

RELAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI SULLA GESTIONE AL 31 DICEMBRE 2020

SCENARIO MACROECONOMICO E DI MERCATO

ANDAMENTO DEL MERCATO

L'andamento dell'economia globale nel 2020 ha risentito degli impatti della pandemia Covid-19, con un calo del Pil mondiale del -3,6%. Dopo il crollo del Pil nel secondo trimestre e il recupero registrato nel terzo, il tentativo di ripresa ha nuovamente perso slancio negli ultimi tre mesi del 2020 per l'ulteriore ondata di contagi che ha colpito in particolare l'Europa e gli Stati Uniti.

L'Unione Europea ha subito una flessione forte rispetto al contesto internazionale, con un calo del 6,2% del prodotto interno lordo nel 2020. Tra le varie economie europee, gli impatti sono stati di diversa entità a seconda della gravità della crisi sanitaria, delle diverse misure introdotte per contenere il virus, dell'esposizione dell'economia ai settori maggiormente colpiti, delle rispettive strutture demografiche e densità della popolazione e delle risposte di politica fiscale. Il calo del Pil in Germania del -5,3% e nei Paesi Bassi del -3,8% nel 2020, meglio della media europea, si confronta con una contrazione di -8,9% in Italia e 11% in Spagna.

La contrazione del Pil negli USA nel 2020 è risultata pari a -3,5%, più contenuta grazie alle ampie misure di sostegno al reddito e alle minori restrizioni alla mobilità.

LA CRESCITA ECONOMICA, VARIAZIONE PERCENTUALE DEL PIL

	1° trim 2020	2° trim 2020	3° trim 2020	4° trim 2020	2019	2020
UE	-2,7	-13,8	-4,1	-4,6	1,6	-6,2
USA	0,3	-9,0	-2,8	-2,4	2,2	-3,5
Cina	-6,4	3,6	5,1	6,8	6,0	2,3
Brasile	-0,3	-10,9	-3,9	-1,1	1,4	-4,1
Russia	1,7	-8,0	-3,4	-2,7	1,3	-3,1
Mondo	-2,3	-7,6	-1,5	-0,6	2,6	-3,6

Nota: Variazione percentuale annua. Dati consuntivi, stime per Russia e Mondo.
Fonte: uffici statistici nazionali e IHS Markit, marzo 2021.

L'attività economica cinese, primo paese a essere colpito dalla pandemia, è tornata a crescere già a partire dal secondo trimestre e ha registrato un progressivo miglioramento nei trimestri successivi con una crescita complessiva del +2,3% nel corso del 2020.

Nonostante la ripresa della produzione industriale da metà anno, l'attività economica brasiliana è rimasta sotto i livelli normali. La Russia, infine, è stata penalizzata dalle misure di contenimento del virus e dal calo della domanda globale di petrolio, che ha portato a una diminuzione dei prezzi del greggio e dei livelli di produzione.

TASSI DI CAMBIO

Il cambio euro/dollaro si è attestato a una media di 1,14 nel 2020, con un apprezzamento del +2% rispetto all'anno precedente, +7,2% nel secondo semestre del 2020 rispetto al primo a seguito dell'annuncio del fondo NextGenerationEU (750 miliardi di euro su sei anni) per rispondere ai danni economici e sociali causati dalla pandemia.

TASSI DI CAMBIO PRINCIPALI	1° TRIMESTRE		2° TRIMESTRE		3° TRIMESTRE		4° TRIMESTRE		MEDIA ANNUA	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
US\$ per euro	1,10	1,14	1,10	1,12	1,17	1,11	1,19	1,11	1,14	1,12
Yuan cinese per US\$	6,98	6,75	7,08	6,82	6,92	6,99	6,62	7,03	6,90	6,90
Real brasiliano per US\$	4,47	3,77	5,39	3,92	5,38	3,97	5,40	4,12	5,16	3,95
Rublo russo per US\$	66,39	65,89	72,41	64,53	73,57	64,62	76,19	63,70	72,21	64,66

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

La quotazione media del renminbi cinese contro l'euro si è deprezzata nel 2020 del 2%, mentre contro il dollaro si è attestata a 6,90, mantenendosi invariata rispetto all'anno precedente. La moneta cinese si era infatti indebolita nei confronti del dollaro nei primi cinque mesi dell'anno, raggiungendo un picco di 7,13 all'inizio di giugno, per poi recuperare terreno nella seconda metà grazie alla ripresa economica del Paese. Nel quarto trimestre la quotazione media del renminbi contro il dollaro si è attestata a 6,62, un apprezzamento del 6% rispetto allo stesso periodo del 2019.

Debole il Real Brasiliano, penalizzato dal deflusso di capitali, con un deprezzamento del 24% rispetto al dollaro nel 2020 e del 25% rispetto all'euro (-24% nel quarto trimestre rispetto al dollaro, -29% rispetto all'euro).

In flessione anche il rublo: -10,5% il deprezzamento rispetto al dollaro nel 2020 e -12% rispetto all'euro (rispettivamente -16% e 22% nel quarto trimestre dell'anno).

PREZZI DELLE MATERIE PRIME

Nel 2020, il rallentamento della domanda globale ha portato a una generalizzata flessione delle quotazioni delle principali materie prime. Il prezzo medio del Brent si è attestato a 43,2 dollari al barile, in calo del 32,7% rispetto alle quotazioni medie del 2019, sia per il crollo della domanda globale dovuto alla pandemia sia per il temporaneo mancato accordo in ambito OPEC+. Il prezzo medio del Brent raggiunge i 45,2 dollari al barile nel quarto trimestre dell'anno, -27,6% rispetto allo stesso periodo del 2019.

Il trend del butadiene ha avuto un andamento simile a quello del petrolio, con una quotazione media che si è attestata a 511 euro a tonnellata nel 2020, in flessione del 38% rispetto al 2019, -26,6% nel quarto trimestre.

Il prezzo medio della gomma naturale è stato 1.317 dollari a tonnellata nel 2020, in calo del 6,3% rispetto al 2019, ma in accelerazione nel quarto trimestre (media trimestrale a 1.545 dollari a tonnellata, +12,7% verso l'anno precedente) per effetto della progressiva ripresa della domanda.

PREZZI DELLE MATERIE PRIME	1° TRIMESTRE			2° TRIMESTRE			3° TRIMESTRE			4° TRIMESTRE			MEDIA ANNUA		
	2020	2019	% var.	2020	2019	% var.	2020	2019	% var.	2020	2019	% var.	2020	2019	% var.
Brent (US\$ / barile)	50,9	63,9	-20,4%	33,3	68,3	-51,3%	43,4	62,0	-30,0%	45,2	62,5	-27,6%	43,2	64,2	-32,7%
Butadiene (€ / tonnellata)	727	865	-16,0%	392	900	-56,5%	382	790	-51,7%	543	740	-26,6%	511	824	-38,0%
Gomma naturale TSR20 (US\$ / tonnellata)	1.337	1.397	-4,3%	1.107	1.514	-26,9%	1.281	1.345	-4,8%	1.545	1.371	12,7%	1.317	1.406	-6,3%

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

ANDAMENTO DEL MERCATO PNEUMATICI AUTO

Nel 2020 il mercato dei pneumatici auto ha risentito degli impatti dell'emergenza Covid-19 con un calo della domanda globale del -15,3%. Il canale Primo Equipaggiamento ha registrato una flessione del -17,6%, in linea con il trend della produzione auto (-15,7%); più contenuto il calo sul canale Ricambi (-14,5%) che sconta l'effetto delle misure di contenimento alla mobilità adottate dai vari Paesi.

Il Car New Premium (pneumatici con calettamento ≥18") si conferma il segmento più resiliente con una flessione del -9,5% rispetto al -16,5% del Car Standard (pneumatici con calettamento ≤17").

Diverso il *trend* del mercato nel corso dell'anno:

- in forte calo nel primo semestre per effetto della pandemia (-28,0% la domanda complessiva, -23,4% il *Car New Premium*);
- in progressivo miglioramento a partire dal terzo trimestre (-5,5% il mercato car, +2,0% il *Car New Premium*) grazie alla ripresa della produzione auto e l'allentamento delle restrizioni alla mobilità.

In particolare nel quarto trimestre dell'anno il calo dei volumi è stato più contenuto (-0,8%):

- il *Car ≥18"* ha registrato una crescita del +5,3%, supportata dalla ripresa della produzione di auto *Prestige* e *Premium* (+13,7%, circa il doppio rispetto al +5,2% del terzo trimestre) in Europa, Nord America e Apac;
- in miglioramento anche il *trend* della domanda sul *Car ≤17"*: -2,0% il calo nel quarto trimestre rispetto al -7,0% del terzo trimestre grazie alla ripresa sia della produzione auto sia degli ordinativi da parte della catena distributiva.

ANDAMENTO MERCATO PNEUMATICI AUTO

% VARIAZIONE ANNUA	1° TRIM 2020	2° TRIM 2020	3° TRIM 2020	4° TRIM 2020	TOTALE 2020
Totale Mercato Pneumatici Auto					
Totale	-20,7	-35,1	-5,5	-0,8	-15,3
<i>Primo equipaggiamento</i>	-22,4	-43,3	-4,3	-0,0	-17,6
<i>Ricambi</i>	-20,0	-32,0	-5,9	-1,0	-14,5
Mercato <i>New Premium</i> ≥18"					
Totale	-11,7	-34,8	2,0	5,3	-9,5
<i>Primo equipaggiamento</i>	-16,0	-46,5	0,1	9,1	-13,2
<i>Ricambi</i>	-8,5	-26,2	3,3	2,5	-6,9
Mercato <i>Standard</i> ≤17"					
Totale	-22,4	-35,2	-7,0	-2,0	-16,5
<i>Primo equipaggiamento</i>	-24,4	-42,2	-5,8	-3,1	-19,1
<i>Ricambi</i>	-21,7	-32,9	-7,3	-1,6	-15,6

Fonte: stime Pirelli

Diverso il *trend* a livello geografico:

- l'Apac, fortemente penalizzata nel primo semestre (-26,6% il mercato pneumatici auto), recupera nella seconda parte dell'anno (-1,5% e +3,9% rispettivamente nel terzo e quarto trimestre) grazie alla ripresa della domanda *New Premium* (+6,0% nel terzo trimestre, +12,5% nel quarto). Il calo complessivo del mercato nel 2020 è stato del -12,3% (-5,4% sul *Car New Premium*);
- in Europa gli effetti della pandemia si sono concentrati nel secondo trimestre (-40,8% il mercato) a seguito del blocco delle attività produttive nei mesi di aprile e maggio. Nel secondo semestre, il mercato pneumatici auto è riuscito a contenere le perdite (-4,5% nel terzo trimestre e -4,0% nel quarto trimestre), sostenuto dalla ripresa del mercato *New Premium* (+2,1% nel secondo semestre). Sull'anno l'Europa registra una contrazione del mercato del -15,6% (-11,6% sul *Car New Premium*);
- anche il Nord America ha scontato i maggiori effetti della pandemia dal secondo trimestre (40,2% il mercato), ma con una ripresa più forte dell'Europa nel secondo semestre (-2,0%), su entrambi i canali (*Primo Equipaggiamento* +1,0%; *Ricambi* -2,7%). Sull'anno, il mercato ha registrato un calo del -13,1% (-9,8% sul *Car New Premium*);
- Sud America e Russia/Nordics/MEA, ultime aree geografiche ad essere state interessate dall'emergenza Covid-19, hanno subito gli effetti delle restrizioni nel primo semestre con una flessione del mercato in media del -35%, chiudendo l'anno entrambe al -24% grazie alla *performance* in recupero del quarto trimestre (-6,2% Sud America, -4,0% Russia/Nordics/MEA).

EVENTI DI RILIEVO AVVENUTI NEL 2020

Nel **gennaio 2020** Pirelli è stata confermata *leader* globale nella lotta ai cambiamenti climatici posizionandosi nella *Climate A list* stilata da CDP (ex *Carbon Disclosure Project*). Sempre in ambito ESG, la società si è aggiudicata 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. Nella stessa data il Consiglio di Amministrazione (“**CdA**”) ha approvato l'adozione di un nuovo schema di incentivazione monetario (LTI) destinato a tutto il *management* del Gruppo correlato agli obiettivi del piano e ha deliberato di chiudere anticipatamente e senza alcuna erogazione - con effetto 31 dicembre 2019 - il precedente piano adottato nel 2018 e correlato agli obiettivi del periodo 2018-2020. Il CdA del **3 aprile 2020**, nell'ambito delle azioni di contenimento del Covid-19, ha riformulato i *target* 2020 e ha rivisto la politica di remunerazione 2020 tenendo conto, in particolare, della cancellazione del sistema di incentivazione a breve termine per il 2020.

In seguito all'emergenza Covid-19, nei **primi tre mesi del 2020** Pirelli ha attivato una serie di misure a tutela della salute dei dipendenti e della collettività sia nell'Headquarters che negli stabilimenti, la cui produzione, dapprima in Cina e poi nel resto del mondo, è stata progressivamente rallentata e successivamente fermata. Nel corso del **secondo trimestre**, dopo il riavvio dell'attività già avvenuto in Cina, anche gli altri stabilimenti del Gruppo hanno progressivamente riavviato la produzione inizialmente a ritmo ridotto tenuto conto del calo della domanda.

Nel mese di **marzo 2020** Pirelli, anche grazie al supporto di alcuni suoi partner fra cui Camfin e Fondazione Silvio Tronchetti Provera, ha promosso una serie di iniziative benefiche in Italia e nel mondo per supportare la lotta e la ricerca contro il Coronavirus.

In data **2 marzo 2020** il CdA di Pirelli ha approvato il bilancio 2019 chiuso con un utile netto consolidato pari a 457,7 milioni di euro e ha deliberato di proporre all'assemblea la distribuzione di un dividendo unitario di 0,183 euro per complessivi 183 milioni di euro. Il CdA del **3 aprile 2020**, nell'ambito delle azioni di contenimento del Covid-19, ha cancellato la distribuzione dei dividendi sull'esercizio 2019, modificando la precedente delibera.

Il **31 marzo 2020** Pirelli ha comunicato di aver sottoscritto una nuova linea di credito da 800 milioni di euro con un meccanismo di incentivazione legato a obiettivi di sostenibilità ambientale di prodotto e processo previsti dal piano industriale Pirelli e con scadenza a 5 anni utilizzata principalmente per rimborsare debito esistente. La società

ha, inoltre, allungato la scadenza di una linea di credito da 200 milioni di euro di oltre un anno (a settembre 2021 da giugno 2020), attraverso il rimborso anticipato del finanziamento e la contestuale accensione di una nuova linea di pari importo e medesime condizioni economiche. Tali operazioni si inseriscono nelle costanti azioni di ottimizzazione e rafforzamento della struttura finanziaria di Pirelli.

In data **3 aprile 2020** il CdA di Pirelli, oltre alle sopracitate delibere, ha attivato - a fronte di uno scenario deteriorato - una serie di azioni volte a tutelare la redditività e la generazione di cassa. In particolare ha avviato ulteriori azioni di contenimento costi, rivisto il piano di investimenti in linea con il nuovo *outlook* di mercato, attivato azioni per una gestione ottimale del capitale circolante e ridotto la remunerazione del *Top Management*.

In data **29 aprile 2020**, a seguito della convocazione dell'Assemblea avvenuta in data **28 aprile 2020**, Pirelli ha comunicato l'entrata in vigore degli accordi sottoscritti in data 1 agosto 2019 - e già resi noti al mercato - fra ChemChina, CNRC, Silk Road Fund, Camfin e Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A., concernenti la partnership di lungo termine relativa a Pirelli. Inoltre, con l'occasione, è stato sottoscritto da parte di Silk Road Fund Co., Ltd. e China National Tire & Rubber Co., Ltd. il “*Revised Acting-in-concert Agreement*”, che supera e sostituisce il precedente “*Acting-in-concert Agreement*” sottoscritto tra le parti in data 28 luglio 2017, nonché l’“*Amendment*” relativo al *Supplemental Agreement* del contratto di investimento in Pirelli sottoscritto tra le parti in data 28 luglio 2017. Il *Revised Acting-in-concert Agreement* è divenuto efficace in data **29 settembre 2020** in seguito al perfezionamento della scissione parziale non proporzionale e asimmetrica di Marco Polo International Italy Srl a favore di PFQY Srl - società interamente detenuta da Silk Road Fund - per effetto della quale è stata tra l'altro assegnata a quest'ultima una partecipazione pari al 9,02% del capitale di Pirelli. A seguito della sopracitata operazione di scissione, Marco Polo International Italy Srl, controllata da ChemChina/CNRC, detiene il 37,01% del capitale di Pirelli & C. S.p.A.

In data **30 aprile 2020** Pirelli ha annunciato il riavvio delle attività a partire dal 4 maggio con un piano, in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano - Dipartimento di Scienze Biomediche e Cliniche L. Sacco, diretto dal Professor Massimo Galli - finalizzato ad assicurare la massima tutela della salute dei dipendenti e la sicurezza degli ambienti di lavoro. Nei mesi di **maggio e giugno**, dopo la riapertura delle fabbriche in Cina già avvenuta a marzo, sono stati gradualmente riavviati tutti gli stabilimenti produttivi del Gruppo, a un ritmo proporzionato all'andamento della domanda. In particolare nel sito di Bollate - stabilimento che si focalizzerà sul *business Velo* - è stato avviato l'*iter* per la produzione di mascherine, esclusivamente destinate ai dipendenti e alle loro famiglie, permettendo così di azzerare i potenziali rischi di discontinuità nella fornitura da parte di terzi.

In data **18 giugno 2020**, l'Assemblea degli azionisti di Pirelli ha approvato il Bilancio di esercizio 2019 e la destinazione a nuovo del risultato, ha nominato fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022 il Consiglio di Amministrazione,

determinandone in 15 il numero dei componenti di cui la maggioranza indipendente, e ha confermato Ning Gaoning Presidente. Sulla base delle due liste presentate, sono stati nominati amministratori di Pirelli: *Ning Gaoning, Marco Tronchetti Provera, Yang Xingqiang, Bai Xinpeng, Wei Yintao, Domenico De Sole, Giovanni Tronchetti Provera, Zhang Haitao, Fan Xiaohua, Marisa Pappalardo, Tao Haisu, Carlo Secchi, Giovanni Lo Storto, Paola Boromei e Roberto Diacetti*. L'Assemblea ha altresì approvato la politica sulla remunerazione relativa al 2020 e ha espresso il proprio parere favorevole alla Relazione sui compensi corrisposti nell'esercizio 2019.

L'Assemblea ha anche approvato l'adozione del Piano di incentivazione monetario triennale 2020-2022 (Piano LTI) per il *management* del Gruppo Pirelli e ha approvato la polizza assicurativa c.d. "*Directors and Officers Liability Insurance*". In sede straordinaria l'Assemblea ha inoltre approvato alcune modifiche statutarie in prevalenza connesse alla nuova normativa sulle quote di genere.

In data **22 giugno 2020**, il nuovo Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. S.p.A., ha nominato Marco Tronchetti Provera Vicepresidente Esecutivo e Amministratore Delegato (CEO), attribuendogli i poteri per la gestione operativa di Pirelli. Il Consiglio ha proceduto anche alla nomina dei componenti dei Comitati consiliari, confermando tutti i precedenti Comitati con i rispettivi compiti istruttori, consultivi e propositivi. Il Consiglio di Amministrazione ha confermato, inoltre, Francesco Tanzi, *Chief Financial Officer* del Gruppo e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari; inoltre, ha nominato l'Organismo di Vigilanza, scaduto unitamente al Consiglio.

In data **22 giugno 2020**, Pirelli ha comunicato che *Science Based Targets initiative* (SBTi) - organizzazione che ha lo scopo di guidare le aziende nella definizione di obiettivi ambiziosi per contenere l'aumento delle temperature del pianeta - ha validato i *target* della società sulla riduzione delle emissioni di CO₂, giudicandoli coerenti con le azioni necessarie a mantenere il riscaldamento climatico ben al di sotto dei 2°C.

In data **23 luglio 2020** il CdA di Pirelli ha costituito, su proposta del Vice Presidente Esecutivo e CEO, Marco Tronchetti Provera e a suo diretto riporto, la Direzione Generale co-CEO, affidata ad Angelos Papadimitriou con effetto 1° agosto 2020. Angelos Papadimitriou è stato cooptato in Cda in data **5 agosto 2020** in sostituzione di Carlo Secchi che, con efficacia dalla medesima data, si è dimesso dalla carica di consigliere. Il professor Carlo Secchi continua a ricoprire la carica di Presidente dell'Organismo di Vigilanza della Società. In data **5 agosto 2020** il CdA, per tener conto dei radicali mutamenti dello scenario macroeconomico, ha dato mandato al Comitato per la Remunerazione di rivedere il Piano di incentivazione Long Term Incentive 2020-2022 ("**Piano LTI**"), per la parte riguardante il '*Net Cash Flow*', allineando il relativo obiettivo alla nuova *guidance* comunicata al mercato in occasione dei dati al 30 giugno 2020 e ai *target* del Piano Industriale per gli anni 2021 e 2022 che verranno comunicati entro il primo trimestre 2021. La revisione consentirà di

mantenere il pieno allineamento di interessi tra azionisti e *management* in un piano LTI che vede confermati gli obiettivi di *Total Shareholders Return* relativo (rispetto ai *peers tier one*) e posizionamento di Pirelli in selezionati indici di sostenibilità a livello globale.

Nel **settembre 2020** Pirelli è stata riconosciuta, unica nel comparto *tyre*, parte del *Global Compact Lead* delle Nazioni Unite. Nello stesso mese di settembre Pirelli, già membro fondatore della *UN Global Compact CFO Taskforce* for the SDGs, è stata tra i firmatari dei "*CFO Principles on Integrated SDG investments and finance*" presentati nell'ambito della 75ma Assemblea Generale dell'ONU.

In data **28 ottobre 2020** la Corte di Giustizia Ue ha confermato le precedenti decisioni del Tribunale Ue e della Commissione Ue in merito al cartello nel mercato dei cavi elettrici, che avevano imposto una sanzione pecuniaria in capo a Prysmian Cavi e Sistemi S.r.l., per una parte della quale (pari a 67.310.000 euro) Pirelli era stata chiamata a rispondere in solido con la stessa Prysmian in esclusiva applicazione del principio comunitario della *parental liability*. A tale riguardo, Pirelli aveva già depositato a favore della Commissione Ue una garanzia bancaria pari a 33.655.000 euro (corrispondente al 50% della sanzione comminata in solido a Prysmian e a Pirelli) oltre interessi. Il pagamento da parte di Pirelli della suddetta quota di propria spettanza della sanzione, il cui valore era stato già accantonato nei propri fondi rischi e oneri, è avvenuto in data **31 dicembre 2020**. Si ricorda che dal 2014 è pendente inoltre un giudizio promosso da Pirelli davanti al Tribunale di Milano volto a ottenere l'accertamento e la dichiarazione dell'obbligo di Prysmian di tenere Pirelli manlevata da qualsiasi pretesa relativa al cartello, ivi inclusa la sanzione comminata dalla Commissione Ue.

In data **14 novembre 2020** Pirelli è stata confermata *leader* mondiale di Sostenibilità per il settore *Automobiles & Components* negli indici Dow Jones Sustainability World e Europe in base alla revisione degli indici condotta annualmente da S&P Global attraverso SAM. La società ha registrato un punteggio complessivo di 84 punti, contro la media di settore pari a 35 punti.

In data **15 dicembre 2020** Pirelli ha collocato 500 milioni di euro di obbligazioni *senior unsecured guaranteed equity-linked* infruttifere di interesse con scadenza al 2025 convertibili, previa approvazione assembleare, in azioni Pirelli. Le obbligazioni sono state emesse a un prezzo pari al 100,0% del valore nominale, con un prezzo di conversione di 6,235 euro per azione (pari a un premio del 45% sul prezzo di riferimento dell'operazione di 4,3 euro). Tale operazione di finanziamento consente di ottimizzare il profilo del debito, allungandone le scadenze, e di preservare la cassa generata dal *business*, grazie alla natura infruttifera delle obbligazioni. I proventi derivanti dall'emissione delle obbligazioni potranno essere utilizzati sia per la generale attività del Gruppo che per il rifinanziamento di parte del debito esistente. Il prestito obbligazionario è stato ammesso alle negoziazioni presso il Vienna MTF, un sistema multilaterale di negoziazione gestito dalla Borsa di Vienna. Per approfondimenti si rinvia alla sezione "Eventi di rilievo avvenuti dopo la fine dell'anno".

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.

Il settore *tyre* nel 2020 è stato fortemente impattato dall'emergenza Covid-19 e dal deterioramento delle prospettive economiche, con un generale calo dei consumi e della produzione. La domanda di pneumatici auto ha registrato una flessione dei volumi del 15,3%, particolarmente marcata nel primo semestre (-28,1%) ma in miglioramento nel corso del secondo semestre (-3,2%), grazie alla ripresa della domanda *Car New Premium* (+3,6% nel secondo semestre e -9,5% sull'anno) che si conferma il segmento più resiliente.

Pirelli ha tempestivamente risposto al profondo mutamento di scenario a livello globale, implementando un piano di azione comunicato al mercato finanziario il 3 aprile 2020.

Tale piano ha consentito di:

- garantire la salute e la sicurezza dei propri dipendenti, adottando tutte le misure di prevenzione necessarie;
- tutelare la redditività e la generazione di cassa, attraverso il contenimento dei costi e la rimodulazione dei programmi di investimento;
- rafforzare la struttura patrimoniale: in questa direzione si inseriscono la sottoscrizione di una nuova linea bancaria "sustainable" per 800 milioni di euro (a 5 anni), l'emissione di un prestito obbligazionario "equity-linked" per 500 milioni di euro (a 5 anni) e, in generale, l'ottimizzazione della struttura finanziaria allungando le scadenze del debito;
- consolidare la collaborazione con le principali case auto *Premium* e *Prestige* e con la rete di vendita in vista della ripresa della domanda contando su una catena di fornitura resiliente e rafforzando la propria *leadership* sull'alto di gamma.

Con riferimento alla prevedibile evoluzione nel medio termine nonché agli elementi di rischio e di incertezza si rinvia ai relativi paragrafi all'interno della presente relazione.

Pirelli chiude il 2020 con risultati in linea con i target dell'anno:

- **Ricavi** pari a **4.302,1** milioni di euro (da 4,18 a 4,23 miliardi di euro il *target*), -19,2% rispetto al 2019 (-14,1% la variazione organica), con un peso dei ricavi *High Value* che

raggiunge il 70,4% dei ricavi di Gruppo (66,5% nel 2019) e un rafforzamento della *leadership* sull'alto di gamma;

- **EBIT adjusted** a **501,2** milioni di euro, con una profittabilità all'11,6% (~11,5% ÷ 12% il *target*). Il contributo netto delle efficienze e delle azioni di contenimento costi (pari a 142 milioni di euro, 3,3% dei ricavi, 270 milioni di euro i benefici lordi) ha limitato l'impatto dello scenario esterno (debolezza della domanda, volatilità dei cambi, *slowdown* e aumento del costo dei fattori produttivi);
- **Risultato netto** pari a **42,7** milioni di euro, **245,5** milioni di euro il **risultato netto adjusted**, al netto di oneri *one off*, ristrutturazione, non ricorrenti e costi diretti Covid-19 e degli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali rilevate in PPA;
- un **flusso di cassa netto ante dividendi e impatto prestito obbligazionario convertibile** pari a **207,6** milioni di euro e che include il pagamento della sanzione UE sul cartello dei cavi elettrici per -33,7 milioni di euro (~190 milioni di euro il corrispondente *target* di generazione di cassa); 248,8 milioni di euro il flusso di cassa netto includendo il beneficio (41,2 milioni di euro) legato all'effetto contabile della sopraccitata emissione del prestito obbligazionario convertibile. Nel 2020, il livello contenuto di investimenti (Capex e investimenti finanziari in partecipazioni) e il miglioramento della gestione del capitale circolante netto hanno mitigato l'impatto della minore *performance* operativa. Significativa la riduzione delle scorte nel corso dell'anno pari a circa 257 milioni di euro (circa 154 milioni di euro escludendo l'effetto cambi) per effetto principalmente del decremento dei prodotti finiti (circa 2,6 milioni di pezzi sul *Car* e circa 300 mila sul *Moto*, avvenuta nel secondo e terzo trimestre dell'anno);
- **Posizione Finanziaria Netta** al 31 dicembre 2020 negativa per **3.258,4** milioni di euro (3.507,2 milioni di euro al 31 dicembre 2019), in linea con i *target* (~3,3 miliardi di euro);
- **margin di liquidità** pari a **3.034,4** milioni di euro, in grado di far fronte a tutte le scadenze del debito finanziario fino alla fine del primo semestre del 2024 grazie anche all'esclusivo diritto della società di estendere il debito bancario in scadenza nel giugno 2022 (1.617 milioni di euro) per ulteriori due anni.

In deciso miglioramento i risultati nell'ultimo trimestre con:

- **ricavi** pari a **1.208,3** milioni di euro, con una variazione organica pari a +1,7% supportati dal *trend* dei volumi (+1,1% con *High Value* a +10,3%) e dal miglioramento del prezzo/mix (+0,6%);
- **EBIT adjusted** pari a **220,8** milioni di euro, con un margine al 18,3% (18,1% nel quarto trimestre 2019), grazie al contributo delle efficienze nette e dalle azioni di contenimento costi;
- **Risultato netto** positivo per **60,5** milioni di euro;
- **Flusso di cassa ante dividendi** positivo (**994,1** milioni di euro, in miglioramento rispetto ai 973,0 milioni di euro del quarto trimestre 2019) che ha beneficiato della consueta generazione di cassa derivante dall'andamento del capitale circolante, in linea con il *trend* storico.

IL PIANO DI COMPETITIVITÀ DEI COSTI E LE AZIONI PER CONTRASTARE IL COVID-19

Il piano di competitività dei costi ("Piano Competitività") e le azioni a contrasto dello scenario Covid-19 ("Azioni Covid") sono state in linea con le previsioni annunciate il 13 maggio

2020: 142 milioni di euro al netto di inflazione e *slowdown* (circa 3% della base costi 2019, o circa il 3,3% del fatturato di Gruppo), 270 milioni di euro i benefici lordi. In particolare:

- il Piano Competitività, articolato in 4 cantieri (*costo del prodotto, manufacturing, organizzazione e SG&A*), ha contribuito per 110 milioni di euro di benefici al netto dell'inflazione (160 milioni di euro i benefici lordi, -50 milioni di euro l'impatto dell'inflazione);
- il piano di contenimento costi Azioni Covid, comprensivo di azioni a breve su *SG&A, marketing e comunicazione, manufacturing e R&D*, ha contribuito per 32 milioni di euro al netto dello *slowdown* produttivo (110 milioni di euro i benefici lordi, -78 milioni di euro di impatto *slowdown*).

In particolare, nel **quarto trimestre** i benefici al netto di inflazione e *slowdown* sono stati pari a 58 milioni di euro (71 milioni di euro i benefici lordi). Nel dettaglio:

- 37 milioni di euro i benefici netti derivanti dal Piano Competitività (51 milioni di euro i benefici lordi, -14 milioni di euro l'impatto dell'inflazione);
- 21 milioni di euro i benefici netti derivanti dalle Azioni Covid (20 milioni di euro i benefici lordi).

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

(in milioni di euro)

	2020	2019
Vendite	4.302,1	5.323,1
EBITDA adjusted (*)	892,6	1.310,0
% su vendite	20,7%	24,6%
EBITDA (**)	725,1	1.250,0
% su vendite	16,9%	23,5%
EBIT adjusted	501,2	917,3
% su vendite	11,6%	17,2%
<i>Adjustments: - ammti immateriali inclusi in PPA</i>	(114,6)	(114,6)
- oneri non ricorrenti e di ristrutturazione e altri	(107,7)	(131,0)
- beneficio su crediti di imposta Brasile	-	71,0
- costi diretti COVID-19	(59,8)	-
EBIT	219,1	742,7
% su vendite	5,1%	14,0%
Risultato da partecipazioni	(5,3)	(11,0)
(Oneri)/proventi finanziari (**)	(156,4)	(109,4)
<i>di cui proventi finanziari su crediti di imposta Brasile</i>	-	107,3
Risultato ante imposte	57,4	622,3
(Oneri)/proventi fiscali	(14,7)	(164,6)
<i>Tax rate %</i>	25,6%	26,5%
Risultato netto	42,7	457,7
Utile/perdita per azione (euro per azione base)	0,03	0,44
Risultato netto <i>adjusted</i>	245,5	514,3
Risultato netto di pertinenza della Capogruppo	29,8	438,1

(*) Gli adjustment fanno riferimento ad oneri one-off, non ricorrenti e di ristrutturazione per 99,3 milioni di euro (124,1 milioni di euro nel 2019), ad oneri relativi al piano di retention approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018 per 8,4 milioni di euro (6,9 milioni di euro nel 2019) ed a costi diretti COVID-19 per 59,8 milioni di euro. Nel 2019 includevano inoltre il beneficio sui crediti di imposta in Brasile per 71,0 milioni di euro.

(**) La voce include gli impatti derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 - Leases, pari a +103,9 milioni di euro sull'EBITDA (+104,3 milioni di euro nel 2019) e -22,3 milioni di euro sugli oneri finanziari (-24,0 milioni di euro nel 2019).

	31/12/2020	31/12/2019
Attività fisse	8.857,1	9.469,8
Rimanenze	836,4	1.093,8
Crediti commerciali	597,7	649,4
Debiti commerciali	(1.268,0)	(1.611,5)
Capitale circolante netto operativo	166,1	131,7
% su vendite	3,9%	2,5%
Altri crediti/altri debiti	(25,6)	81,0
Capitale circolante netto	140,5	212,7
% su vendite	3,3%	4,0%
Capitale netto investito	8.997,6	9.682,5
Patrimonio netto	4.551,9	4.826,6
Fondi	1.187,3	1.348,7
Posizione finanziaria netta (attiva)/passiva	3.258,4	3.507,2
Patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo	4.447,4	4.724,4
Investimenti in immobilizzazioni materiali di proprietà e immateriali (Capex)	140,0	390,5
Incrementi diritti d'uso	68,5	51,2
Spese di ricerca e sviluppo	194,6	232,5
% su vendite	4,5%	4,4%
Spese di ricerca e sviluppo <i>High Value</i>	182,5	215,7
% su vendite <i>high value</i>	6,0%	6,1%
Organico (a fine periodo)	30.510	31.575
Siti industriali n.	19	19

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

(in milioni di euro)

	1° TRIMESTRE		2° TRIMESTRE		3° TRIMESTRE		4° TRIMESTRE		TOTALE ANNO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Vendite	1.051,6	1.313,8	764,8	1.341,0	1.277,4	1.381,6	1.208,3	1.286,7	4.302,1	5.323,1
yoy	-20,0%		-43,0%		-7,5%		-6,1%		-19,2%	
yoy organica *	-18,5%		-38,3%		-1,5%		1,7%		-14,1%	
EBITDA adjusted	244,2	315,6	23,7	320,5	309,4	342,4	315,3	331,5	892,6	1.310,0
% su vendite	23,2%	24,0%	3,1%	23,9%	24,2%	24,8%	26,1%	25,8%	20,7%	24,6%
EBITDA	220,2	308,2	(18,5)	369,7	276,8	299,5	246,6	272,6	725,1	1.250,0
% su vendite	20,9%	23,5%	-2,4%	27,6%	21,7%	21,7%	20,4%	21,2%	16,9%	23,5%
EBIT adjusted	141,1	219,2	(74,4)	221,3	213,7	244,5	220,8	232,3	501,2	917,3
% su vendite	13,4%	16,7%	-9,7%	16,5%	16,7%	17,7%	18,3%	18,1%	11,6%	17,2%
<i>Adjustments: - ammti immateriali inclusi in PPA</i>	(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	(18,6)	(7,4)	(21,2)	(22,6)	(26,4)	(42,9)	(41,5)	(58,1)	(107,7)	(131,0)
- beneficio su crediti di imposta Brasile	-	-	-	71,8	-	-	-	(0,8)	-	71,0
- costi diretti COVID-19	(5,4)	-	(21,0)	-	(6,2)	-	(27,2)	-	(59,8)	-
EBIT	88,4	183,1	(145,2)	241,9	152,4	172,9	123,5	144,8	219,1	742,7
% su vendite	8,4%	13,9%	-19,0%	18,0%	11,9%	12,5%	10,2%	11,3%	5,1%	14,0%

* prima dell'effetto cambi e dell'iperinflazione in Argentina

Le **vendite totali** sono state pari a 4.302,1 milioni di euro e hanno registrato una flessione del 19,2%, 14,1% escludendo l'effetto combinato dei cambi e dell'applicazione della contabilità per iperinflazione in Argentina (complessivamente pari a -5,1%).

Le **vendite High Value**, pari a 3.029,8 milioni di euro, hanno rappresentato il 70,4% del totale (66,5% nel 2019).

(in milioni di euro)

	2020	% su totale	2019	% su totale	Variazione a/a	Variazione a/a organica
<i>High Value</i>	3.029,8	70,4%	3.539,9	66,5%	-14,4%	-12,3%
<i>Standard</i>	1.272,3	29,6%	1.783,2	33,5%	-28,6%	-17,9%
Totale vendite	4.302,1	100,0%	5.323,1	100,0%	-19,2%	-14,1%

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

	2020				
	1° TRIM.	2° TRIM.	3° TRIM.	4° TRIM.	TOTALE ANNO
Volume	-17,2%	-41,6%	-3,8%	1,1%	-15,3%
<i>di cui:</i>					
- High Value	-14,2%	-35,2%	3,9%	10,3%	-9,0%
- Standard	-20,2%	-50,4%	-11,9%	-7,3%	-21,4%
Prezzi/Mix	-1,3%	3,3%	2,3%	0,6%	1,2%
Variazione su base omogenea	-18,5%	-38,3%	-1,5%	1,7%	-14,1%
Effetto cambio/Iperinflazione Argentina	-1,5%	-4,7%	-6,0%	-7,8%	-5,1%
Variazione totale	-20,0%	-43,0%	-7,5%	-6,1%	-19,2%

L'andamento dei **volumi** del 2020 (-15,3%) è stato migliore rispetto alle attese (-17% / -18% i *target* di novembre 2020) su entrambi i segmenti. L'*High Value* ha registrato una flessione del 9% (rispetto ad un *target* del -11%) mentre lo *Standard* ha accusato un calo del 21,4%, inferiore rispetto al *target* di -25%.

Nel 2020, i **volumi Car ≥18"** sono calati del -7,8% (-9,5% il mercato):

- sul **Primo Equipaggiamento**, Pirelli ha registrato una flessione dei volumi del -6,3% più contenuta rispetto a quella del mercato (-13,2%) grazie all'esposizione al segmento *Premium* e *Prestige* e alla diversificazione del portafoglio clienti (nuovi contratti in Nord America e Apac a partire dal secondo semestre 2019). In deciso miglioramento il *trend* nel quarto trimestre: +19,1% (+9,1% il mercato) che beneficia della forte ripresa della produzione di auto *Premium* e *Prestige* (+14%);
- sul canale **Ricambi** (volumi Pirelli -8,9% mercato -6,9%) la società ha progressivamente migliorato la propria *performance*, impattata in particolare nel primo semestre dalla riduzione delle scorte presso i principali partner di distribuzione in Europa e Nord America. Particolarmente significativa la *performance* nel quarto trimestre: +6,5% rispetto al +2,5% del mercato con il rafforzamento della *leadership* in Apac, il consolidamento del posizionamento in Europa ed il miglioramento delle vendite in Nord America.

Sul **Car ≤17"** la riduzione dei **volumi** nel 2020 (-22,6%) è stata più accentuata rispetto a quella del mercato (-16,5%), in linea con la strategia di riduzione dell'esposizione ai segmenti meno profittevoli. Fa eccezione il Sud America dove Pirelli guadagna quota di mercato su entrambi i canali nel secondo semestre, beneficiando nel canale Ricambi anche della riduzione dei flussi di *import*, e nel Primo Equipaggiamento dell'aumento della produzione da parte dei principali produttori auto che Pirelli serve nella Region, in vista del lancio di nuovi modelli all'inizio del 2021.

Il miglioramento del **prezzo/mix** nel 2020 è stato pari a +1,2% e riflette un diverso *trend* fra i trimestri:

- negativo nel primo trimestre (-1,3%), con un mix canale che ha risentito della flessione più marcata del canale Ricambi e un temporaneo calo del mix Region per il forte calo della domanda in Cina, primo Paese colpito dalla pandemia, e un mix canale che ha risentito della flessione più marcata del Replacement a seguito delle attività di riduzione delle scorte presso la rete distributiva in Europa e Nord America;
- positivo nel secondo e terzo trimestre (rispettivamente +3,3% e +2,3%), grazie al miglioramento del mix prodotto, del mix Region (con la ripresa delle vendite in Cina a partire dal secondo trimestre) e del mix canale (positivo nel secondo trimestre, neutro nel terzo trimestre in considerazione di un *trend* più bilanciato tra il Primo Equipaggiamento e il canale Ricambi);
- nel quarto trimestre (+0,6%) il *trend* del prezzo/mix risente della citata crescita dei volumi nel canale Primo Equipaggiamento rispetto a quella del canale Ricambi.

Negativo l'**impatto dei cambi** inclusa l'iperinflazione in Argentina: -5,1% nel 2020 (-7,8% nel quarto trimestre), dovuto alla forte volatilità delle valute dei mercati emergenti (principalmente Sud America e Russia) e alla rivalutazione dell'euro rispetto alle principali valute a partire dal terzo trimestre.

Si riporta di seguito l'andamento delle **vendite per area geografica** che riflette la struttura organizzativa di Pirelli introdotta dal 2020.

	2020				2019 **
	euro\mln	%	yoy	yoy organica*	%
Europa e Turchia	1.757,3	40,9%	-17,0%	-16,2%	39,8%
Nord America	870,5	20,2%	-21,0%	-18,2%	20,7%
APAC	866,0	20,1%	-10,0%	-8,0%	18,1%
Sud America	458,6	10,7%	-32,8%	-6,9%	12,8%
Russia, Nordics & MEAI	349,7	8,1%	-24,0%	-18,9%	8,6%
Totale	4.302,1	100,0%	-19,2%	-14,2%	100,0%

* prima dell'effetto cambi e dell'iperinflazione in Argentina

**i dati comparativi del 2019 sono oggetto di restatement per adeguarli alla nuova ripartizione per area geografica

L'**EBITDA adjusted** del 2020 è pari a 892,6 milioni di euro (-31,9% rispetto ai 1.310,0 milioni di euro del 2019), 315,3 milioni di euro nel quarto trimestre del 2020 con un margine del 26,1% (25,8% nel quarto trimestre 2019). L'**EBITDA adjusted** include costi netti indiretti industriali legati all'emergenza Covid-19 per complessivi 79,3 milioni di euro, di cui 78 milioni di euro relativi a costi per *slowdown* legati alla temporanea chiusura degli stabilimenti produttivi e, più in generale, al ridotto utilizzo degli impianti. Tali costi indiretti sono espressi al netto dei benefici per ammortizzatori sociali e dei benefici derivanti dalle azioni di *cost-cutting* Covid-19 relativi ai costi industriali del Gruppo.

L'**EBITDA**, pari a 725,1 milioni di euro (rispetto a 1.250,0 milioni di euro del 2019; 246,6 milioni di euro nel quarto trimestre 2020 rispetto a 272,6 milioni di euro del quarto trimestre 2019), comprende anche costi diretti operativi legati all'emergenza Covid-19 per 59,8 milioni di euro relativi principalmente a costi sostenuti per l'acquisto di materiali di protezione per il personale (9,8 milioni di euro), costi relativi a semilavorati non utilizzabili per effetto della chiusura improvvisa in quanto non idonei per la produzione (11,5 milioni di euro), costi non discrezionali di sponsorizzazione dovuti ad eventi cancellati o a ridotta visibilità (33,3 milioni di euro) e donazioni (2,7 milioni di euro).

L'**EBIT adjusted** è pari a 501,2 milioni di euro (917,3 milioni di euro del 2019), con un *EBIT margin adjusted* a 11,6%, in linea con i *target* (~11,5% - ~12%). In deciso miglioramento il *trend* della profittabilità nel quarto trimestre con un *EBIT Adjusted* pari a 220,8 milioni di euro (232,3 milioni di euro il quarto trimestre 2019) ed un margine del 18,3% (18,1% nel quarto trimestre 2019).

Le leve interne (*price/mix*, efficienze nette ed il programma riduzione costi legato all'emergenza Covid-19 al netto dello *slowdown*) hanno contribuito a limitare gli impatti negativi derivanti:

- dallo scenario esterno (volumi, materie prime, cambi ed inflazione);
- dall'aumento del D&A e altri costi.

Nel corso del 2020, le azioni di efficienza ed il programma di riduzione costi legato all'emergenza Covid-19, hanno contribuito a contenere gli impatti dello scenario esterno (forte debolezza della domanda, *slowdown*, volatilità dei cambi e inflazione del costo dei fattori produttivi).

Più in dettaglio:

- il Piano Competitività ha generato efficienze strutturali per 159,6 milioni di euro (3,7% dei ricavi) che hanno compensato l'inflazione (-50,0 milioni di euro), i cambi (60,1 milioni di euro) e l'incremento del costo delle materie prime (-20,0 milioni di euro), dove quest'ultimo sconta il deprezzamento delle principali valute dei paesi di produzione del Gruppo (Sud America, Romania, Russia). Le efficienze hanno riguardato il costo del prodotto (ottimizzazione delle specifiche e razionalizzazione dei componenti), l'organizzazione (reingegnerizzazione dei processi) ed i costi SG&A (stretto controllo delle spese generali);
- il piano Azioni Covid, pari a 110,0 milioni di euro, ha coperto l'impatto dello *slowdown* (-78,0 milioni di euro). Le azioni hanno riguardato i costi discrezionali (SG&A), la revisione di attività *marketing* e comunicazione, la rinegoziazione dei contratti con i fornitori, la prioritizzazione degli investimenti in R&D ed ulteriori efficienze produttive;

- positivo l'impatto del prezzo/mix per 19,5 milioni di euro;
- negativo, infine, l'impatto dei volumi (-350,6 milioni di euro), degli ammortamenti (-30 milioni di euro) e degli altri costi (-116,5 milioni di euro, di cui 55 milioni di euro non monetari), questi ultimi legati al processo di trasformazione/digitalizzazione, all'incremento di accantonamenti su crediti e rimanenze ed altri costi di natura non monetaria collegati alla riduzione del valore delle scorte.

(in milioni di euro)

	1° Trimestre	2° Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre	TOTALE ANNO
EBIT adjusted 2019	219,2	221,3	244,5	232,3	917,3
- Leve interne:					
Volumi	(95,0)	(237,2)	(22,4)	4,0	(350,6)
Prezzi/mix	(14,9)	21,9	14,4	(1,9)	19,5
Ammortamenti ed altri costi	3,8	(53,2)	(51,3)	(45,8)	(146,5)
<i>Slowdown</i>	(16,4)	(54,2)	(8,2)	0,8	(78,0)
<i>Cost cutting Covid-19</i>	32,9	28,8	28,6	19,7	110,0
Efficienze	31,2	32,6	45,0	50,8	159,6
- Leve esterne:					
Costo fattori produttivi: materie prime	(3,3)	(11,5)	(5,0)	(0,2)	(20,0)
Costo fattori produttivi (lavoro/energia/altro)	(15,2)	(7,6)	(13,5)	(13,7)	(50,0)
Effetto cambi	(1,2)	(15,3)	(18,4)	(25,2)	(60,1)
Variazione	(78,1)	(295,7)	(30,8)	(11,5)	(416,1)
EBIT adjusted 2020	141,1	(74,4)	213,7	220,8	501,2

L'**EBIT**, pari ad un valore positivo di 219,1 milioni di euro (742,7 milioni di euro nel 2019), include:

- ammortamenti di *intangible asset* identificati in sede di PPA per 114,6 milioni di euro (in linea con il 2019);
- oneri *one-off*, non ricorrenti e di ristrutturazione e altro per 107,7 milioni di euro (131 milioni di euro nel 2019) relativi principalmente ad azioni di razionalizzazione delle strutture, oltre all'adeguamento del valore di alcuni fondi pensione in UK nell'ambito dell'operazione di *buy out* (11,2 milioni di euro) e al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018 per 8,4 milioni di euro (6,9 milioni di euro nel 2019);
- costi diretti legati all'emergenza Covid-19 pari a 59,8 milioni di euro relativi principalmente a costi sostenuti per l'acquisto di materiali di protezione per il personale (9,8 milioni di euro), costi relativi a semilavorati non utilizzabili per effetto della chiusura improvvisa in quanto non idonei per la produzione (11,5 milioni di euro), costi non discrezionali di sponsorizzazione dovuti ad eventi cancellati o a ridotta visibilità (33,3 milioni di euro) e donazioni (2,7 milioni di euro).

Il **risultato da partecipazioni** è negativo per 5,3 milioni di euro, rispetto ad un valore negativo di 11,0 milioni di euro del 2019. Il risultato del 2020 comprende principalmente il risultato negativo pro quota della JV cinese Xushen Tyre (Shanghai) Co., Ltd (4,6 milioni di euro nel 2020, rispetto ad un valore negativo di 7,2 milioni di euro del 2019).

Gli **oneri finanziari netti** sono pari a 156,4 milioni di euro rispetto a 109,4 milioni di euro nel 2019. Si rammenta che gli oneri finanziari del 2019 erano stati impattati positivamente da un effetto non ricorrente legato ai crediti fiscali in Brasile (PIS/COFINS); al netto di questi effetti, gli oneri finanziari del 2019 ammontavano a 216,7 milioni di euro. Confrontando quindi gli oneri finanziari del 2020 rispetto a quelli del 2019, con la rettifica sopra menzionata, emerge un risparmio pari a 60,3 milioni di euro. Tale riduzione riflette principalmente:

- Il minore impatto per 13 milioni di euro dell'applicazione della contabilità per iperinflazione in Argentina;
- la riduzione generalizzata dei tassi di interesse nelle divise in cui il Gruppo opera, che ha comportato un beneficio di minori interessi pagati sull'indebitamento;

- una minore incidenza del debito denominato in *high yield currencies*, principalmente in Brasile e Messico;
- temporanea riduzione del costo delle linee centrali come effetto del miglioramento della leva finanziaria del Gruppo e alla conseguente riduzione del margine di interesse di cui il Gruppo ha beneficiato fino a novembre 2020.

Conseguentemente, il costo del debito su base annua mostra una riduzione dal 2,83% del 31 dicembre 2019 all'1,94% al 31 dicembre 2020.

Gli **oneri fiscali** del 2020 sono pari a 14,7 milioni di euro a fronte di un utile ante imposte di 57,4 milioni di euro con un *tax rate* che si attesta al 25,6%. Nel 2019 gli oneri fiscali erano pari a 164,6 milioni di euro a fronte di un utile ante imposte di 622,3 milioni di euro (26,5% il *tax rate*).

Il **risultato netto** è pari ad un utile di 42,7 milioni di euro, rispetto ad un utile di 457,7 milioni di euro del 2019.

Il **risultato netto adjusted** è pari ad un utile di 245,5 milioni di euro che si confronta con un utile di 514,3 milioni di euro del 2019. Nella tabella di seguito viene fornito il calcolo:

(in milioni di euro)

	2020	2019
Risultato netto	42,7	457,7
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali inclusi in PPA	114,6	114,6
Oneri <i>one off</i> , non ricorrenti e di ristrutturazione	99,3	124,1
Beneficio su crediti di imposta Brasile	-	(71,0)
Costi diretti COVID-19	59,8	-
<i>Retention plan</i>	8,4	6,9
Proventi finanziari su crediti di imposta Brasile	-	(107,3)
Imposte	(79,3)	(10,7)
Risultato netto adjusted	245,5	514,3

Il **risultato netto di pertinenza della Capogruppo** è positivo per 29,8 milioni di euro, rispetto ad un risultato positivo di 438,1 milioni di euro del 2019.

Il **patrimonio netto** è passato da 4.826,6 milioni di euro del 31 dicembre 2019 a 4.551,9 milioni di euro del 31 dicembre 2020.

Il **patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo** al 31 dicembre 2020 è pari a 4.447,4 milioni di euro rispetto a 4.724,4 milioni di euro del 31 dicembre 2019.

La variazione è rappresentata nella tabella che segue:

(in milioni di euro)

	Gruppo	Terzi	TOTALE
Patrimonio Netto al 31/12/2019	4.724,4	102,2	4.826,6
Differenze da conversione monetaria	(365,9)	(10,6)	(376,5)
Risultato dell'esercizio	29,8	12,9	42,7
Riserva prestito obbligazionario convertibile	41,2	-	41,2
Effetto iperinflazione Argentina	20,0	-	20,0
Altro	(2,1)	-	(2,1)
Totale variazioni	(277,0)	2,3	(274,7)
Patrimonio Netto al 31/12/2020	4.447,4	104,5	4.551,9

L'impatto relativo alle differenze da conversione monetaria è dovuto principalmente alla svalutazione delle valute brasiliana e messicana.

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

(in milioni di euro)

	Capitale Sociale	Riserve proprie	Risultato dell'esercizio	TOTALE
Patrimonio netto Pirelli & C. S.p.A. al 31/12/2020	1.904,4	2.702,7	44,0	4.651,1
Risultati dell'esercizio delle imprese consolidate (ante rettifiche di consolidato)	-	-	62,4	62,4
Capitale e riserve delle imprese consolidate (ante rettifiche di consolidato)	-	4.375,4	-	4.375,4
Rettifiche di consolidamento:				
- valore di carico delle partecipazioni nelle imprese consolidate	-	(4.647,8)	-	(4.647,8)
- dividendi infragruppo	-	53,7	(53,7)	-
- altre	-	29,2	(22,9)	6,3
Patrimonio netto consolidato di Gruppo al 31/12/2020	1.904,4	2.513,2	29,8	4.447,4

La **posizione finanziaria netta** è passiva per 3.258,4 milioni di euro rispetto a 3.507,2 milioni di euro del 31 dicembre 2019. Di seguito si fornisce la composizione:

(in milioni di euro)

	31/12/2020	31/12/2019
Debiti vs. banche e altri finanz. correnti	883,6	1.419,4
- di cui debiti per leasing	75,4	77,8
Strumenti derivati correnti	53,9	31,7
Debiti vs. banche e altri finanz. non correnti	4.971,0	3.949,8
- di cui debiti per leasing	390,4	405,3
Strumenti derivati non correnti	87,6	10,3
Totale debito lordo	5.996,1	5.411,2
Disponibilità liquide	(2.275,5)	(1.609,8)
Altre attività finanziarie a FV rilevato a conto economico	(58,9)	(38,1)
Crediti finanziari correnti ed altri**	(102,6)	(35,5)
Strumenti derivati correnti	(34,8)	(32,1)
Indebitamento finanziario netto*	3.524,3	3.695,7
Strumenti derivati non correnti	-	(52,5)
Crediti finanziari non correnti ed altri**	(265,9)	(136,0)
Totale posizione finanziaria netta (attiva) / passiva	3.258,4	3.507,2

* 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 8,5 milioni di euro al 31 dicembre 2020 (8,7 milioni di euro al 31 dicembre 2019)

La **struttura del debito lordo**, che risulta pari a 5.996,1 milioni di euro, è la seguente:

(in milioni di euro)

(in milioni di euro)	31/12/2020	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")	1.617,5	-	1.617,5	-	-	-	-
Prestito obbligazionario convertibile	451,9	-	-	-	-	451,9	-
Prestito obbligazionario programma EMTN	549,3	-	-	549,3	-	-	-
<i>Schuldschein</i>	523,3	81,9	-	421,5	-	19,9	-
Finanziamenti bilaterali bancari in capo a Pirelli & C.	921,5	200,0	-	124,7	596,8	-	-
Linea di credito <i>sustainable</i>	794,6	-	-	-	-	794,6	-
Altri finanziamenti	672,2	580,3	89,5	2,4	-	-	-
Debiti per <i>leasing</i> IFRS 16	465,8	75,4	63,0	51,8	44,0	39,4	192,2
Totale debito lordo	5.996,1	937,6	1.770,0	1.149,7	640,8	1.305,8	192,2
		15,6%	29,5%	19,2%	10,7%	21,8%	3,2%

Al 31 dicembre 2020 il Gruppo dispone di un margine di liquidità pari a 3.034,4 milioni di euro composto da 700 milioni di euro di linee di credito *committed* non utilizzate e da 2.275,5 milioni di euro relativi a disponibilità liquide oltre ad attività finanziarie a *fair value* rilevato a conto economico per 58,9 milioni di euro. Il margine di liquidità di 3.034,4 milioni di euro garantisce la copertura delle scadenze sul debito verso banche ed altri finanziatori fino a gennaio 2023, coprendo quindi due anni di scadenze. Considerando inoltre l'esclusiva facoltà della società di estendere la scadenza del finanziamento *unsecured* "Facilities" di ulteriori due anni, tale copertura si estenderebbe fino a giugno 2024.

Il **flusso di cassa netto**, in termini di variazione della posizione finanziaria netta, è positivo per 248,8 milioni di euro (167,2 milioni di euro nel 2019; 344,1 milioni di euro al netto dei dividendi erogati dalla Capogruppo) e include il pagamento della sanzione UE per il cartello dei cavi elettrici per -33,7 milioni di euro ed il beneficio, per 41,2 milioni di euro, dovuto alla classificazione direttamente ad *equity* del valore dell'opzione di conversione relativa al prestito obbligazionario, in accordo con i principi contabili di riferimento (207,6 milioni di euro il flusso dell'esercizio escluso tale beneficio). Il flusso di cassa riflette inoltre i minori investimenti (CapEx ed investimenti finanziari in partecipazioni) ed un'attenta gestione del capitale circolante che hanno mitigato l'impatto della minore *performance* operativa.

	1° Trimestre		2° Trimestre		3° Trimestre		4° Trimestre		TOTALE	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
EBIT <i>adjusted</i>	141,1	219,2	(74,4)	221,3	213,7	244,5	220,8	232,3	501,2	917,3
Ammortamenti (escl. PPA)	103,1	96,5	98,1	99,1	95,7	98,0	94,5	99,1	391,4	392,7
Investimenti immobilizzazioni materiali di proprietà ed immateriali (CapEx)	(56,6)	(78,0)	(24,8)	(89,7)	(24,7)	(74,6)	(33,9)	(148,2)	(140,0)	(390,5)
Incrementi diritti d'uso	(22,9)	(3,2)	(24,1)	(14,0)	(15,2)	(8,5)	(6,3)	(25,5)	(68,5)	(51,2)
Variazione capitale funzionamento / altro	(861,2)	(836,0)	131,9	10,1	(173,0)	(136,8)	809,5	901,9	(92,8)	(60,8)
Flusso di cassa netto gestione operativa	(696,5)	(601,5)	106,7	226,8	96,5	122,6	1.084,6	1.059,6	591,3	807,5
Proventi / (Oneri) finanziari	(32,5)	(48,1)	(40,6)	38,1	(40,2)	(65,2)	(43,1)	(34,2)	(156,4)	(109,4)
Storno proventi finanz. su crediti fiscali Brasile	-	-	-	(99,8)	-	(0,8)	-	(6,7)	-	(107,3)
Imposte pagate	(31,4)	(30,1)	(22,4)	(45,9)	(16,2)	(37,4)	(20,7)	(28,6)	(90,7)	(142,0)
Cash Out non ricorrenti e di ristrutturazione / altro	(20,7)	(16,0)	(28,2)	(17,9)	(42,4)	(7,4)	(27,5)	(10,9)	(118,8)	(52,2)
Dividendi erogati agli azionisti di minoranza	-	-	-	(8,9)	-	-	-	-	-	(8,9)
Differenze cambio / altro	27,6	-	(19,5)	(19,8)	14,5	(0,2)	(6,7)	(6,2)	15,9	(26,2)
Flusso di cassa netto ante dividendi ed operazioni straordinarie / partecipazioni	(753,5)	(695,7)	(4,0)	72,6	12,2	11,6	986,6	973,0	241,3	361,5
Sanzione UE cartello cavi elettrici	-	-	-	-	-	-	(33,7)	-	(33,7)	-
(Investimenti) / disinvestimenti finanziari in partecipazioni	-	(17,2)	-	(0,2)	-	-	-	-	-	(17,4)
Flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo ed impatto prestito obbligaz.convertibile	(753,5)	(712,9)	(4,0)	72,4	12,2	11,6	952,9	973,0	207,6	344,1
Impatto prestito obbligazionario convertibile	-	-	-	-	-	-	41,2	-	41,2	-
Flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo	(753,5)	(712,9)	(4,0)	72,4	12,2	11,6	994,1	973,0	248,8	344,1
Dividendi erogati da Capogruppo	-	-	-	(176,9)	-	-	-	-	-	(176,9)
Flusso di cassa netto	(753,5)	(712,9)	(4,0)	(104,5)	12,2	11,6	994,1	973,0	248,8	167,2

Più in dettaglio, il **flusso di cassa netto della gestione operativa** dell'anno 2020 è stato positivo per 591,3 milioni di euro (807,5 milioni di euro nell'anno 2019) e riflette:

- investimenti in immobilizzazioni materiali di proprietà ed immateriali (CapEx) per 140 milioni di euro (390,5 milioni di euro nel 2019) destinati principalmente alle attività *High Value*, al costante miglioramento del *mix* e della qualità di tutte le fabbriche;
- incrementi di diritti d'uso per 68,5 milioni di euro relativi a nuovi contratti di *leasing* sottoscritti nel corso dell'esercizio 2020;
- la variazione del capitale circolante ha generato un assorbimento di cassa per -92,8 milioni di euro. In particolare la significativa riduzione delle scorte posta in essere a partire dal secondo trimestre 2020 ha mitigato l'impatto negativo imputabile principalmente alla riduzione dei debiti rispetto all'esercizio precedente. In particolare:
 - le scorte chiudono il 2020 con un'incidenza sulle vendite del 19,4% (20,5% il dato al 31 dicembre 2019) grazie alla forte riduzione delle scorte (circa 3 milioni di pezzi di prodotti finiti *Car* e *Moto* avvenuta nel corso del secondo e terzo trimestre 2020);
 - i crediti commerciali chiudono il 2020 con un'incidenza sulle vendite del 13,9% (12,2% il dato al 31 dicembre 2019). Significativo l'incasso nel corso dell'ultimo trimestre, in linea con la stagionalità del *business*, dei crediti relativi ai ricavi di prodotti invernali in mercati maggiormente stagionali quali Europa e Russia;
 - i debiti commerciali si attestano con un'incidenza sulle vendite pari al 29,5% (30,3% il dato al 31 dicembre

2019). Il dato evidenzia un significativo incremento rispetto alla chiusura del terzo trimestre 2020, legato alla ripresa del *business*.

Nel **quarto trimestre 2020 il flusso di cassa netto** è stato positivo per 994,1 milioni di euro. Il dato evidenzia:

- un EBIT *adjusted* (220,8 milioni di euro) in miglioramento rispetto al terzo trimestre 2020 (213,7 milioni di euro), che conferma la ripresa del *business*;
- investimenti (-33,9 milioni di euro) in riduzione rispetto ai livelli del 2019 (-148,2 milioni di euro);
- un andamento del capitale circolante (809,5 milioni di euro) che evidenzia una significativa generazione di cassa in linea con il *trend* storico;
- un decremento delle imposte pagate (-20,7 milioni di euro, rispetto a -28,6 milioni di euro del quarto trimestre 2019), che compensano parzialmente il maggior *cash-out* legato a costi di ristrutturazione e altro (-27,5 milioni di euro, rispetto a -10,9 milioni di euro del quarto trimestre 2019).

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 7% delle risorse umane del Gruppo) tra la sede di Milano ed i suoi 12 centri tecnologici dislocati nel mondo, che consentono un rapporto diretto con i mercati e utenti finali e con i principali produttori di veicoli presenti con i loro centri di R&D e fabbriche nelle stesse aree geografiche. 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 gli stessi produttori di veicoli - al fine di anticipare le innovazioni tecnologiche del settore, indirizzare le attività di ricerca e sviluppo e rispondere, anche orientandole, alle esigenze del consumatore finale.

Le spese in Ricerca e Sviluppo sono state nel 2020 complessivamente pari a 194,6 milioni di euro (4,5% delle vendite) di cui 182,5 milioni di euro destinati alle attività High Value (6% dei ricavi High Value).

Pirelli prosegue lo sviluppo delle tecnologie CYBER™ che, grazie alla sensoristica all'interno del pneumatico ed essendo il pneumatico l'unico elemento dell'auto capace di "sentire" le condizioni della superficie su cui si viaggia, contribuiranno a rendere disponibili informazioni essenziali per incrementare di volta in volta le prestazioni e la sicurezza di guida 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 sensorizzati o "intelligenti" e di rilevare situazioni che potenzialmente compromettono la sicurezza di guida come l'acquapiano.

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 veicoli *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 dei veicoli. 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. In questo ambito, Pirelli ha sviluppato nel 2020 un nuovo P Zero Trofeo R per la supercar McLaren più veloce di sempre, la 765LT, in grado di massimizzare il tempo sul giro in pista e di garantire massima sicurezza in strada. Nel *Premium*, invece, si conferma il rapporto privilegiato con aziende quali Alfa Romeo, Audi, BMW, Mercedes, Jaguar, Land Rover, Ford.

In particolare, nel 2020, Pirelli ha concluso lo sviluppo di un pneumatico Scorpion ATR "su misura" per l'ultima versione del Ford F-150, parte della Serie F, il veicolo più venduto negli Stati Uniti. Da oltre vent'anni Pirelli e Ford lavorano insieme per lo sviluppo di pneumatici specificamente progettati per i modelli della Casa americana.

La nuova generazione di Pirelli Cinturato P7, lanciata nel 2020, valorizza ulteriormente le qualità che oggi sono più importanti per gli automobilisti: sicurezza ed efficienza. Pirelli, attraverso l'intensa attività di Ricerca & Sviluppo, ha realizzato un prodotto dall'alto livello tecnologico capace di superare i compromessi che fino a oggi sono stati tipici dei pneumatici: grazie alle tecnologie create per il nuovo Cinturato P7 si sono potute conciliare fra loro richieste di solito divergenti, come le prestazioni sul bagnato e la resistenza al rotolamento, raggiungendo un nuovo livello tecnologico e prestazionale, riuscendo a soddisfare automobilisti e costruttori. Inoltre, il nuovo P7 potrà avere anche la nuova marcatura Elect, che contraddistingue i pneumatici Pirelli progettati appositamente per le auto elettriche o ibride *plug-in*, che si contraddistinguono per: grip immediato necessario per rispondere alla particolare erogazione della coppia dei motori elettrici, minor resistenza al rotolamento per massimizzare l'autonomia data dalle batterie e riduzione del rumore per assicurare i benefici in termini di comfort della propulsione elettrica. Infine, Cinturato P7 può essere dotato delle tecnologie Run Flat e Seal Inside che consentono di guidare anche dopo una foratura; la prima sostenendo, grazie al fianco rinforzato, il peso dell'auto anche in condizioni di marcia a piatto, la seconda grazie a un mastice che occlude in autonomia il foro fino a un diametro di 4 mm. Il nuovo P7 ha debuttato con già oltre 70 omologazioni all'attivo. Ognuna di queste omologazioni ha richiesto un percorso e uno sviluppo dedicati, in sinergia con i *car maker*. In particolare, nelle versioni "marcate" per le vetture con diametri superiori a 17", il Cinturato P7 ha affiancato da subito 23 nuove versioni alle oltre 100 del suo predecessore, confermando di essere il pneumatico della sua categoria più scelto dalle case auto *premium*. Un punto di attenzione nel lavoro di sviluppo ha riguardato la capacità del battistrada di "dialogare" con i sistemi elettronici

di assistenza alla guida, come i più moderni ADAS. Nel caso dell'ABS, per esempio, a parità di auto e misura del pneumatico, un battistrada ottimizzato per il funzionamento in sinergia con l'elettronica della vettura consente di ridurre la distanza di frenata. I test realizzati alla velocità di 100 Km/h hanno dimostrato che il nuovo Cinturato P7, richiede mediamente fino a 4 metri in meno di distanza di frenata, pari a una riduzione del 7-10%. Lo sviluppo del pneumatico in collaborazione con le case auto, attraverso modelli di virtualizzazione delle coperture, consente di tarare al meglio l'elettronica di assistenza alla guida: come nel caso dei sistemi di mantenimento della corsia che, se abbinati a un pneumatico "sconosciuto", potrebbero richiedere continue correzioni di traiettoria non potendo prevedere il comportamento del pneumatico stesso. Mentre, se la stessa auto è dotata del Cinturato P7 con la marcatura della casa auto - sviluppato quindi per equipaggiare la specifica auto - non richiede tali correzioni in quanto il sistema ne può prevedere le reazioni durante la guida.

A febbraio 2020 Pirelli ha inaugurato, nel centro di Ricerca & Sviluppo di Milano, il nuovo simulatore statico, che ha l'obiettivo di ottimizzare le fasi di sviluppo e test dei nuovi pneumatici, riducendone i tempi e rafforzando la collaborazione con le case auto attraverso una maggiore interazione tra la modellistica Pirelli sui pneumatici e quella delle case auto partner. Con questa tecnologia, infatti, si riduce di circa il 30% il tempo medio per lo sviluppo di nuovi pneumatici, sia stradali sia motorsport, grazie all'utilizzo dei prototipi virtuali per i diversi modelli di auto: grazie alla simulazione si possono modificare velocemente i parametri progettuali durante lo sviluppo e lo scambio di informazioni digitali tra Pirelli e le case auto diventa istantaneo. Rispetto a metodologie di progettazione più tradizionali, su questo simulatore è possibile installare il modello virtuale della vettura ricevuto dal produttore di veicoli o riprodurlo internamente; si possono inoltre realizzare attività di progettazione e sviluppo congiunte anche sul simulatore della casa auto, consentendo di essere perfettamente in linea con i tempi di sviluppo dei produttori di veicoli, che realizzano nuovi modelli con una sempre maggiore frequenza.

L'attività svolta sul simulatore statico si integra con il progetto del simulatore dinamico, che riproduce anche le accelerazioni laterali e longitudinali, installato presso il Politecnico di Milano, università con cui Pirelli ha da tempo in essere una collaborazione strategica, e grazie al quale verranno realizzate prove complementari a quanto ora realizzato nel centro di ricerca di Pirelli a Milano.

In agosto, Pirelli ha inaugurato in Brasile il 'Circuito Panamericano', il più grande complesso per le prove di veicoli di tutta l'America Latina. Situato nella città di Elias Fausto, all'interno dello stato di San Paolo, il nuovo impianto occupa un'area di 1,65 milioni di mq, e i diversi circuiti e tracciati - per oltre 22 km complessivi - riflettono l'innovazione tecnologica d'avanguardia che caratterizza Pirelli a supporto dello sviluppo di pneumatici per vettura, SUV e moto e dello sviluppo dei veicoli da parte dei costruttori nell'intero continente Americano.

In ambito Moto, anche nel 2020 Pirelli si conferma come la prima e naturale scelta di molte case motociclistiche che hanno selezionato i pneumatici Pirelli come Primo

Equipaggiamento. Pirelli DIABLO™ Supercorsa SP ha ricevuto l'ennesimo riconoscimento della sua *leadership* nel segmento degli pneumatici racing per utilizzo stradale: è stato infatti scelto da Honda come primo equipaggiamento delle nuove CBR1000RR-R Fireblade e CBR1000RR-R Fireblade SP (le novità più attese della casa di Tokyo per l'anno 2020) e anche da Ducati come primo equipaggiamento per l'aggiornamento della Panigale V4 modello 2020, la Ducati di serie più potente e tecnologicamente più avanzata di sempre, con pneumatici appositamente sviluppati per gestire al meglio l'elevatissimo livello prestazionale raggiunto, legato anche al notevole carico aerodinamico dei profili alari che caratterizzano profondamente il design aggressivo della motocicletta. La nuova Ducati Multistrada V4, invece, che rappresenta un importante step evolutivo nell'offerta per il comparto delle moto maxi enduro, sarà in vendita con pneumatici di primo equipaggiamento SCORPION™ Trail II ed è omologata anche per SCORPION™ Rally STR e SCORPION™ Rally, più adatti ad un uso fuoristradistico. Pirelli DIABLO ROSSO™ III, infine, è stato scelto come primo equipaggiamento per la nuova hypernaked Kawasaki Z H2, l'unica naked con un motore sovralimentato attualmente sul mercato.

Nel mondo Velo, Pirelli, a ulteriore completamento della gamma Scorpion™ MTB, ha inserito SCORPION™ XC RC un prodotto di altissima *performance*, 100% da gara, sviluppato per e con il *team* TREK PIRELLI e dedicato agli agonisti delle competizioni *Cross-Country*.

Pirelli ha, inoltre, lanciato Scorpion E-MTB, una nuova famiglia di prodotto dedicata alle mountain bike elettriche. Robuste, durevoli, aggressive, le nuove gomme garantiscono massima *performance* per sostenere i duri carichi di lavoro delle e-mtb di ultima generazione. La miscela SmartGRIP+, potenziata dalla lignina, offre alte prestazioni e attenzione all'ambiente.

Pirelli, infine, ha presentato P ZERO™ RACE TLR, il tubeless da strada dedicato alla massima *performance* ed alle competizioni professionistiche. Sviluppato in collaborazione con due *team World Tour*, il Mitchelton-SCOTT della campionessa del mondo su strada in carica Annemiek van Vleuten e il Trek-Segafredo del campione del mondo in carica Mads Pedersen e di Vincenzo Nibali, rappresenta la punta di diamante della gamma di pneumatici dedicati alle bici da corsa. Questi nuovi pneumatici tubeless-ready di Pirelli sono stati realizzati con SmartEVO, una miscela innovativa, evoluzione della SmartNET originaria che utilizza tre polimeri diversi, ognuno dei quali fornisce prestazioni specifiche, garantendo un perfetto equilibrio di caratteristiche opposte.

Per approfondimenti sugli elementi di sostenibilità di prodotto si rinvia alla sezione dell'Annual Report denominata "Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore", che costituisce la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario dell'Azienda ex decreto legislativo n. 254/2016.

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 basse temperature, 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 migliorare la 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 ad esempio con l'Università degli Studi di Milano Bicocca nell'ambito del "Consorzio per le Ricerche sui Materiali Avanzati" (CORIMAV)– 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 nuove tecnologie di prodotto per una mobilità sempre più sicura e sostenibile. 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*.

Per approfondimenti sui nuovi materiali e relative caratteristiche di sostenibilità si rinvia alla sezione dell'Annual Report denominata "Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore", che costituisce la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario dell'Azienda ex decreto legislativo n. 254/2016.

INNOVAZIONE PROCESSI PRODUTTIVI

Nell'ambito di un ambizioso programma di investimenti nella trasformazione digitale in tutti i principali processi aziendali, 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. Lo "*Smart Manufacturing*" scaturisce dalla quarta rivoluzione industriale ("Industria 4.0") e riguarda la gestione digitale ed integrata dei processi di fabbrica.

Per raggiungere un livello di connettività sicuro e affidabile dallo "*Shopfloor*" fino alla "*Data Platform*", Pirelli ha, quindi, deciso di lanciare una piattaforma di "*Industrial Internet of Things*" (IIoT). Attraverso "*Edge Computing Capabilities*", la piattaforma IIoT permetterà di perseguire efficienze industriali in maniera agile.

Con la realizzazione di questo progetto la fabbrica Pirelli completerà la sua trasformazione da fabbrica tradizionale a fabbrica digitale, totalmente integrata, connessa e completamente orientata allo "*Smart Manufacturing*".

Per approfondimenti su performance e *target* di sostenibilità nei processi produttivi si rinvia alla sezione dell'Annual Report denominata "Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore", che costituisce la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario dell'Azienda ex decreto legislativo n. 254/2016.

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. 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 WRC, 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 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. 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. Pirelli ha raggiunto la ragguardevole cifra di 74 titoli mondiali nel motocross, confermando il suo dominio anche nelle classifiche finali di campionato dove ha occupato con i suoi piloti le prime tre posizioni della classe MXGP, con tre case differenti, e le prime sette della MX2. 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 (con quattro vittorie di tappa al Tour de France) e nel 2020, sia per la compagine maschile sia per quella femminile. Pirelli, inoltre, ha accelerato la sua strategia verso un coinvolgimento sempre maggiore nel ciclismo professionistico annunciando la partnership con il prestigioso *team* World Tour Trek-Segafredo, cui appartiene il campione del mondo UCI in carica Mads Pedersen. Infine, dopo una stagione come partner tecnico, Pirelli è diventata co-title sponsor del *team* mountain bike TREK PIRELLI. La squadra, diretta dall'ex-ciclista professionista Marco Trentin, è una delle più importanti e blasonate del panorama MTB Cross Country internazionale.

DATI DI SINTESI DELLA CAPOGRUPPO

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

(in milioni di euro)

	31/12/2020	31/12/2019
Risultato operativo	9,1	15,8
(Oneri)/proventi finanziari netti	(36,4)	(23,7)
Risultato da partecipazioni	39,7	268,9
Imposte	31,6	12,2
Risultato netto	44,0	273,2
Immobilizzazioni finanziarie	4.681,1	4.711,2
Patrimonio netto	4.651,1	4.580,4
Posizione finanziaria netta	1.891,0	1.897,4

Il **risultato operativo** della Capogruppo risulta positivo per 9,1 milioni di euro rispetto ad un valore positivo di 15,8 milioni di euro del 2019.

Il saldo degli **oneri/proventi finanziari netti** è negativo per 36,4 milioni di euro rispetto a 23,7 milioni di euro dell'esercizio precedente. Il peggioramento è principalmente riconducibile al decremento degli interessi attivi da finanziamenti a società del Gruppo.

Il **risultato da partecipazioni** ammonta a 39,7 milioni di euro rispetto a 268,9 milioni di euro dell'esercizio precedente. Il decremento è essenzialmente attribuibile ai minori dividendi distribuiti dalla controllata Pirelli Tyre S.p.A. (50 milioni di euro nel 2020 rispetto a 250 milioni di euro nel 2019) che, in considerazione della pandemia, ha deliberato di destinare gran parte degli utili conseguiti nell'esercizio al proprio rafforzamento patrimoniale. Il risultato del 2020 include inoltre la svalutazione della partecipazione della società controllata Pirelli UK Ltd pari a 14 milioni di euro.

Le **imposte** del 2020 sono positive per 31,6 milioni di euro rispetto a un valore positivo di 12,2 milioni di euro del 2019.

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

(in milioni di euro)

	31/12/2020	31/12/2019
Partecipazioni in imprese controllate		
- Pirelli Tyre S.p.A.	4.528,2	4.528,2
- Pirelli Ltda	9,7	9,7
- Pirelli Uk Ltd.	7,9	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	75,0
- Altre società	3,4	3,3
Totale partecipazioni in imprese controllate	4.633,7	4.647,6
Partecipazioni in imprese collegate e altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo		
- Eurostazioni S.p.A. - Roma	6,3	6,3
- RCS Mediagroup S.p.A. - Milano	14,0	24,9
- Fin. Priv S.r.l.	15,9	20,6
- Fondo Comune di Investimento Immobiliare Anastasia	2,8	3,9
- Istituto Europeo di Oncologia S.r.l.	7,9	7,5
- Altro	0,5	0,4
Totale partecipazioni in imprese collegate e altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	47,4	63,6
Totale immobilizzazioni finanziarie	4.681,1	4.711,2

Il **patrimonio netto** passa da 4.580,4 milioni di euro del 31 dicembre 2019 a 4.651,1 milioni di euro del 31 dicembre 2020, come di seguito dettagliato:

(in milioni di euro)

Patrimonio netto al 31/12/2019	4.580,4
Risultato dell'esercizio	44,0
Dividendi deliberati	-
Riserva prestito obbligazionario convertibile	41,2
Altre componenti di conto economico complessivo	(14,5)
Patrimonio netto al 31/12/2020	4.651,1

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

(in milioni di euro)

	31/12/2020	31/12/2019
Capitale sociale	1.904,4	1.904,4
Riserva legale	380,9	380,9
Riserva da sovrapprezzo azioni	630,4	630,4
Riserva da concentrazione	12,5	12,5
Altre riserve	133,7	92,5
Riserva IAS	(17,7)	(3,2)
Riserva da risultati a nuovo	540,0	266,8
Riserva da fusione	1.022,9	1.022,9
Risultato dell'esercizio	44,0	273,2
Totale patrimonio netto	4.651,1	4.580,4

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, tra gli altri, 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**. Tali rischi sono 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.

RISCHI DI CONTESTO ESTERNO

Pirelli si aspetta una crescita moderata dell'economica mondiale nel corso del 2021, concentrata soprattutto nel corso del terzo e quarto trimestre, grazie ad una maggiore diffusione di soluzioni mediche efficaci nei confronti dell'attuale pandemia legata al Covid-19. Le attuali limitazioni alla mobilità personale, così come possibili tensioni legate all'aumento del livello di debito sia pubblico sia privato, continueranno ad impattare negativamente sulla fiducia di consumatori e imprese, almeno fino alla fine del primo trimestre dell'anno. Il successivo graduale ritorno alla normalità avrà un effetto benefico sul livello di risparmio delle famiglie, andando così a liberare potere d'acquisto nel corso della seconda metà dell'anno. I tempi di recupero mostreranno notevolmente differenza tra le varie regioni: la Cina dovrebbe avere una crescita sostenuta già nel primo semestre 2021, mentre diverse economie europee richiederanno fino al 2023 o al 2024 per ritornare stabilmente ai livelli pre-crisi.

Tali previsioni non sono però prive di rischio. Il cambio del quadro politico statunitense potrebbe non comportare un significativo allentamento delle tensioni commerciali tra Stati Uniti e Cina, mentre la zona Euro si troverà davanti ad un probabile forte aumento della disoccupazione a causa della fine dei sussidi e blocchi dei licenziamenti. Per quanto concerne i mercati emergenti, resta invece significativo il rischio relativo ad un ritardo nella fornitura massiva dei vaccini anti Covid-19 e con ripercussioni negative sulla capacità di ripresa economica.

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 alle future relazioni 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 sottoutilizzo della capacità produttiva di alcune fabbriche, sono possibili riallocazioni della produzione tra stabilimenti del Gruppo.

RISCHI LEGATI ALLA BREXIT

Il Gruppo monitora costantemente le potenziali criticità (e relativi piani di mitigazione) relative al nuovo accordo

commerciale tra UK e EU che è ufficialmente entrato in vigore dal 1.1.2021. Tali rischi sono sia di natura principalmente operativa (legate a possibili ritardi nella fornitura di materie prime e/o prodotti finiti) nel breve periodo e di natura strutturale nel medio-lungo. Ad oggi infatti risulta complesso definire quali possano essere gli impatti (in termini di potenziali extra-costi/barriere regolatorie) per il settore *Automotive* e *auto&parts* sia sul mercato domestico inglese sia in termini di *export* verso l'Unione Europea.

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). Benché vi sia un ampio consenso su un graduale miglioramento dell'*outlook* sanitario a livello mondiale nel breve-medio termine, tale ipotesi contiene elementi di incertezza, anche significativi, legati principalmente alla disponibilità di vaccini su larga scala. Se tali rischi dovessero perdurare nel corso dell'anno potrebbero comportare un'alterazione delle normali dinamiche di mercato e, più in generale, delle condizioni operative di *business*.

In termini di rischi operativi, Pirelli monitora, tra l'altro, potenziali eventi di rischio relativi sia alla resilienza della catena di fornitura sia all'uso massivo di nuovi strumenti tecnologici legati al lavoro da remoto.

Il Gruppo segue infine 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.

RISCHI LEGATI ALL'EVOLUZIONE DELLA DOMANDA NEL LUNGO TERMINE

La mobilità sta attraversando un'evoluzione senza precedenti dovuta a cambiamenti tecnologici (elettrificazione della propulsione, automatizzazione della guida e connessione digitale), culturali (aumento dell'età media nel conseguimento della patente di guida, perdita d'importanza del possedere un'automobile, ecc.) e normativi, spesso volti a limitare la presenza di veicoli inquinanti all'interno e in prossimità delle aree metropolitane. A tutto ciò si è aggiunto, nel corso del 2020, l'emergenza sanitaria legata alla diffusione del Covid-19 che ha portato, tra le altre cose, ad una riduzione forzata e improvvisa della mobilità e all'adozione massiva di tecnologie digitali volte a gestire da remoto molte attività che erano quasi esclusivamente svolte in presenza. Ad oggi, non è facile prevedere le tendenze di lungo periodo di tale fenomeno e quindi i potenziali impatti sul settore pneumatici: da una parte infatti alcune tipologie di mobilità -come il *commuting* giornaliero su distanze limitate -saranno fortemente impattate, dall'altra un possibile minor utilizzo dei mezzi pubblici, unitamente allo spostamento verso zone periferiche -e addirittura distanti dal posto di lavoro - potrebbero comportare un aumento delle "*miles driven*". Pirelli monitora costantemente questi *trend*, sia analizzando studi e dati disponibili a livello globale e locale, sia partecipando a *webinar* e convegni nazionali e internazionali sul tema. Il Gruppo è inoltre attivo su progetti specifici assieme ad altri

grandi player della mobilità mondiale, come avviene per il progetto *Transforming Urban Mobility*, promosso dal *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) e attivo dal 2019.

RISCHI LEGATI AL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Con l'adesione alla *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) avvenuta nel settembre 2018, Pirelli applica tutte le raccomandazioni formulate a giugno 2017 dalla TCFD e 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 con potenziali impatti sulla continuità produttiva degli impianti) sia regolatoria (possibili effetti sui costi operativi).

Si rilevano invece opportunità di crescita nelle vendite dei prodotti Pirelli *Eco & Safety Performance*, che identificano i pneumatici caratterizzati da un minore impatto ambientale lungo il relativo ciclo di vita. Per la trattazione completa delle undici raccomandazioni TCFD si rinvia al paragrafo "Adesione alla *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD)" all'interno del presente rapporto.

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 2020 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: è in essere un *master agreement* recentemente rinnovato per il biennio 2021-22 con una primaria società di assicurazione per la copertura *worldwide* del rischio credito relativo principalmente alle vendite del canale ricambio (il coverage ratio è pari al 72% al 31 dicembre 2020 (Pirelli Group)). 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 (mantenendo comunque come *framework* legislativo di riferimento quello introdotto dal Regolamento (UE) 2016/679, cd. "General Data Protection Regulation" o "GDPR", che è entrato in vigore a maggio 2018), mitigando in questo modo il rischio di procedimenti dinanzi alle autorità regolamentari e/o contenziosi in ambito privacy. 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 2020 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 2020 che direttamente o indirettamente hanno portato a una mitigazione dei rischi di *security* sono state le seguenti:

- Concluso il progetto "Move Datacenter Bicocca"
Con questo progetto si è chiuso il vecchio *Data Center* di Bicocca, e attivato un *Data Center* di Tier 4 Gold, con livelli di availability, servizio e sicurezza best in class;
- Progetto di "Cloud Governance"
Il progetto ha permesso di consolidare il modello di *governance* per *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*.

A livello di costi abbiamo attivato soluzioni di reservation e ottimizzato i tempi di accensione dei server, minimizzando la spesa.

- Progetto *Software Defined Data Center*
Proseguito progetto "Software Defined Datacenter" con l'obiettivo di trasformare i *datacenter* tradizionali di fabbrica in *datacenter* moderni basati su architetture iperconvergenti e *software defined*, aumentando la flessibilità e la velocità richiesti nello sviluppo e nell'operation di servizi e applicazioni *business critical*. Questa trasformazione, che nel corso dell'anno ha interessato i plant di Silao, Voronezh, Slatina e Feira, riguarderà tutti i plant Pirelli nel corso dei prossimi 2 anni.
- Progetto *Software Defined WAN*
Il progetto SD WAN è quasi concluso, 52 siti su 55 sono stati implementati. Con esso abbiamo ottenuto:
 - Banda WAN totale superiore alla precedente e eliminato il concetto di *backup*;
 - Ottimizzato l'utilizzo dei link, attraverso la selezione del link in quel momento più appropriato, e abilitato il *direct internet access*;
 - Abilitato lo *shift* dei *workload* verso il *cloud*, per minimizzare i sovraccarichi;
 - Migliorata l'agilità di rete attraverso automazioni e lo *Zero Touch Provisioning*;

- Cambiato il modello di *Operations* da reattivo a proattivo, migliorando la visibilità del traffico;
 - Migliorata la *user experience* con una connettività più consistente.
- Progetto di split infrastruttura Apis Pirelli / Prometeon
- Concluso il progetto di segregazione fisica dell'infrastruttura Apis (infrastruttura di base e servizi *end user* come posta elettronica, *identity management*, *software distribution*, ecc.) tra Pirelli e Prometeon, con l'obiettivo di rendere i due ambienti completamente separati anche da un punto di vista fisico all'esito della migrazione di tutti gli utenti, già iniziata all'inizio del 2021. Il progetto di segregazione, nella sua interezza (applicativo, *security*, ecc.) sarà completato definitivamente nel corso del 2022.
- Attività di supporto operativo e *Cyber Security* a Prometeon secondo quanto previsto contrattualmente.
- Effettuato un *Assessment* di *Cyber Security*, basato sullo *standard* NIST, attraverso il quale è stato valutato il livello tecnologico, organizzativo e di processo della *Cyber Security*. A valle dell'*Assessment* è stata pertanto disegnata una nuova *Roadmap* Strategica triennale, che contiene iniziative quali il potenziamento del *team* interno centrale di Milano, il trasloco in Europa del SOC, un ammodernamento dei servizi SOC & CERT, il miglioramento di processi quali il *Security Risk Management*, l'introduzione di *Training* strutturati *worldwide* a tutta la popolazione, e molti progetti tecnologici che variano dai sistemi di *Intrusion Detection* dall'interno, soprattutto in ambienti OT di fabbrica, al rinnovo del Classificatore dei dati, solo per citarne alcuni.
- Effettuate campagne di formazione *Cyber Security* focalizzate sui *Ransomware* e un trittico di test di White Phishing per testare il livello medio di *awareness* aziendale a riconoscere mail malevole.
- CERT-P (CERT Pirelli)
- È in corso l'evoluzione del *Computer Emergency Response Team (CERT)* per fronteggiare lo scenario di rischi di *cyber security*, sempre in continua crescita e mutazione. 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.

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 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 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 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 DI RESPONSABILITÀ SOCIO - AMBIENTALE

RISCHI IN TEMA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE, AMBIENTALE ED ETICA DI BUSINESS

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 QUINQUENNIO

Target 2021-2022 | 2025 (in miliardi di euro)

	2020	2021E	2022E	2025E
Ricavi	4,3	~4,7 ÷ ~4,8	~5,1 ÷ ~5,3	~5,7 ÷ ~6,2
Margine EBIT <i>Adjusted</i>	11,6%	>14% ÷ ~15%	>16% ÷ ~17%	>19% ÷ ~20%
Investimenti (% sui ricavi)	0,14 (3,3%)	~0,33 (~7%)	~0,38 ÷ ~0,4 (~7,5%)	~1,2 ÷ ~1,3 cum 23-25 (~7,5% avg)
Flusso di cassa netto pre dividendi ed impatto conversione bond	0,21	~0,30 ÷ ~0,34	~0,42 ÷ ~0,46	~1,7 ÷ ~1,9 cum 23-25
Posizione finanziaria netta* <i>PFN/EBITDA Adjusted</i>	3,3 3,65x	~3,0 ~2,7x	~2,75 ÷ ~2,65 ~2x	~1,6 ÷ ~1,4 ~1x
ROIC <i>post taxes</i>	10,4%	~16%	~19%	~25%

*assumendo una politica dividendi con un pay out pari a circa il 50% dell'utile netto consolidato del 2021-2022 e pari a circa il 40% del 2023-2024

Per il **biennio 2021-2022**, la società prevede una crescita del fatturato compresa tra ~800 milioni di euro e ~1 miliardo di euro, con ricavi di gruppo a fine 2022 compresi tra ~5,1 e ~5,3 miliardi di euro. Il programma commerciale consentirà di cogliere le opportunità legate alla ripresa del mercato e di focalizzarsi sui segmenti a maggiore crescita (Car ≥19") e maggiore contenuto tecnologico (Specialty ed EV).

La redditività è attesa in progressivo miglioramento, con un **margine EBIT adjusted** compreso tra >16% e ~17% a fine 2022, grazie all'efficacia delle leve interne: volumi, *price/mix* ed efficienze nette. Confermati i benefici derivanti dalla "Fase 2" del piano di Competitività presentato a febbraio 2020, con efficienze nette nel biennio 2021-2022 attese complessivamente pari a ~170 milioni di euro.

Il **flusso di cassa netto cumulato** ante dividendi nel biennio 2021-2022 è atteso tra ~700 e ~800 milioni di euro, sostenuto principalmente dal miglioramento della *performance* operativa.

A fine 2022 la **Posizione Finanziaria Netta** sarà compresa tra ~2,75 e ~2,65 miliardi di euro, pari a ~2 volte l'*EBITDA Adjusted* (~3,3 miliardi di euro a fine 2020, pari a 3,7 volte l'*EBITDA Adjusted*).

Per il **triennio 2023-2025** (seconda fase del piano), Pirelli prevede una crescita dei ricavi compresa tra ~600 milioni e ~900 milioni di euro, con un fatturato di gruppo compreso a fine 2025 tra ~5,7 e ~6.2 miliardi di euro nel 2025, con un contributo più bilanciato tra crescita dei volumi e del *price/mix*.

La redditività (**margine EBIT adjusted**) è attesa fra ~19% e ~20% al 2025, supportato dalla citata crescita dei volumi, dal miglioramento del *price/mix* e dal contributo della "Fase 3" del programma di Competitività, i cui benefici netti nel triennio sono complessivamente stimati tra ~70 e ~100 milioni di euro.

Il **flusso di cassa netto cumulato** nel periodo 2023-2025 è compreso tra ~1,7 e ~1,9 miliardi di euro, sostenuto:

- dal miglioramento della gestione operativa, derivante dalla efficacia dei programmi citati;
- da minori esborsi per ristrutturazioni e razionalizzazione dell'organizzazione, rispetto al biennio 2021-2022, i cui programmi si concluderanno entro il 2022.

A fine 2025 la **Posizione Finanziaria Netta** sarà compresa tra ~1,6 e ~1,4 miliardi di euro, pari a circa 1 volta l'*EBITDA Adjusted*.

In base alle prospettive di generazione di cassa per il periodo 2020-2025, la **politica dei dividendi** approvata dal Consiglio di Amministrazione prevede un pay out di circa il 50% del risultato netto consolidato del 2021 e 2022, e un pay out del ~40% dell'utile netto consolidato nel 2023 e 2024.

Il solido profilo di cassa permetterà di garantire un Ritorno sul Capitale Investito (ROIC), al netto dell'impatto fiscale, in miglioramento lungo tutto l'orizzonte di Piano: ~16% nel 2021 (10,4% nel 2020), ~19% nel 2022, ~25% nel 2025.

EVENTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA FINE DELL'ANNO

Nei mesi di **gennaio e febbraio 2021**, Pirelli ha rimborsato anticipatamente alcune scadenze di debito previste per il 2021 e 2022 per complessivi 838 milioni di euro. In particolare sono stati rimborsati una tranches del finanziamento "Schuldschein" con scadenza originaria 31 luglio 2021 per 82 milioni di euro e una parte del finanziamento *unsecured* ("Facilities") per 756 milioni di euro con scadenza originaria 2022. I rimborsi, per i quali è stata utilizzata parte della liquidità raccolta nel 2020, consentono di ridurre gli oneri finanziari ottimizzando così la struttura finanziaria del debito.

In data **25 febbraio 2021** Pirelli ha comunicato i termini della risoluzione, con effetto dal 28 febbraio 2021, del rapporto di lavoro con il direttore Generale co-Ceo Angelos Papadimitriou, già annunciato al mercato il **20 gennaio 2021**.

In conformità con l'attuale Politica sulla Remunerazione del gruppo Pirelli, all'ingegner Papadimitriou sono stati riconosciuti dal Consiglio di Amministrazione, oltre agli importi spettanti a titolo di compensi e altre prestazioni giuslavoristiche maturate sino alla data di cessazione: (i) n. 10 mensilità della retribuzione annua lorda a titolo di incentivo all'esodo, pari al valore di quella che sarebbe stata l'indennità sostitutiva del preavviso, in ragione dell'anzianità convenzionale riconosciuta all'atto dell'assunzione come dirigente, da versarsi entro il 20 aprile 2021; (ii) euro 100.000 lordi a titolo di transazione generale novativa, da corrispondersi una volta che la risoluzione sarà definita secondo le vigenti procedure giuslavoristiche, entro il 20 aprile 2021 nonché il mantenimento fino al 31 dicembre 2021 di alcuni benefici non monetari attribuiti all'atto dell'assunzione come dirigente. Come previsto all'atto dell'assunzione, subordinatamente alla condizione sospensiva dell'approvazione della Politica sulla Remunerazione 2021 da parte dell'assemblea degli azionisti, l'ingegner Papadimitriou rimarrà vincolato, per i due anni successivi alla cessazione dalla carica di Consigliere, a un patto di non concorrenza, valido per i principali Paesi in cui Pirelli opera, a fronte di un corrispettivo, per ciascun anno di vigenza, pari al 100% della retribuzione annua lorda, da erogarsi in 8 rate trimestrali posticipate a far data dal 1 luglio 2021; il patto di non concorrenza prevede una clausola di non-solicit oltre a penali in caso di violazione degli obblighi derivanti dal patto di non concorrenza.

In data **24 marzo 2021** al fine di supportare l'esecuzione del piano industriale, l'*Executive Vice Chairman* e CEO, Marco Tronchetti Provera, ha deciso di proporre la nomina, a suo diretto rapporto, di Giorgio Luca Bruno come *Deputy-CEO*.

La proposta - condivisa con il Presidente del Consiglio di Amministrazione Ning Gaoning, con il Comitato Nomine e Successioni, e di cui è stata data informazione ai Consiglieri - punta anche a rafforzare il *management team* in considerazione del futuro percorso di successione in linea con

la Procedura già adottata dalla società e prevede che il *Deputy-CEO* possa altresì contribuire al percorso di valorizzazione del *management* interno. L'*Executive Vice Chairman* e CEO proporrà pertanto il prossimo 31 marzo al Consiglio di Amministrazione di invitare l'Assemblea degli Azionisti in programma il 15 giugno 2021 a nominare Giorgio Luca Bruno quale consigliere e proporrà altresì che una volta nominato Consigliere lo stesso assuma la carica di *Deputy-CEO*.

In seguito a tale proposta, Angelos Papadimitriou ha rinunciato alla candidatura a consigliere. Pertanto l'Assemblea, **riunitasi in pari data** con all'ordine del giorno, tra l'altro, la sua riconferma, ha deciso di rinviare al 15 giugno la nomina di un nuovo amministratore, che il Cda indicherà nella persona di Giorgio Luca Bruno. Angelos Papadimitriou, precedentemente cooptato, è quindi cessato dalla carica di amministratore. L'assemblea ha, inoltre, approvato, in sede straordinaria, la convertibilità del prestito obbligazionario di tipo *equity-linked* denominato "*EUR 500 million Senior Unsecured Guaranteed Equity-linked Bonds due 2025*", emesso in data 22 dicembre 2020, nonché approvato un aumento di capitale in via scindibile, con esclusione del diritto di opzione, a servizio della conversione del citato prestito obbligazionario, per un controvalore complessivo, comprensivo di eventuale sovrapprezzo, di 500 milioni di euro. Sulla base del rapporto di conversione iniziale del Prestito Obbligazionario di 6,235 euro, detto aumento corrisponderà all'emissione di massime n. 80.192.461 azioni ordinarie Pirelli & C. (fermo restando che il numero massimo di azioni ordinarie Pirelli & C. potrà incrementare sulla base del rapporto di conversione effettivo di volta in volta applicabile).

In data **31 marzo 2021**, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Piano Industriale 2021-2022/2025 che è stato presentato in pari data alla comunità finanziaria. Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione "Prevedibile evoluzione nel quinquennio" del presente documento.

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, di ristrutturazione e *one-off*, i costi diretti Covid-19 e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
- **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, di ristrutturazione e *one-off*, i costi diretti Covid-19 e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
- **EBIT:** è una grandezza intermedia che deriva dal risultato netto dal quale sono esclusi 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, di ristrutturazione e *one-off*, i costi diretti Covid-19 e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
- **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, di ristrutturazione e *one-off*, i costi diretti Covid-19 e gli oneri relativi al piano di *retention* approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018;
- **Risultato netto adjusted:** è calcolato escludendo dal risultato netto 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, di ristrutturazione e *one-off*, i costi diretti Covid-19 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:** 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 rappresentano le attività non correnti incluse nel capitale netto investito;

- **Capitale circolante netto operativo:** tale grandezza è costituita dalla sommatoria delle voci "rimanenze", "crediti commerciali" e "debiti commerciali";
- **Capitale circolante netto:** 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:** tale grandezza è costituita dalla somma di (i) Attività fisse e (ii) Capitale circolante netto. Il capitale netto investito viene utilizzato per rappresentare l'investimento delle risorse finanziarie;
- **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)", "altre attività non correnti", "passività per imposte differite" e "attività per imposte differite". La voce fondi rappresenta l'importo complessivo delle passività nette dovute ad obbligazioni di natura probabile ma non certa;
- **Indebitamento finanziario netto:** calcolato ai sensi della Comunicazione Consob del 28 luglio 2006 e 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 nelle voci "Strumenti derivati" delle attività correnti, delle passività correnti e delle passività non 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;
- **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 ed impatto prestito obbligazionario convertibile:** 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 erogati dalla Capogruppo:** calcolato sommando al flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo ed impatto prestito obbligazionario convertibile l'impatto sulla posizione finanziaria netta della contabilizzazione del prestito obbligazionario convertibile;
- **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;
- **Investimenti in immobilizzazioni materiali di proprietà ed 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:** calcolati come gli incrementi relativi ai diritti d'uso relativi ai contratti di *leasing*;
- **Incidenza ammortamenti su investimenti:** calcolato dividendo gli investimenti (incrementi) delle immobilizzazioni materiali di proprietà 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;
- **ROIC:** calcolato come rapporto tra l'EBIT *adjusted* al netto dell'effetto fiscale ed il Capitale netto investito medio che non include le partecipazioni in imprese collegate e *joint venture*, 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", le immobilizzazioni immateriali relative ad *asset* rilevati in seguito a *Business Combination* e le passività per imposte differite riferite a queste ultime. Il ROIC viene utilizzato come indicatore della redditività del capitale investito.

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.

In data 14 dicembre 2020 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato il collocamento del prestito obbligazionario *Equity linked*, denominato "EUR 500 million Senior Unsecured Guaranteed Equity-linked Bonds due 2025" con scadenza 22 dicembre 2025 e riservato ad investitori qualificati. Il relativo collocamento è stato avviato in data 14 dicembre 2020 e concluso il giorno successivo, con *pricing* definito in data 15 dicembre 2020. Successivamente, in data 24 marzo 2021, l'Assemblea degli Azionisti della Società ha deliberato:

- la convertibilità dell'anzidetto prestito obbligazionario;
- la proposta di aumento del capitale sociale in denaro, a pagamento ed in via scindibile con esclusione del diritto d'opzione per un importo massimo di nominali comprensivo di eventuale sovrapprezzo, di Euro 500.000.000 da liberarsi in una o più volte mediante emissione di massime n. 80.192.461 azioni ordinarie (fermo restando che il numero massimo di azioni ordinarie Pirelli & C. potrà incrementare sulla base del rapporto di conversione effettivo di volta in volta applicabile) della Società, aventi le medesime caratteristiche delle azioni ordinarie in circolazione, riservate esclusivamente ed irrevocabilmente a servizio della conversione del prestito obbligazionario.

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 di circa il 37% 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 2020, nonché alle ulteriori informazioni presenti nel sito internet Pirelli (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 2020, 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); Pirelli Neumaticos de Mexico S.A. de C.V. (Messico); Pirelli Tyre (Suisse) SA (Svizzera).

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. In occasione della revisione periodica della procedura interna in materia di operazioni con parti correlate, il Consiglio di Amministrazione - previo parere unanime del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate - ha confermato senza modifiche la Procedura per le Operazioni con Parti Correlate da ultimo approvata in data 6 novembre 2017, riservandosi di svolgere un successivo riesame della stessa alla luce delle modificazioni al regolamento Consob che saranno adottate dall'Autorità di Vigilanza in attuazione delle modificazioni alla direttiva europea sugli azionisti (cd. "*Shareholders' rights directive II*"). La Procedura OPC è consultabile, unitamente alle altre procedure sul governo societario, nella sezione del sito 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 2020 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.

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 2020. 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 2020 del Gruppo.

OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Ai sensi della comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che nel corso del 2020 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. 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, 31 marzo 2021