivo, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione.
- 12.3 Il Presidente (**o chi ne fa le veci**) comunica preventivamente gli argomenti oggetto di trattazione nel corso della riunione consiliare e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie da esaminare vengano fornite a tutti i consiglieri, tenuto conto delle circostanze del caso.
- 12.4 Le convocazioni si fanno con lettera, telegramma, telefax o posta elettronica inviati almeno cinque giorni prima (o, in caso di urgenza, almeno sei ore prima) di quello dell'adunanza, a ciascun amministratore e sindaco effettivo.
- 12.5 Il Consiglio di Amministrazione può, tuttavia, validamente deliberare, anche in assenza di formale convocazione, ove siano presenti tutti i suoi membri e tutti i sindaci effettivi in carica.
- 12.6 La partecipazione alle riunioni consiliari può avvenire - qualora il Presidente o chi ne fa le veci ne accerti la necessità - mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti.
- 12.7 Le riunioni del Consiglio di Amministrazione si considerano tenute nel luogo in cui si devono trovare, simultaneamente, il Presidente ed il Segretario.
- 12.8 Per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione è necessaria la presenza della maggioranza dei suoi membri ed occorre la maggioranza dei voti espressi.
- 12.9 Le deliberazioni, anche se assunte in adunanze tenute mediante mezzi di telecomunicazione sono trascritte nell'apposito libro; ogni verbale è firmato dal Presidente e dal Segretario della riunione. Le relative copie ed estratti che non siano fatti in forma notarile sono certificati conformi dal Presidente **o dal Segretario**.

#### Articolo 13

- 13.1 La rappresentanza della Società di fronte ai terzi e in giudizio spetta disgiuntamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione e, nei limiti dei poteri attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, **al Vice Presidente e all'Amministratore Delegato, se nominati.**
- 13.2 Ciascuno dei predetti avrà comunque ampia facoltà di promuovere azioni e ricorsi in sede giudiziaria e in qualunque grado di giurisdizione, anche nei giudizi di revocazione e di cassazione, di presentare esposti e querele in sede penale, di costituirsi parte civile per la Società in giudizi penali, di promuovere azioni e ricorsi avanti a tutte le giurisdizioni amministrative, di intervenire e resistere nei casi di azioni e ricorsi che interessino la Società conferendo all'uopo i necessari mandati e procure alle liti.
- 13.3 Il Consiglio di Amministrazione e, nei limiti dei poteri loro conferiti dal Consiglio di Amministrazione medesimo, il Presidente, nonché, **se nominati, il Vice Presidente e l'Amministratore Delegato** sono autorizzati a conferire la rappresentanza della società di fronte ai terzi ed in giudizio a Direttori ed in generale a dipendenti ed eventualmente a terzi.

## Articolo 16

- 16.1 Il Collegio Sindacale è costituito da cinque sindaci effettivi e da tre sindaci supplenti che siano in possesso dei requisiti di cui alla vigente normativa anche regolamentare; a tal fine si terrà conto che materie e settori di attività strettamente attinenti a quelli dell'impresa sono quelli indicati nell'oggetto sociale, con particolare riferimento a società o enti operanti in campo finanziario, industriale, bancario, assicurativo, immobiliare e dei servizi in genere.
- 16.2 L'assemblea ordinaria elegge il Collegio Sindacale e ne determina il compenso. Alla minoranza è riservata l'elezione di un sindaco effettivo e di un sindaco supplente.
- 16.3 La nomina del Collegio Sindacale avviene nel rispetto della disciplina di legge e regolamentare applicabile e, salvo quanto previsto al comma 17 del presente articolo, avviene sulla base di liste presentate dai soci nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo.
- 16.4 Ciascuna lista contiene un numero di candidati non superiore al numero dei membri da eleggere.
- 16.5 Hanno diritto di presentare una lista i soci che, da soli o insieme ad altri soci, rappresentino almeno l'1 per cento delle azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Commissione nazionale per le società e la borsa per la presentazione delle liste di candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione.
- 16.6 Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista.
- 16.7 Le liste dei candidati, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede legale della società, almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Collegio Sindacale, salva proroga nei casi previsti dalla normativa di legge e/o regolamentare. Esse sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet e con le altre modalità previste dalla Commissione nazionale per la società e la borsa con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea. Fatta comunque salva ogni ulteriore documentazione richiesta dalla disciplina, anche regolamentare, applicabile, le liste devono essere corredate da un curriculum vitae contenente le caratteristiche personali e professionali dei soggetti designati con indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società, nonché le dichiarazioni con le quali i singoli candidati:  
 → accettano la propria candidatura e  
 → attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla disciplina, anche regolamentare, applicabile e dallo statuto per la carica.
- Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'assemblea sono tempestivamente comunicate alla Società.
- 16.8 Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.
- 16.9 Ogni candidato può essere inserito in una sola lista a pena di ineleggibilità.
- 16.10 Le liste si articolano in due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente. Il primo dei candidati di ciascuna sezione dovrà essere individuato tra gli iscritti nel Registro dei Revisori Legali che abbiano esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni. Nel rispetto di quanto previsto dalla normativa pro tempore vigente in materia di equilibrio tra i generi, le liste che, considerate entrambe le sezioni, presentano un numero di candidati pari o superiore a tre, devono includere candidati di genere diverso tanto nella sezione della lista relativa ai sindaci effettivi, quanto in quella relativa ai sindaci supplenti.
- 16.11 Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.
- 16.12 Alla elezione dei membri del Collegio Sindacale si procede come segue:
- dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (cd. lista di maggioranza) sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, quattro membri effettivi e due supplenti;
  - dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti dopo la prima (cd. lista di minoranza) sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, il restante membro effettivo e l'altro membro supplente; nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, si procede ad una nuova votazione di ballottaggio tra tali liste da parte di tutti gli aventi diritto al voto presenti in assemblea, risultando eletti i candidati della lista che ottenga la maggioranza semplice dei voti.
- 16.13 La presidenza del Collegio Sindacale spetta al membro effettivo indicato come primo candidato nella lista di minoranza.
- 16.14 Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri, considerati separatamente i sindaci effettivi e i sindaci supplenti, il numero minimo di sindaci appartenenti al genere meno rappresentato previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, il candidato appartenente al genere più rappresentato e eletto, indicato con il numero progressivo più alto di ciascuna sezione nella lista che ha riportato il numero maggiore di voti, sarà sostituito dal candidato appartenente al genere meno rappresentato e non eletto tratto dalla medesima sezione della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione.
- 16.15 In caso di morte, rinuncia o decadenza di un sindaco, subentra il primo supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato. Nel caso in cui il subentro non consenta di ricostruire un Collegio Sindacale conforme alla normativa vigente anche in materia di equilibrio tra i generi, subentra il secondo supplente tratto dalla stessa lista. Qualora successivamente si renda necessario sostituire un ulteriore sindaco tratto dalla lista che ha ottenuto il maggior numero dei voti, subentra in ogni caso l'ulteriore sindaco supplente tratto dalla medesima lista. Nell'ipotesi di sostituzione del presidente del Collegio Sindacale, la presidenza è assunta dal sindaco appartenente alla medesima lista del presidente cessato, secondo l'ordine della lista stessa, fermo restando, in ogni caso, il possesso dei requisiti di legge e/o di statuto per ricoprire la carica e il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente; qualora non sia possibile procedere alle sostituzioni secondo i suddetti criteri, verrà convocata un'assemblea per l'integrazione del Collegio Sindacale che delibererà a maggioranza relativa.
- 16.16 Quando l'assemblea deve provvedere, ai sensi del comma precedente ovvero ai sensi di legge, alla nomina dei sindaci effettivi e/o dei supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale si procede come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione di sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista, fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente; qualora, invece, occorra sostituire sindaci eletti nella lista di minoranza, l'assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli ove possibile fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il sindaco da sostituire e comunque nel rispetto del principio della necessaria rappresentanza delle minoranze cui il presente Statuto assicura la facoltà di partecipare alla nomina del Collegio Sindacale, fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente. Si intende rispettato il principio di necessaria rappresentanza delle minoranze in caso di nomina di sindaci a suo tempo candidati nella lista di minoranza o in altre liste diverse dalla lista che, in sede di nomina del Collegio Sindacale, aveva ottenuto il maggior numero di voti.
- 16.17 Qualora sia stata presentata una sola lista, l'assemblea esprime il proprio voto su di essa; qualora la lista ottenga la maggioranza relativa, risultano eletti sindaci effettivi e supplenti i candidati indicati nella rispettiva sezione della lista; la presidenza del Collegio Sindacale spetta alla persona indicata al primo posto nella predetta lista.
- 16.18 Per la nomina dei sindaci per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento qui previsto l'assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.
- 16.19 I sindaci uscenti sono rieleggibili.
- 16.20 La partecipazione alle riunioni del Collegio Sindacale può avvenire – qualora il Presidente o chi ne fa le veci ne accerti la necessità – mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti.

COLLEGIO SINDACALE

Articolo 16

- 16.1 Il Collegio Sindacale è costituito da cinque sindaci effettivi e da tre sindaci supplenti che siano in possesso dei requisiti di cui alla vigente normativa anche regolamentare; a tal fine si terrà conto che materie e settori di attività strettamente attinenti a quelli dell'impresa sono quelli indicati nell'oggetto sociale, con particolare riferimento a società o enti operanti in campo finanziario, industriale, bancario, assicurativo, immobiliare e dei servizi in genere.
- 16.2 L'assemblea ordinaria elegge il Collegio Sindacale e ne determina il compenso. Alla minoranza è riservata l'elezione di un sindaco effettivo e di un sindaco supplente.
- 16.3 La nomina del Collegio Sindacale avviene nel rispetto della disciplina di legge e regolamentare applicabile e, salvo quanto previsto al comma 17 del presente articolo, avviene sulla base di liste presentate dai soci nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo.
- 16.4 Ciascuna lista contiene un numero di candidati non superiore al numero dei membri da eleggere.
- 16.5 Hanno diritto di presentare una lista i soci che, da soli o insieme ad altri soci, rappresentino almeno l'1 per cento delle azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria, ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Commissione nazionale per le società e la borsa per la presentazione delle liste di candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione.
- 16.6 Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista.
- 16.7 Le liste dei candidati, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede legale della Società, almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Collegio Sindacale, salva proroga nei casi previsti dalla normativa di legge e/o regolamentare. Esse sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet e con le altre modalità previste dalla Commissione nazionale per la società e la borsa con regolamento almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea. Fatta comunque salva ogni ulteriore documentazione richiesta dalla disciplina, anche regolamentare, applicabile, le liste devono essere corredate da un curriculum vitae contenente le caratteristiche personali e professionali dei soggetti designati con indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società, nonché le dichiarazioni con le quali i singoli candidati:  
 → accettano la propria candidatura e  
 → attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla disciplina, anche regolamentare, applicabile e dallo statuto per la carica.
- Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'assemblea sono tempestivamente comunicate alla Società.
- 16.8 Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.
- 16.9 Ogni candidato può essere inserito in una sola lista a pena di ineleggibilità.
- 16.10 Le liste si articoleranno in due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente. Il primo dei candidati di ciascuna sezione dovrà essere individuato tra gli iscritti nel Registro dei Revisori Legali che abbiano esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni. **Nel rispetto Al fine di quanto previsto dalla normativa pro tempore vigente in materia di equilibrio assicurare l'equilibrio tra i generi le liste che, considerate entrambe le sezioni, presentano un numero di candidati pari o superiore a tre, devono includere candidati di genere diverso almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, secondo quanto specificato nell'avviso di convocazione dell'assemblea, tanto nella sezione della lista relativa ai sindaci effettivi, quanto in quella relativa ai sindaci supplenti.**
- 16.11 Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.
- 16.12 Alla elezione dei membri del Collegio Sindacale si procede come segue:  
 a) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (cd. lista di maggioranza) sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, quattro membri effettivi e due supplenti;  
 b) dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti dopo la prima (cd. lista di minoranza) sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, il restante membro effettivo e l'altro membro supplente; nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, si procede ad una nuova votazione di ballottaggio tra tali liste da parte di tutti gli aventi diritto al voto presenti in assemblea, risultando eletti i candidati della lista che ottenga la maggioranza semplice dei voti.
- 16.13 La presidenza del Collegio Sindacale spetta al membro effettivo indicato come primo candidato nella lista di minoranza.
- 16.14 Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri, considerati separatamente i sindaci effettivi e i sindaci supplenti, il numero minimo di sindaci appartenenti al genere meno rappresentato previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente, il candidato appartenente al genere più rappresentato e eletto, indicato con il numero progressivo più alto di ciascuna sezione nella lista che ha riportato il numero maggiore di voti, sarà sostituito dal candidato appartenente al genere meno rappresentato e non eletto tratto dalla medesima sezione della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione.
- 16.15 In caso di morte, rinuncia o decadenza di un sindaco, subentra il primo supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato. Nel caso in cui il subentro non consenta di ricostruire un Collegio Sindacale conforme alla normativa vigente anche in materia di equilibrio tra i generi, subentra il secondo supplente tratto dalla stessa lista. Qualora successivamente si renda necessario sostituire un ulteriore sindaco tratto dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, subentra in ogni caso l'ulteriore sindaco supplente tratto dalla medesima lista. Nell'ipotesi di sostituzione del Presidente del Collegio Sindacale, la presidenza è assunta dal sindaco appartenente alla medesima lista del Presidente cessato, secondo l'ordine della lista stessa, fermo restando, in ogni caso, il possesso dei requisiti di legge e/o di statuto per ricoprire la carica e il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente; qualora non sia possibile procedere alle sostituzioni secondo i suddetti criteri, verrà convocata un'assemblea per l'integrazione del Collegio Sindacale che delibererà a maggioranza relativa.
- 16.16 Quando l'assemblea deve provvedere, ai sensi del comma precedente ovvero ai sensi di legge, alla nomina dei sindaci effettivi e/o dei supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale si procede come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione di sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista, fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente; qualora, invece, occorra sostituire sindaci eletti nella lista di minoranza, l'assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli ove possibile fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il sindaco da sostituire e comunque nel rispetto del principio della necessaria rappresentanza delle minoranze cui il presente Statuto assicura la facoltà di partecipare alla nomina del Collegio Sindacale, fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente. Si intende rispettato il principio di necessaria rappresentanza delle minoranze in caso di nomina di sindaci a suo tempo candidati nella lista di minoranza o in altre liste diverse dalla lista che, in sede di nomina del Collegio Sindacale, aveva ottenuto il maggior numero di voti.
- 16.17 Qualora sia stata presentata una sola lista, l'assemblea esprime il proprio voto su di essa; qualora la lista ottenga la maggioranza relativa, risultano eletti sindaci effettivi e supplenti i candidati indicati nella rispettiva sezione della lista; la presidenza del Collegio Sindacale spetta alla persona indicata al primo posto nella predetta lista.
- 16.18 Per la nomina dei sindaci per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento qui previsto l'assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo restando, in ogni caso, il rispetto dell'equilibrio tra i generi previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.
- 16.19 I sindaci uscenti sono rieleggibili.
- 16.20 La partecipazione alle riunioni del Collegio Sindacale può avvenire – qualora il Presidente o chi ne fa le veci ne accerti la necessità – mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti.



2) di conferire al Consiglio di Amministrazione – e per esso al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato in carica – tutti i più ampi poteri e tutte le facoltà occorrenti affinché sia data attuazione alle delibere che precedono e per adempiere ad ogni atto e/o formalità necessari a che le medesime siano iscritte nel Registro delle Imprese, accettando ed introducendo le modificazioni, aggiunte o soppressioni, formali e non sostanziali, eventualmente richieste dalle autorità competenti”.

Il Consiglio di Amministrazione  
Milano, 2 marzo 2020





CHANGES

# Attestazioni

**ATTESTAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AI SENSI DELL'ART. 154-BIS DEL DECRETO LEGISLATIVO 24 FEBBRAIO 1998, N. 58 E AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI**

1. I sottoscritti Marco Tronchetti Provera, in qualità di Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, e Francesco Tanzi, in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, di Pirelli & C. S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato, nel corso del periodo 1 gennaio 2019 – 31 dicembre 2019.

2. Al riguardo si segnala che la valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2019 è avvenuta sulla base della valutazione del sistema di controllo interno. Tale valutazione si è basata su di uno specifico processo definito in coerenza dei criteri stabiliti nel modello "*Internal Control – Integrated Framework*" emesso dal "*Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission*" (COSO) che rappresenta un *framework* di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre, che:

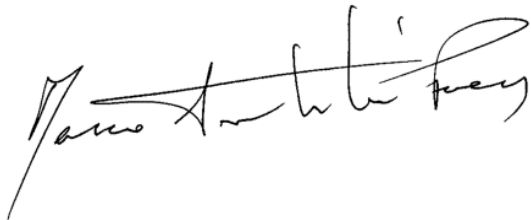
3.1 il bilancio consolidato:

- a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

- 3.2 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.

2 marzo 2020

Il Vice Presidente Esecutivo  
e Amministratore Delegato



(Marco Tronchetti Provera)

Il Dirigente Preposto alla redazione  
dei documenti contabili societari



(Francesco Tanzi)



**PIRELLI & C SPA**

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE  
INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ARTICOLO 14 DEL DLGS  
39/2010**

**BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019**



## **Relazione della società di revisione indipendente**

ai sensi dell'articolo 14 del DLgs 39/2010 e dell'articolo 10 del Regolamento (UE) 537/2014

Agli azionisti di Pirelli & C SpA

---

### **Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato**

---

#### **Giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato di Pirelli & C SpA e sue controllate (il gruppo Pirelli), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del gruppo Pirelli al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs 38/2005.

#### **Elementi alla base del giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione "Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto a Pirelli & C SpA (la Società) in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### **Aspetti chiave della revisione contabile**

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

---

#### **PricewaterhouseCoopers SpA**

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0402480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 032285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)





---

**Aspetti chiave**

---

**In che modo sono stati affrontati nella revisione**

---

**Recuperabilità dei marchi a vita utile indefinita e dell'avviamento***Nota 10 "Immobilizzazioni Immateriali"*

Il marchio Pirelli a vita utile indefinita e l'avviamento ammontano rispettivamente a € 2.270 milioni ed € 1.887 milioni al 31 dicembre 2019.

La recuperabilità del valore del marchio Pirelli e dell'avviamento è oggetto di verifica da parte del gruppo a fine esercizio secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS36 – "Riduzione di valore delle attività".

Il valore recuperabile del marchio Pirelli è determinato in base al suo fair value al netto dei costi di vendita, calcolato sulla base dell'income approach, che prevede l'utilizzo di stime da parte del management con riferimento a ricavi attesi, tassi di royalty impliciti e tasso di sconto.

Il valore recuperabile dell'avviamento, interamente allocato al gruppo di unità generatrici dei flussi di cassa - CGU "Attività Consumer", che rappresenta l'unico settore di attività in cui opera il gruppo Pirelli, è determinato in base al suo valore d'uso, calcolato sulla base dei flussi di cassa attesi del settore Consumer.

Il valore recuperabile del marchio Pirelli è confrontato con il suo valore di bilancio. Il valore recuperabile del settore Consumer è confrontato con il valore di bilancio delle attività e passività direttamente attribuibili al settore, comprensivo di marchio e avviamento.

Considerata la significatività dei valori di bilancio e il grado di soggettività di alcune delle variabili utilizzate per la stima dei valori recuperabili, la verifica della recuperabilità del marchio Pirelli e dell'avviamento rappresenta un aspetto chiave nell'ambito della revisione del bilancio consolidato.

Abbiamo svolto analisi specifiche per la comprensione e valutazione dei controlli interni a presidio della verifica della recuperabilità del marchio e dell'avviamento, al fine di valutarne la loro adeguatezza. Abbiamo verificato l'effettiva operatività di tali controlli.

Nell'ambito delle attività svolte, anche mediante il supporto di esperti PwC, abbiamo verificato:

- l'adeguatezza dell'intero processo di valutazione secondo quanto richiesto dal principio contabile di riferimento;
- la ragionevolezza delle assunzioni sottostanti alla misurazione del fair value del marchio Pirelli, con particolare riferimento a ricavi attesi, tassi di royalty impliciti e tasso di sconto, anche mediante analisi di benchmarking e sensitività;
- le modalità di allocazione dell'avviamento alle CGU;
- la ragionevolezza delle assunzioni utilizzate per la determinazione dei valori d'uso del settore Consumer, al quale è allocato l'avviamento, con particolare riferimento a tassi di crescita e tassi di attualizzazione, anche mediante analisi di benchmarking e sensitività;
- la corretta determinazione dei valori di bilancio delle attività e passività direttamente attribuibili al settore Consumer;
- l'accuratezza matematica del modello di calcolo utilizzato.

Abbiamo verificato l'accuratezza e la completezza dell'informativa fornita nelle note al bilancio.



---

**Aspetti chiave****In che modo sono stati affrontati nella revisione**

---

**Riconoscimento dei ricavi***Nota 3 "Principi contabili adottati"*

Il riconoscimento dei ricavi, in accordo al principio contabile IFRS 15 - "Ricavi provenienti da contratti con i clienti", in considerazione della significatività e numerosità delle transazioni che avvengono tramite una rete distributiva su scala globale, attraverso diversi canali di vendita e piattaforme logistiche, ha rappresentato un aspetto chiave nell'ambito della revisione del bilancio consolidato.

Abbiamo effettuato le nostre verifiche con particolare riferimento all'esistenza, completezza, accuratezza e corretta competenza della rilevazione delle transazioni di vendita.

Abbiamo effettuato, per i principali flussi di ricavo identificati in base al principio contabile IFRS 15, la comprensione, valutazione e validazione dei controlli rilevanti implementati dal gruppo.

Abbiamo verificato il corretto riconoscimento dei ricavi attraverso analisi, effettuate su base campionaria, delle informazioni disponibili come elementi probativi a supporto delle transazioni di vendita, prestando attenzione alle clausole contrattuali che regolano le varie "performance obligations".

Abbiamo svolto procedure di conferma esterna con l'obiettivo di acquisire elementi probativi a supporto dei crediti commerciali iscritti in bilancio.

Le nostre verifiche hanno incluso l'analisi, su base campionaria, di resi e note credito emesse e degli stanziamenti di fine periodo.

Abbiamo verificato l'accuratezza e la completezza dell'informativa fornita nelle note al bilancio.



---

**Aspetti chiave****In che modo sono stati affrontati nella revisione**

---

**Entrata in vigore del nuovo principio contabile IFRS 16 - Leasing**

Nota 3.3 "Impatti derivanti dall'adozione di IFRS16 - Leasing", Nota 9.2 "Diritti d'uso e nota 23 "Debiti verso banche e altri finanziatori"

In data 1° gennaio 2019 è entrato in vigore il nuovo principio contabile internazionale IFRS16 - Leasing - relativo alla contabilizzazione dei contratti di locazione.

Per i contratti di locazione passiva, il nuovo principio prevede, salvo limitate eccezioni, la rilevazione in bilancio del diritto d'uso acquisito tra le attività non correnti, in contropartita delle passività finanziarie rappresentate dal valore attuale dei canoni di locazione futuri.

Il diritto d'uso è ammortizzato a conto economico lungo la durata della locazione. La passività finanziaria è rimborsata, unitamente agli oneri finanziari, tramite il pagamento dei canoni di locazione.

Al 31 dicembre 2019, il totale dei diritti d'uso acquisiti e della relativa passività finanziaria, rilevati in applicazione dell'IFRS16, ammontano rispettivamente a € 463 milioni ed € 483 milioni. Gli ammortamenti e gli oneri finanziari dell'esercizio sono stati rispettivamente pari a € 89 milioni ed € 23 milioni.

La contabilizzazione dei contratti di locazione passiva in applicazione dell'IFRS16 ha rappresentato un aspetto chiave della revisione contabile in considerazione della significatività degli importi, della complessità del processo implementativo e del livello di giudizio professionale del management nella formulazione delle assunzioni relative alle modalità di adozione del nuovo principio contabile.

Abbiamo effettuato la comprensione del sistema dei controlli interni a presidio della gestione dei contratti di locazione passiva.

Abbiamo effettuato la comprensione e valutazione della ragionevolezza delle politiche contabili e delle assunzioni utilizzate dal gruppo nel processo di contabilizzazione dei contratti di locazione passiva secondo quanto previsto dall'IFRS16.

Abbiamo svolto verifiche di conformità sul processo di gestione del portafoglio di contratti di locazione passiva, finalizzati alla verifica del flusso informativo processato dai sistemi contabili e delle variabili chiave utilizzate dal gruppo per la rilevazione e misurazione delle poste di bilancio impattate dall'applicazione del nuovo principio.

Abbiamo svolto verifiche di dettaglio, su base campionaria, degli elementi chiave dei contratti di locazione passiva e delle principali assunzioni, con particolare riferimento alla definizione della durata della locazione, dell'effetto di eventuali opzioni di rinnovo e del tasso di attualizzazione della passività, utilizzate dal gruppo per la rilevazione e misurazione delle poste di bilancio, con la relativa documentazione di supporto.

Abbiamo verificato l'accuratezza e la completezza dell'informativa fornita nelle note al bilancio.



### ***Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato***

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs 38/2005 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per un'adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Pirelli & C SpA o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del gruppo.

### ***Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato***

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;



- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del gruppo di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella presente relazione di revisione.

#### ***Altre informazioni comunicate ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento (UE) 537/2014***

L'assemblea degli azionisti di Pirelli & C SpA ci ha conferito, in data 1 agosto 2017, l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2017 al 31 dicembre 2025.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'articolo 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'articolo 11 del citato Regolamento.



---

### ***Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari***

---

#### ***Giudizio ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs 39/2010 e dell'articolo 123-bis, comma 4 del DLgs 58/1998***

Gli amministratori di Pirelli & C SpA sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del gruppo Pirelli al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998, con il bilancio consolidato del gruppo Pirelli al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del gruppo Pirelli al 31 dicembre 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs 39/2010, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

#### ***Dichiarazione ai sensi dell'articolo 4 del Regolamento Consob di attuazione del DLgs 254/2016***

Gli amministratori di Pirelli & C SpA sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del DLgs 254/2016. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del DLgs 254/2016, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Milano, 20 marzo 2020

PricewaterhouseCoopers SpA

Paolo Caccini  
(Revisore legale)

**ATTESTAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AI SENSI DELL'ART. 154-BIS DEL DECRETO LEGISLATIVO 24 FEBBRAIO 1998, N. 58 E AI SENSI DELL'ART. 81-TER DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI**

1. I sottoscritti Marco Tronchetti Provera, in qualità di Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato, e Francesco Tanzi, in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, di Pirelli & C. S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio, nel corso del periodo 1 gennaio 2019 – 31 dicembre 2019.

2. Al riguardo si segnala che la valutazione dell'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 è avvenuta sulla base della valutazione del sistema di controllo interno. Tale valutazione si è basata su di uno specifico processo definito in coerenza dei criteri stabiliti nel modello "*Internal Control – Integrated Framework*" emesso dal "*Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission*" (COSO) che rappresenta un *framework* di riferimento generalmente accettato a livello internazionale.

3. Si attesta, inoltre, che:

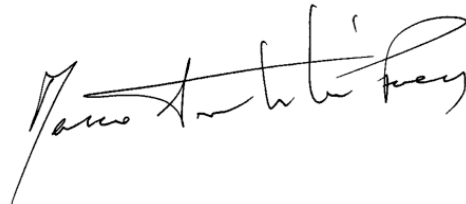
3.1 il bilancio di esercizio:

- a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
- b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.

3.2 La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposto.

2 marzo 2020

Il Vice Presidente Esecutivo  
e Amministratore Delegato

Handwritten signature of Marco Tronchetti Provera in black ink.

(Marco Tronchetti Provera)

Il Dirigente Preposto alla redazione  
dei documenti contabili societari

Handwritten signature of Francesco Tanzi in black ink.

(Francesco Tanzi)





**PIRELLI & C SPA**

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE  
INDIPENDENTE AI SENSI DELL' ARTICOLO 14 DEL  
DLGS 39/2010**

**BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2019**



## **Relazione della società di revisione indipendente**

ai sensi dell'articolo 14 del DLgs 39/2010 e dell'articolo 10 del Regolamento (UE) 537/2014

Agli azionisti di Pirelli & C SpA

---

### **Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio**

---

#### **Giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio di Pirelli & C SpA (la Società), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs 38/2005.

#### **Elementi alla base del giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione "Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio" della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### **Aspetti chiave della revisione contabile**

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

---

#### **PricewaterhouseCoopers SpA**

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 4 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gianna 72 Tel. 0805640211 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25123 Via Borgo Pietro Wuhrer 23 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Postolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francis 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)



---

**Aspetti chiave**

---

**Procedure di revisione in risposta agli aspetti chiave**

---

**Recuperabilità dei marchi a vita utile indefinita**

Nota 9 “Immobilizzazioni Immateriali”

Il marchio Pirelli a vita utile indefinita ammonta a € 2.270 milioni al 31 dicembre 2019.

La recuperabilità del valore del marchio è oggetto di verifica da parte della Società a fine esercizio secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS36 – “Riduzione di valore delle attività”.

Il valore recuperabile del marchio Pirelli è determinato in base al suo fair value al netto dei costi di vendita, calcolato sulla base dell’income approach, che prevede l’utilizzo di stime da parte del management con riferimento a ricavi attesi, tassi di royalty impliciti e tasso di sconto.

Il valore recuperabile del marchio Pirelli è confrontato con il suo valore di bilancio.

Considerata la significatività del valore di bilancio e il grado di soggettività di alcune delle variabili utilizzate per la stima del fair value, la verifica della recuperabilità del valore del marchio Pirelli rappresenta un aspetto chiave nell’ambito della revisione del bilancio della Società.

Abbiamo svolto analisi specifiche per la comprensione e valutazione dei controlli interni a presidio della verifica della recuperabilità del marchio, al fine di valutarne la loro adeguatezza. Abbiamo verificato l’effettiva operatività di tali controlli.

Nell’ambito delle attività svolte, anche mediante il supporto di esperti PwC, abbiamo verificato:

- l’adeguatezza dell’intero processo di valutazione secondo quanto richiesto dal principio contabile di riferimento;
- la ragionevolezza delle assunzioni sottostanti alla misurazione del fair value del marchio Pirelli, con particolare riferimento a ricavi attesi, tassi di royalty impliciti e tasso di sconto, anche mediante analisi di benchmarking e sensitività;
- l’accuratezza matematica del modello di calcolo utilizzato.

Abbiamo verificato l’accuratezza e la completezza dell’informativa fornita nelle note al bilancio.



### ***Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio***

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs 38/2005 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per un'adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

### ***Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio***

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;



- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati a un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

#### ***Altre informazioni comunicate ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento (UE) 537/2014***

L'assemblea degli azionisti di Pirelli & C SpA ci ha conferito, in data 1° agosto 2017, l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2017 al 31 dicembre 2025.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'articolo 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di



comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'articolo 11 del citato Regolamento.

---

### ***Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari***

---

#### ***Giudizio ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs 39/2010 e dell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998***

Gli amministratori di Pirelli & C SpA sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di Pirelli & C SpA al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs 58/1998, con il bilancio d'esercizio di Pirelli & C SpA al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio di Pirelli & C SpA al 31 dicembre 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs 39/2010, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Milano, 20 marzo 2020

PricewaterhouseCoopers SpA

Paolo Caccini  
(Revisore legale)

## GRI CONTENT INDEX

GRI STANDARD	DISCLOSURE	PAGE NUMBER, URL	OMISSION	MATERIAL TOPIC
101: Foundation 2016				
<b>GRI 102: GENERAL DISCLOSURES 2016</b>	102-1 Name of the organization	144		
	102-2 Activities, brands, products, and services	145, corporate website (www.pirelli.com) sezione about		
	102-3 Location of headquarters	144		
	102-4 Location of operations	307-312, corporate website (www.pirelli.com) sezione about		
	102-5 Ownership and legal form	144, 147, 175		
	102-6 Markets served	70, corporate website (www.pirelli.com) sezione about		
	102-7 Scale of the organization	29, 91, 108, 147		
	102-8 Information on employees and other workers	108-110, 113		
	102-9 Supply chain	82-84		
	102-10 Significant changes to the organization and its supply chain	82-84, 108, 110-111		
	102-11 Precautionary Principle or approach	45-51		
	102-12 External initiatives	60-61, 85-86, 130		
	102-13 Membership of associations	130-133		
	102-14 Statement from senior decision-maker	Corporate website (www.pirelli.com) sezione sostenibilità/il modello Pirelli		
	102-15 Key impacts, risks, and opportunities	45-51		
	102-16 Values, principles, standards, and norms of behavior	64-66, 74-75, 85, 112, 119, 124, corporate website (www.pirelli.com) sezione sostenibilità/principali politiche di sostenibilità		
	102-17 Mechanisms for advice and concerns about ethics	66-67		Business Ethics & Integrity
	102-18 Governance structure	146, 152-153, 157-167, 169		Corporate Governance
	102-19 Delegating authority	61, 166-167, 169		Corporate Governance
	102-20 Executive-level responsibility for economic, environmental, and social topics	61		Corporate Governance
	102-21 Consulting stakeholders on economic, environmental, and social topics	61-63, 78-79		Corporate Governance, Community Engagement
	102-22 Composition of the highest governance body and its committees	153-156, 161-167, 169, 176-177, 180-181		Corporate Governance
	102-23 Chair of the highest governance body	153-156		Corporate Governance
	102-24 Nominating and selecting the highest governance body	146, 152-153		Corporate Governance
	102-25 Conflicts of interest	170		Corporate Governance
	102-26 Role of highest governance body in setting purpose, values, and strategy	61, 166-167, 169		Corporate Governance
	102-27 Collective knowledge of highest governance body	157		Corporate Governance
	102-28 Evaluating the highest governance body's performance	158		Corporate Governance
	102-29 Identifying and managing economic, environmental, and social impacts	166-167		Corporate Governance
	102-30 Effectiveness of risk management processes	45-51, 166-167		Corporate Governance

GRI STANDARD	DISCLOSURE	PAGE NUMBER, URL	OMISSION	MATERIAL TOPIC
101: Foundation 2016				
<b>GRI 102: GENERAL DISCLOSURES 2016</b>	102-31 Review of economic, environmental, and social topics	161, 166-167		Corporate Governance
	102-32 Highest governance body's role in sustainability reporting	61, 166-167		Corporate Governance
	102-33 Communicating critical concerns	166-167		Corporate Governance
	102-34 Nature and total number of critical concerns		Confidentiality Constraints	Corporate Governance
	102-35 Remuneration policies	191-209		Corporate Governance
	102-36 Process for determining remuneration	191-193		Corporate Governance
	102-37 Stakeholders' involvement in remuneration	191-193		Corporate Governance
	102-38 Annual total compensation ratio		Confidentiality Constraints	Corporate Governance
	102-39 Percentage increase in annual total compensation ratio		Confidentiality Constraints	Corporate Governance
	102-40 List of stakeholder groups	62-64		
	102-41 Collective bargaining agreements	122		
	102-42 Identifying and selecting stakeholders	62-63		
	102-43 Approach to stakeholder engagement	62-63		
	102-44 Key topics and concerns raised	62-64		
	102-45 Entities included in the consolidated financial statements	60, 91, 307-312		
	102-46 Defining report content and topic boundaries	60, 438-444		
	102-47 List of material topics	63-64		
	102-48 Restatements of information	60		
	102-49 Changes in reporting	60, 63-64, 438-444		
	102-50 Reporting period	60		
	102-51 Date of most recent report	60		
	102-52 Reporting cycle	60		
	102-53 Contact point for questions regarding the report	61		
	102-54 Claims of reporting in accordance with the GRI Standards	60		
	102-55 GRI content index	438-444		
	102-56 External assurance	450-453		
<b>GRI 201: ECONOMIC PERFORMANCE 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	47, 68-69, 85-86, 123-124		
	201-1 Direct economic value generated and distributed	68		Financial Health
	201-2 Financial implications and other risks and opportunities due to <i>climate change</i>	47, 85-86		Financial Health
	201-3 Defined benefit plan obligations and other retirement plans	123-124, 269-277, 290		Financial Health
	201-4 Financial assistance received from government	69		Financial Health
<b>GRI 202: MARKET</b>	GRI 103: Management Approach 2016	112-115		
	202-1 Ratios of standard entry level wage by gender compared to local minimum wage	113		
	202-2 Proportion of senior management hired from the local community	112		



GRI STANDARD	DISCLOSURE	PAGE NUMBER, URL	OMISSION	MATERIAL TOPIC
101: Foundation 2016				
<b>GRI 203: INDIRECT ECONOMIC IMPACTS 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	68-69, 133-141		
	203-1 Infrastructure investments and services supported	68-69, 133-141		Community Engagement
	203-2 Significant indirect economic impacts	68-69, 133-141		
<b>GRI 204: PROCUREMENT PRACTICES 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	82		
	204-1 Proportion of spending on local suppliers	82		
<b>GRI 205: ANTI-CORRUPTION 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	65-66, 75-76		
	205-1 Operations assessed for risks related to corruption	66-67		Business Ethics & Integrity
	205-2 Communication and training about anti-corruption policies and procedures	64-66, 75-76, 157	Information Unavailable: % of employees trained on anti-corruption currently not disclosed by category and region	Business Ethics & Integrity
	205-3 Confirmed incidents of corruption and actions taken	65-67		Business Ethics & Integrity
<b>GRI 206: ANTI-COMPETITIVE BEHAVIOR 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	65-66		
	206-1 Legal actions for anti-competitive behavior, anti-trust, and monopoly practices	66		Business Ethics & Integrity
<b>GRI 301: MATERIALS 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	64-65, 84, 98, 101		
	301-1 Materials used by weight or volume	84		Renewable Materials
	301-2 Recycled input materials used	84, 90		
	301-3 Reclaimed products and their packaging materials	98, 101, 105-106		End of Life Tyre Recovery and Recycling
<b>GRI 302: ENERGY 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	91-93		
	302-1 Energy consumption within the organization	91-93		Responsible Use of Natural Resources
	302-2 Energy consumption outside of the organization	88-89		Responsible Use of Natural Resources
	302-3 Energy intensity	91-93		Responsible Use of Natural Resources
	302-4 Reduction of energy consumption	92-93		Responsible Use of Natural Resources
	302-5 Reductions in energy requirements of products and services	102-103		Responsible Use of Natural Resources
<b>GRI 303: WATER 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	48, 85-89, 96-98		
	303-1 Water withdrawal by source	97-98		Responsible Use of Natural Resources
	303-2 Water sources significantly affected by withdrawal of water	98		Responsible Use of Natural Resources
	303-3 Water recycled and reused	98		Responsible Use of Natural Resources

GRI STANDARD	DISCLOSURE	PAGE NUMBER, URL	OMISSION	MATERIAL TOPIC
101: Foundation 2016				
<b>GRI 304: BIODIVERSITY 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	78-79, 85-87, 90,100		
	304-1 Operational sites owned, leased, managed in, or adjacent to, protected areas and areas of high biodiversity value outside protected areas	100		
	304-2 Significant impacts of activities, products, and services on biodiversity	98, 100		
	304-3 Habitats protected or restored	96, 100		
	304-4 IUCN Red List species and national conservation list species with habitats in areas affected by operations	100		
<b>GRI 305: EMISSIONS 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	47-48, 85-89, 93-96		
	305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions	91, 93-95		Climate Change & GHG Emissions Management
	305-2 Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	91, 93-95		Climate Change & GHG Emissions Management
	305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions	82, 88-89, 94, 96		Climate Change & GHG Emissions Management
	305-4 GHG emissions intensity	93-96		Climate Change & GHG Emissions Management
	305-5 Reduction of GHG emissions	93-96		Climate Change & GHG Emissions Management
	305-6 Emissions of ozone-depleting substances (ODS)	101		
	305-7 Nitrogen oxides (NO <sub>x</sub> ), sulfur oxides (SO <sub>x</sub> ), and other significant air emissions	99-101		
<b>GRI 306: EFFLUENTS AND WASTE 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	48, 85-89, 96-99		
	306-1 Water discharge by quality and destination	97-98		
	306-2 Waste by type and disposal method	98		
	306-3 Significant spills	101		
	306-4 Transport of hazardous waste	98		
	306-5 Water bodies affected by water discharges and/or runoff	98		
<b>GRI 307: ENVIRONMENTAL COMPLIANCE 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	48, 85-86, 101		
	307-1 Non-compliance with environmental laws and regulations	92, 94, 101		Legal & Regulatory Compliance
<b>GRI 308: SUPPLIER ENVIRONMENTAL ASSESSMENT 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	51, 64-65, 75-76		
	308-1 New suppliers that were screened using environmental criteria	75-77		Responsible Procurement
	308-2 Negative environmental impacts in the supply chain and actions taken	77		Responsible Procurement
<b>GRI 401: EMPLOYMENT 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	48, 110-111, 113, 123-124		
	401-1 New employee hires and employee turnover	110-111		
	401-2 Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees	123-124		
	401-3 Parental leave	113		Employees Well-Being & Work-life Balance
<b>GRI 402: LABOR/ MANAGEMENT RELATIONS 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	49, 64-65, 122-123		
	402-1 Minimum notice periods regarding operational changes	122		Labour Relations Management

GRI STANDARD	DISCLOSURE	PAGE NUMBER, URL	OMISSION	MATERIAL TOPIC
101: Foundation 2016				
<b>GRI 403: OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	49, 124		
	403-1 Workers representation in formal joint management-worker health and safety committees	124		Occupational Health&Safety, Labour Relations Management
	403-2 Types of injury and rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and number of work-related fatalities	125-128	Confidentiality Constraints: absentee rate not disclosed publicly	Occupational Health&Safety
	403-3 Workers with high incidence or high risk of diseases related to their occupation	127		Occupational Health&Safety
	403-4 Health and safety topics covered in formal agreements with trade unions	122, 124		Occupational Health&Safety
<b>GRI 404: TRAINING AND EDUCATION 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	48, 117-120		
	404-1 Average hours of training per year per employee	119-120		Training & Development
	404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	117-119		Training & Development
	404-3 Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews	117		Training & Development
<b>GRI 405: DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	112-113, 146		
	405-1 Diversity of governance bodies and employees	109-110, 113, 154-155		Diversity & Equal Opportunities
	405-2 Ratio of basic salary and remuneration of women to men	113-114		Diversity & Equal Opportunities, Human Rights
<b>GRI 406: NON- DISCRIMINATION 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	112		
	406-1 Incidents of discrimination and corrective actions taken	66-67, 112		Diversity & Equal Opportunities, Human Rights
<b>GRI 407: FREEDOM OF ASSOCIATION AND COLLECTIVE BARGAINING 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	49, 51, 75-76, 107-108, 122-123		
	407-1 Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	75-77, 107-108, 122-123		Labour Relations Management, Human Rights, Responsible Procurement
<b>GRI 408: CHILD LABOR 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	51, 75-77, 107-108, 122-123		
	408-1 Operations and suppliers at significant risk for incidents of child labor	75-77, 107-108, 122-123		Human Rights, Responsible Procurement
<b>GRI 409: FORCED OR COMPULSORY LABOR 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	51, 75-77, 107-108, 122-123		
	409-1 Operations and suppliers at significant risk for incidents of forced or compulsory labor	75-77, 107-108, 122-123		Human Rights, Responsible Procurement
<b>GRI 410: SECURITY PRACTICES 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	107-108		
	410-1 Security personnel trained in human rights policies or procedures		Information Unavailable: % of security personnel trained on human rights currently not available	
<b>GRI 411: RIGHTS OF INDIGENOUS PEOPLES 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	107-108		
	411-1 Incidents of violations involving rights of indigenous peoples	67		Human Rights

GRI STANDARD	DISCLOSURE	PAGE NUMBER, URL	OMISSION	MATERIAL TOPIC
101: Foundation 2016				
<b>GRI 412: HUMAN RIGHTS ASSESSMENT 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	51, 107-108		
	412-1 Operations that have been subject to human rights reviews or impact assessments	107-108, 122-123		Human Rights
	412-2 Employee training on human rights policies or procedures	107-108	Information Unavailable: number of hours of training on human rights and % of employees trained currently unavailable	
	412-3 Significant investment agreements and contracts that include human rights clauses or that underwent human rights screening	74-76		Human Rights
<b>GRI 413: LOCAL COMMUNITIES 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	107-108		
	413-1 Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	62-63, 107-108	Information Unavailable: information currently unavailable	Community Engagement
	413-2 Operations with significant actual and potential negative impacts on local communities	107-108	Information Unavailable: information currently unavailable	Community Engagement
<b>GRI 414: SUPPLIER SOCIAL ASSESSMENT 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	51, 64-65, 74-76		
	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	75-77		Responsible Procurement
	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	76-77		Responsible Procurement
<b>GRI 415: PUBLIC POLICY 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	69		
	415-1 Political contributions	69		
<b>GRI 416: CUSTOMER HEALTH AND SAFETY 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	49, 64-65		
	416-1 Assessment of the health and safety impacts of product and service categories	75-76		Product Quality & Safety
	416-2 Incidents of non-compliance concerning the health and safety impacts of products and services	74		Legal & Regulatory Compliance
<b>GRI 417: MARKETING AND LABELING 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	102-103		
	417-1 Requirements for product and service information and labeling	102-103		
	417-2 Incidents of non-compliance concerning product and service information and labeling	74		Legal & Regulatory Compliance
	417-3 Incidents of non-compliance concerning marketing communications	74		Legal & Regulatory Compliance
<b>GRI 418: CUSTOMER PRIVACY 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	64-65		
	418-1 Substantiated complaints concerning breaches of customer privacy and losses of customer data	74		Legal & Regulatory Compliance
<b>GRI 419: SOCIOECONOMIC COMPLIANCE 2016</b>	GRI 103: Management Approach 2016	64-65		
	419-1 Non-compliance with laws and regulations in the social and economic area	74		Business Ethics & Integrity, Legal & Regulatory Compliance

**OTHER MATERIAL TOPICS IDENTIFIED  
(NOT COVERED OR PARTIALLY COVERED BY THE GRI STANDARDS)**

<b>Material Topic</b>	<b>Page Number</b>
Employees Well-Being & Work-life Balance	121, 124-125
Customer Satisfaction	71-74
Product Quality & Safety	74
Product Environmental Sustainability	102-106
Road Safety Initiatives	133-134

TABELLA RIASSUNTIVA PRINCIPI UNGC

AREE DEL GLOBALCOMPACT	PRINCIPI DEL GLOBAL COMPACT	INDICATORI GRI STANDARDS DIRETTAMENTE RILEVANTI	INDICATORI GRI STANDARDS INDIRETTAMENTE RILEVANTI
DIRITTI UMANI	Principio 1 - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza	Disclosure 407: Freedom of Association and Collective Bargaining Disclosure 408: Child Labor Disclosure 409: Forced or Compulsory Labor Disclosure 410: Security Practices Disclosure 411: Rights of Indigenous Peoples Disclosure 412: Human Rights Assessment Disclosure 414: Supplier Social Assessment Disclosure 103-2: Grievance Mechanism	Disclosure 413: Local Communities
	Principio 2 - Alle imprese è richiesto di assicurarsi di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani	Disclosure 410: Security Practices Disclosure 412: Human Rights Assessment Disclosure 414: Supplier Social Assessment	
LAVORO	Principio 3 - Alle imprese è richiesto di sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva	Disclosure 402: Labour/Management Relations Disclosure 403: Occupational Health and Safety Disclosure 407: Freedom of Association and Collective Bargaining Disclosure 410: Security Practices Disclosure 102-11: Precautionary Principle or Approach Disclosure 102-41: Collective Bargaining Agreements	
	Principio 4 - l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio	Disclosure 409: Forced or Compulsory Labor Disclosure 410: Security Practices	Disclosure 412: Human Rights Assessment
	Principio 5 - l'effettiva eliminazione del lavoro minorile	Disclosure 408: Child Labor Disclosure 410: Security Practices	Disclosure 412: Human Rights Assessment
	Principio 6 - l'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione	Disclosure 401: Employment Disclosure 404: Training and Education Disclosure 405: Diversity and Equal Opportunity Disclosure 406: Non-Discrimination Disclosure 410: Security Practices Disclosure 102-8: Information on Employees and other Workers	Disclosure 202: Market Presence Disclosure 401: Employment Disclosure 412: Human Rights Assessment Disclosure 414: Supplier Social Assessment Disclosure 102-41: Collective Bargaining Agreements
AMBIENTE	Principio 7 - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali	Disclosure 102-11: Precautionary Principle or Approach Disclosure 201: Economic Performance	Disclosure 301: Materials Disclosure 302: Energy Disclosure 303: Water Disclosure 304: Biodiversity Disclosure 305: Emissions Disclosure 306: Effluents and Waste Disclosure 307: Environmental Compliance
	Principio 8 - di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale	Disclosure 301: Materials Disclosure 302: Energy Disclosure 303: Water Disclosure 304: Biodiversity Disclosure 305: Emissions Disclosure 306: Effluents and Waste Disclosure 307: Environmental Compliance Disclosure 308: Supplier Environmental Assessment Disclosure 103-2: Grievance Mechanism	Disclosure 201: Economic Performance
	Principio 9 - di incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente	Disclosure 301: Materials Disclosure 302: Energy Disclosure 303: Water Disclosure 305: Emissions	
LOTTA ALLA CORRUZIONE	Principio 10 - Le imprese si impegnano a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti	Disclosure 205: Anti-Corruption Disclosure 419: Socioeconomic Compliance Disclosure 102-16: Values, Principles, Standards, and Norms of Behavior Disclosure 102-17: Mechanism for Advice and Concerned about Ethics	Disclosure 205: Anti-Corruption Disclosure 419: Socioeconomic Compliance Disclosure 102-16: Values, Principles, Standards, and Norms of Behavior Disclosure 102-17: Mechanism for Advice and Concerned about Ethics

TABELLA RIASSUNTIVA SDGS

OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SDGS)	PARAGRAFI CHE DESCRIVONO LE ATTIVITÀ DI GRUPPO A SUPPORTO DEGLI SDGS E RELATIVI TARGET (DAL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2017-2020 CON SELECTED TARGET AL 2025)
1 - ZERO POVERTÀ	Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Solidarietà pp.136-137)
2 - ZERO FAME	Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Solidarietà pp.136-137)
3 - SALUTE E BENESSERE	<p>Welfare e Iniziative a Favore della Comunità Interna (p.121)</p> <p>Salute, Sicurezza e Igiene nel Lavoro (pp.124-128)</p> <p>Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Sicurezza Stradale pp.133-134, Sport e Responsabilità Sociale pp.135-136, Salute pp.137-138)</p> <p>Target:</p> <p>→ Indice Frequenza Infortuni: -87% entro il 2020 rispetto al 2009</p>
4 - ISTRUZIONE DI QUALITÀ	<p>Formazione (pp.118-120)</p> <p>Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Formazione pp.134-135, Cultura e Valore Sociale p.138)</p> <p>Target:</p> <p>→ Formazione Dipendenti: maggiore di 7 giornate medie/uomo all'anno</p>
5 - UGUAGLIANZA DI GENERE	Gestione delle Diversità (pp.112-115)
6 - ACQUA PULITA E IGIENE	<p>Gestione dell'Acqua (pp.96-98)</p> <p>Target:</p> <p>→ Prelievo Specifico d'Acqua: -66% entro il 2020 rispetto al 2009</p>
7 - ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	<p>Adesione alla <i>Task Force on Climate-Related Financial Disclosures</i> (TCFD) (pp.85-86)</p> <p>Gestione dell'Energia (pp.91-93)</p> <p>Gestione delle Emissioni di Gas Serra e Piano d'Azione Carbon (pp.93-96)</p> <p>Targets:</p> <p>→ Consumo Specifico d'Energia: -19% entro il 2020 rispetto al 2009</p>
8 - LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	<p>I Nostri Fornitori (pp.74-84)</p> <p>Comunità Interna (pp.108-128)</p>
9 - INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	<p>Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Formazione pp.134-135)</p> <p>Target:</p> <p>→ Per specifici segmenti di prodotto, entro 2025 (vs 2017) raddoppio in peso dei materiali rinnovabili utilizzati e riduzione del 30% delle materie prime di derivazione fossile</p>
10 - RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	Gestione delle Diversità (pp.112-115)
11 - CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	<p>Principali Impegni Internazionali per la Sostenibilità (WBCSD pp.131-132)</p> <p>Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Sicurezza Stradale pp.133-134, Solidarietà pp.136-137)</p> <p>Target:</p> <p>→ Miglioramento delle performance di prodotto entro 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Car: -20% resistenza al rotolamento, +15% performance sul bagnato, -15% rumorosità (vs 2009)</li> <li>→ Moto: -10% resistenza al rotolamento, +40% performance sul bagnato, +30% durata (vs 2009)</li> <li>→ Velo: +5% performance di frenata, +10% performance su bagnato (vs 2017)</li> </ul>
12 - CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	<p>Adesione alla <i>Task Force on Climate-Related Financial Disclosures</i> (TCFD) (pp.85-86)</p> <p>Gestione dell'Energia (pp.91-93)</p> <p>Gestione delle Emissioni di Gas Serra e Piano d'Azione Carbon (pp.93-96)</p> <p>Gestione dell'Acqua (pp.96-98)</p> <p>Gestione dei Rifiuti (pp.98-99)</p> <p>Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Iniziative a Sostegno dell'Ambiente pp.137-138)</p> <p>Targets:</p> <p>→ Consumo Specifico d'Energia: -19% entro il 2020 rispetto al 2009</p> <p>→ Emissioni Specifiche di CO<sub>2</sub>: -17% entro il 2020 rispetto al 2009</p> <p>→ Prelievo Specifico d'Acqua: -66% entro il 2020 rispetto al 2009</p> <p>→ Recupero dei Rifiuti: &gt;95% entro il 2020</p>

OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SDGS)	PARAGRAFI CHE DESCRIVONO LE ATTIVITÀ DI GRUPPO A SUPPORTO DEGLI SDGS E RELATIVI TARGET (DAL PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2017-2020 CON SELECTED TARGET AL 2025)
<b>13 - AGIRE PER IL CLIMA</b>	<p>CDP Supply Chain (p. 82)</p> <p>Adesione alla <i>Task Force on Climate-Related Financial Disclosures</i> (TCFD) (pp. 85-86)</p> <p>Gestione delle Emissioni di Gas Serra e Piano d'Azione Carbon (pp. 93-96)</p> <p>Principali Impegni Internazionali per la Sostenibilità (Impegni Internazionali contro il Cambiamento Climatico pp. 132-133)</p> <p>Targets:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Consumo Specifico d'Energia: -19% entro il 2020 rispetto al 2009</li> <li>→ Emissioni Specifiche di CO<sub>2</sub>: -17% entro il 2020 rispetto al 2009</li> <li>→ <i>Green Performance Revenues</i>: &gt;50% sul fatturato totale e &gt;65% sul fatturato dei prodotti <i>High Value</i> entro il 2020 rispetto al 2009</li> <li>→ Miglioramento delle performance di prodotto entro 2020: <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Car: -20% resistenza al rotolamento, +15% performance sul bagnato, -15% rumorosità (vs 2009)</li> <li>→ Moto: -10% resistenza al rotolamento, +40% performance sul bagnato, +30% durata (vs 2009)</li> <li>→ Velo: +5% performance di frenata, +10% performance su bagnato (vs 2017)</li> </ul> </li> </ul>
<b>14 - LA VITA SOTT'ACQUA</b>	Gestione dell'Acqua (pp. 96-98)
<b>15- LA VITA SULLA TERRA</b>	<p>Sostenibilità della Catena di Fornitura della Gomma Naturale (pp. 78-80)</p> <p>Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Iniziative a Sostegno dell'Ambiente pp. 137-138)</p>
<b>16- PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI FORTI</b>	Programmi di Compliance 231, Anti-Corruzione, Privacy e <i>Antitrust</i> (pp. 65-66)
<b>17 - PARTNERSHIPS PER GLI OBIETTIVI</b>	<p>Sostenibilità della Catena di Fornitura della Gomma Naturale (pp. 78-80)</p> <p>Principali Impegni Internazionali per la Sostenibilità (WBCSD pp. 131-132)</p> <p>Iniziative Aziendali a Favore della Comunità Esterna (Sicurezza Stradale pp. 133-134)</p>

Si precisa che nel febbraio 2020 l'Azienda presenterà il nuovo Piano Industriale e i relativi obiettivi strategici di sostenibilità pluriennali. Il Piano verrà contestualmente pubblicato sul sito istituzionale [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com).



TABELLA DI CORRELAZIONE CON I TEMI ESPLICITATI ALL'ART. 2, D. LGS 254/2016

	TEMA DEL D. LGS 254/2016	PARAGRAFO DI RIFERIMENTO	NUMERO DI PAGINA
ASPETTI AMBIENTALI	Utilizzo di Risorse Energetiche (da fonte rinnovabile e non)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rischi Relativi agli Aspetti Ambientali</li> <li>Gestione dell'Energia</li> </ul>	48, 91-93
	Impiego di Risorse Idriche	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rischi Relativi agli Aspetti Ambientali</li> <li>Gestione dell'Acqua</li> </ul>	48, 96-98
	Emissioni di Gas a Effetto Serra ed Emissioni Inquinanti in Atmosfera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rischi Legati al Cambiamento Climatico</li> <li>Adesione alla <i>Task Force on Climate-Related Financial Disclosures</i> (TCFD)</li> <li>Gestione delle Emissioni di Gas Serra e Piano d'Azione Carbon</li> <li>Solventi</li> <li>Emissioni NO<sub>x</sub></li> <li>Altre Emissioni e Aspetti Ambientali</li> </ul>	47, 85-86, 93-96, 99-101
ASPETTI SOCIALI	Salute e Sicurezza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rischi Relativi alla Salute e Sicurezza dei Lavoratori</li> <li>Salute, Sicurezza e Igiene nel Lavoro</li> </ul>	49, 124-128
	Formazione e Sviluppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rischi Connessi alle Risorse Umane</li> <li>Sviluppo</li> <li>Formazione</li> </ul>	48, 117-120
	Welfare Aziendale	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Welfare</i> e Iniziative a Favore della Comunità Interna</li> </ul>	121
	Dialogo con i Dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rischi connessi a Contenziosi</li> <li>Ascolto: <i>Opinion Survey</i> di Gruppo</li> <li>Relazioni Industriali</li> </ul>	49, 120-124
	Azioni per la Parità di Genere	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestione delle Diversità</li> <li>Politiche di Diversità</li> </ul>	112-115, 146
	Rispetto dei Diritti Umani: Misure Adottate e Prevenzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rischi in tema di Responsabilità Sociale, Ambientale, Etica di Business e Audit di Terza Parte</li> <li><i>Governance</i> dei Diritti Umani</li> <li>Gestione delle Diversità</li> </ul>	51, 107-108, 112-115
ASPETTI DI GOVERNANCE	Lotta alla Corruzione Attiva e Passiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rischi in tema di Responsabilità Sociale, Ambientale, Etica di Business e Audit di Terza Parte</li> <li>Programmi di Compliance 231, Anti-corruzione, Privacy e <i>Antitrust</i></li> </ul>	51, 65-66



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SULLA DICHIARAZIONE  
CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO AI SENSI DELL'ARTICOLO 3, COMMA 10, DLGS  
254/2016 E DELL'ARTICOLO 5 DEL REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO CON DELIBERA 20267 DEL  
GENNAIO 2018 - ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2019



**PIRELLI & C SPA**

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SULLA  
DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO  
AI SENSI DELL'ARTICOLO 3, COMMA 10, DLGS 254/2016 E  
DELL'ARTICOLO 5 DEL REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO  
CON DELIBERA 20267 DEL GENNAIO 2018**

**ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2019**



## **Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario**

*ai sensi dell'articolo 3, comma 10, DLgs 254/2016 e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB adottato con delibera 20267 del gennaio 2018*

Al Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C SpA

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del DLgs 254/2016 (il Decreto) e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato (limited assurance engagement) della Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario di Pirelli & C SpA e sue controllate (il gruppo Pirelli) relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, predisposta ex articolo 4 del Decreto, presentata nel capitolo Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore dell'Annual Report 2019 del gruppo Pirelli e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 2 marzo 2020 (la DNF).

### **Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per la DNF**

Gli amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI - Sustainability Reporting Standards definiti nel 2016 (GRI Standards), da essi individuati come standard di rendicontazione e secondo il processo suggerito dai principi dell'AA1000APS (AccountAbility Principles Standard).

Gli amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

---

### **PricewaterhouseCoopers SpA**

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)



### **Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità**

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del Code of Ethics for Professional Accountants emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1) e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

### **Responsabilità della società di revisione**

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards e dal processo suggerito dai principi dell'AA1000APS. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000 Revised), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi di limited assurance. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi.

Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised (reasonable assurance engagement) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche dell'impresa rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'articolo 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato e i principi espressi nell'AA1000SES (Stakeholder Engagement Standard);
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario incluse nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del gruppo Pirelli;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'articolo 3 del Decreto;
  - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
  - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto. Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 6;



5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF. In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Pirelli & C SpA e con il personale di Pirelli Industrie Pneumatici Srl e Pirelli UK Tyres Ltd e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF;
6. analisi delle procedure e delle politiche in essere e della coerenza del modello di gestione di sostenibilità rispetto ai principi della norma UNI ISO 26000, fra i quali: governance, diritti umani, rapporti e condizioni di lavoro, e ambiente. Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del gruppo:
  - a livello di gruppo,
    - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
    - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche di dettaglio per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
  - per gli stabilimenti di Bollate (Italia) e di Carlisle (Regno Unito), che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili locali e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.


### Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del gruppo Pirelli relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto, dai GRI Standards e dai principi di inclusivity, materiality e responsiveness dell'AA1000APS, come descritto nel paragrafo Nota Metodologica della Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore.

Milano, 20 marzo 2020

PricewaterhouseCoopers SpA

  
Paolo Caccini  
(Revisore legale)

  
Paolo Bersani  
(Procuratore)



# PIRELLI IN IMAGES























Pirelli è co-title sponsor insieme a Prada del team Luna Rossa che parteciperà alla prossima edizione della Coppa America nel 2021  
Foto: Carlo Borlenghi



**PIRELLI**

**PANERAI**

**LUNA ROSSA**



Foto: Marco Luzzani/Getty Images









www.motorsport-ita

F. Andolfi  
S. Scattolon

INGIDA

LEPORI

COLI MOTOR

CORSICA line  
TOUR DE CORSE 2019  
100%

MOVISPORT



38

PIRELLI

Italia  
MOTORSPORT

ACI TEAM  
ITALIA








**PIRELLI**

**ÅRE**

  **ÅRE 2019**  
FIS ALPINE WORLD SKI CHAMPIONSHIPS SWEDEN

PRESENTED BY  **SKISTAR**

**PIRELLI**

**ÅRE**

**ÅRE**  
2019  
FIS ALPINE WORLD CUPS SWEDEN

FALCONERI

DAINESE

**PIRELLI**

**3**

**ÅRE**

THE WORLD CUP

PRESENTED BY

**PIRELLI**

**ÅRE**

FIS ALPINE WORLD CUP

PRESENTED BY





# KRUŠOVICE

**T**  
SWIS



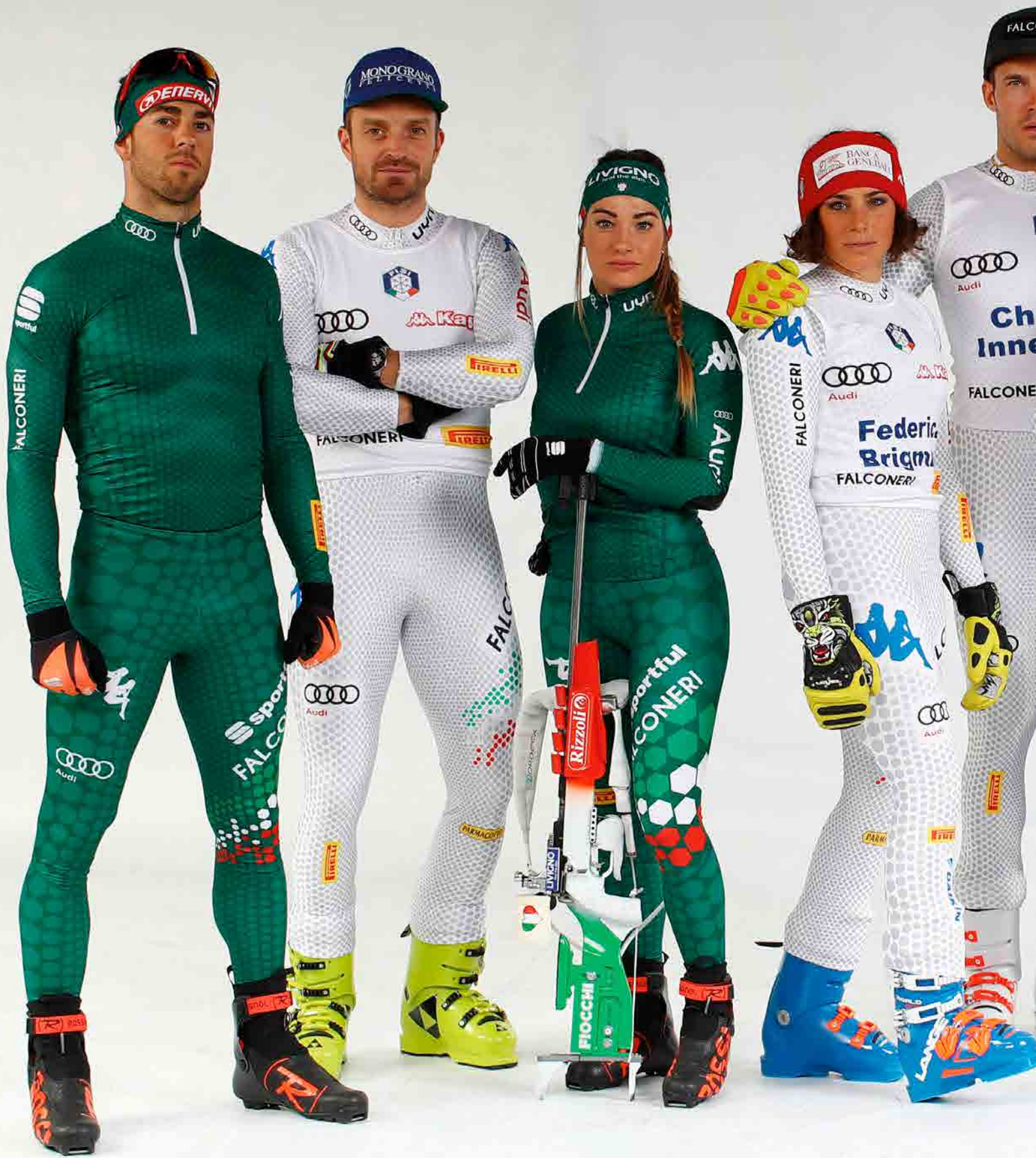


Foto: Pentaphoto

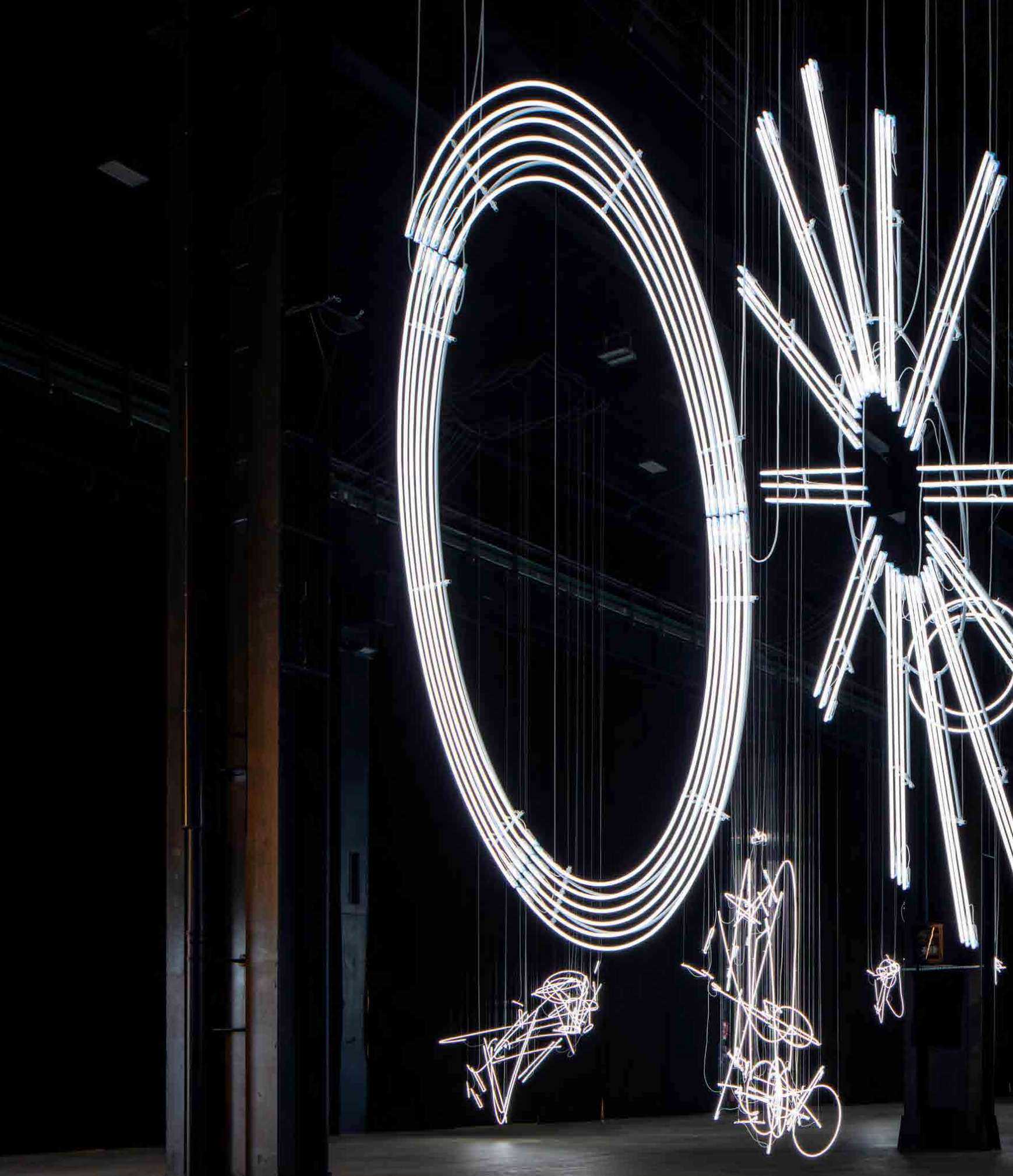






Dal backstage del Calendario Pirelli 2020 di Paolo Roversi  
Foto di backstage: Alessandro Scotti

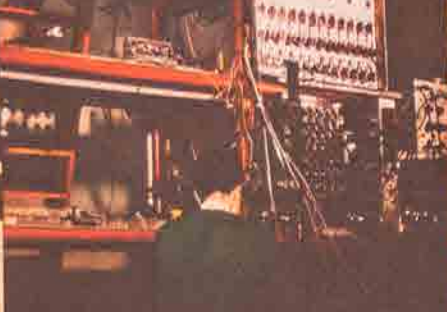




Cerith Wyn Evans  
*StarStarStar/Steer (totransversephoton)*, 2019

Veduta dell'installazione, Pirelli HangarBicocca, Milano 2019  
Courtesy dell'artista: White Cube e Pirelli HangarBicocca  
Prodotto con il supporto tecnico di INELCOM, Madrid  
Foto: Agostino Osio



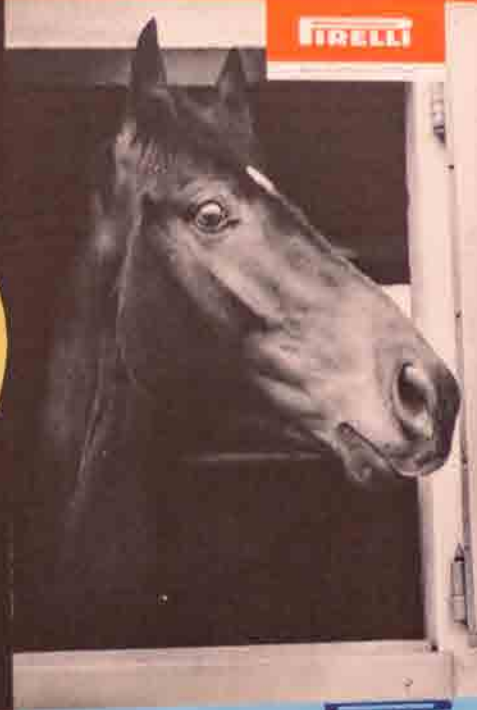


In questo numero: Antonio Bernini e  
Gianni Pirelli. L'industria e il  
mondo / Le macchine, il design, il  
design / L'industria e il mondo /  
L'industria e il mondo / L'industria  
e il mondo / L'industria e il mondo.

In questo numero:  
**Ricordo di Piero Pirelli**  
Il ruolo del design nel  
mondo / Il ruolo del design nel  
mondo / Il ruolo del design nel  
mondo / Il ruolo del design nel  
mondo / Il ruolo del design nel  
mondo.

In questo numero: Gio Ponti. L'industria  
e il mondo / Il ruolo del design nel  
mondo / Il ruolo del design nel  
mondo / Il ruolo del design nel  
mondo / Il ruolo del design nel  
mondo.

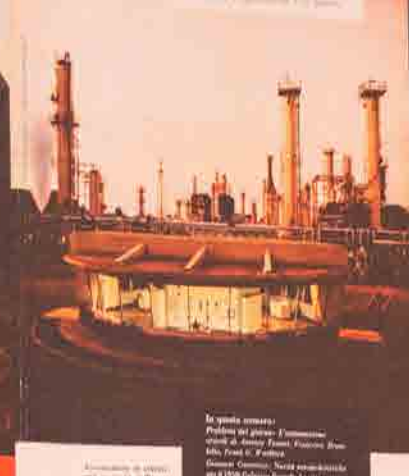
In questo numero:  
Pirelli e il design industriale  
L'industria e il mondo / L'industria  
e il mondo / L'industria e il mondo  
L'industria e il mondo / L'industria  
e il mondo / L'industria e il mondo.



Presentazione del libro "Umanesimo industriale. Antologia di pensieri, parole, immagini e innovazioni" a cura di Fondazione Pirelli, 19 giugno 2019, Teatro Franco Parenti (Milano)  
Foto: Don't Movie



PIRELLI  
E LE ESPERIENZE DI PIRELLA



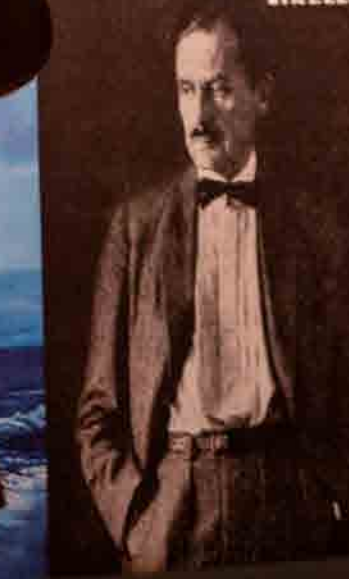
La grande azienda:  
Pirelli nel mondo. L'azienda  
di via Broletto, 15. Pirelli  
S.p.A. - Milano

Il grande aereo:  
Pirelli nel mondo. L'azienda  
di via Broletto, 15. Pirelli  
S.p.A. - Milano

Il grande auto:  
Pirelli nel mondo. L'azienda  
di via Broletto, 15. Pirelli  
S.p.A. - Milano

Il grande donna:  
Pirelli nel mondo. L'azienda  
di via Broletto, 15. Pirelli  
S.p.A. - Milano

Il grande uomo:  
Pirelli nel mondo. L'azienda  
di via Broletto, 15. Pirelli  
S.p.A. - Milano







ANC



## CONCEPT, DIREZIONE ARTISTICA, LAYOUT

MoSt / Studio Editoriale  
more-studio.it

## IMPAGINAZIONE

Servif/Lab

## COLLAGE

Selman Hoşgör

## STAMPA

Faenza Group S.p.A.

## CARTE (INTERNO)

Munken Polar 120 g  
Magno Gloss 150 g

## TELA (COPERTINA)

Manifattura del Seveso

## CARTE (RISGUARDI)

Fedrigoni Sirio Ultra Black 200 g

## CARATTERE TIPOGRAFICO

Alpha Regular (Omnitype)

In linea con la Politica Green Sourcing di Pirelli, la fase di progettazione del presente bilancio è stata interessata dall'analisi degli impatti ambientali dei materiali utilizzati, coinvolgendo a tal proposito il fornitore prescelto, che risulta essere certificato con sistema di gestione ambientale. Grazie a tale approccio, per la realizzazione di questo progetto, sono stati utilizzati supporti cartacei certificati FSC®, inchiostri a base vegetale e vernici all'acqua. L'imballo finale è stato realizzato in cartone e polipropilene riciclabili.

pirelli.com



