



**Relazione
degli
Amministratori
sulla Gestione
al 31 dicembre
2021**

Scenario macroeconomico e di mercato

ANDAMENTO MACROECONOMICO

Nel 2021 l'economia globale ha registrato una crescita del PIL del +5,7%, recuperando totalmente la flessione registrata nel 2020 a causa della pandemia, grazie a un sostegno monetario e fiscale senza precedenti, al graduale allentamento delle misure restrittive sulla mobilità, ai progressi delle campagne di vaccinazione a livello mondiale e a un conseguente rapido recupero della domanda. I vincoli temporanei sull'offerta, legati alla velocità della ripresa e ai lockdown, hanno determinato un significativo incremento dei prezzi dei fattori produttivi e dei prodotti finiti che si è trasmesso anche ai prezzi al consumo nella seconda metà del 2021.

In Europa il successo della campagna vaccinale, in particolare nel secondo e terzo trimestre 2021, ha permesso una graduale riapertura delle attività economiche che ha contribuito ad una crescita del PIL del +5,2% nel 2021. In rallentamento il trend nel quarto trimestre, a causa della diffusione della variante Omicron, delle persistenti strozzature dal lato dell'offerta e all'aumento dell'inflazione (in particolare dell'energia).

La crescita del PIL in USA (+5,7% nel 2021) è stata supportata dalla combinazione di ampie misure di sostegno all'economia e dalla forte adesione al programma di vaccinazione nella prima parte dell'anno, che hanno permesso una riduzione delle restrizioni alla mobilità e hanno sostenuto la domanda interna. In deciso miglioramento il trend del quarto trimestre (crescita annualizzata del PIL del +6,9%), in particolare grazie all'aumento degli investimenti e delle esportazioni, nonostante gli impatti negativi della variante Omicron, le persistenti interruzioni della catena di approvvigionamento e l'aumento dell'inflazione abbiano portato a una moderazione nei consumi.

LA CRESCITA ECONOMICA, VARIAZIONE TENDENZIALE DEL PIL

	1° trim 2021	2° trim 2021	3° trim 2021	4° trim 2021	2021	2020
UE	-1,1	13,8	4,1	4,8	5,2	-6,0
USA	0,5	12,2	4,9	5,5	5,7	-3,4
Cina	18,3	7,9	4,9	4,0	8,1	2,3
Brasile	1,3	12,3	4,0	1,6	4,6	-3,9
Russia	-0,9	10,0	4,3	4,8	4,7	-2,7
Mondo	3,6	11,7	4,8	4,0	5,7	-3,4

Nota: Variazione percentuale annua. Dati consuntivi, stime per Brasile, Russia e Mondo.
Fonte: uffici statistici nazionali e IHS Markit, febbraio 2022.

In Cina, la crescita del PIL del +8,1% nel 2021 è stata caratterizzata da un forte rimbalzo all'inizio dell'anno, seguito da una normalizzazione dell'attività seppure con discontinuità legate ai focolai di Covid-19 alla luce della politica dei «contagi zero» del Paese. Nel secondo semestre, la carenza di energia elettrica e il rallentamento del mercato immobiliare hanno frenato l'attività economica lasciando la variazione del PIL nel quarto trimestre a +4,0% anno su anno.

In Brasile, dopo l'incremento della domanda esterna che ha sostenuto le esportazioni e l'attività economica nella prima parte del 2021, la ripresa è rallentata per l'incertezza sull'evoluzione della pandemia, oltre che per gli impatti legati alla crisi di produzione di energia idroelettrica, alla produzione industriale e al rialzo dell'inflazione e dei tassi d'interesse.

L'economia russa si è ripresa rapidamente dalla recessione legata al Covid-19, con il PIL che è tornato ai livelli pre-crisi già la scorsa estate. Le stime preliminari indicano che il PIL russo è cresciuto del +4,7% nel 2021, grazie al ritorno dei volumi del commercio estero ai livelli "pre-pandemia" e anche dalla ripresa dei prezzi energetici.

TASSI DI CAMBIO

Il cambio euro/dollaro si è attestato a una media di 1,18 nel 2021, con un apprezzamento del +3,5% rispetto all'anno precedente. Nel quarto trimestre, invece, le aspettative di una politica monetaria più restrittiva negli Stati Uniti rispetto all'area Euro hanno favorito il dollaro, con un cambio che si è attestato ad una media di 1,14 dollari (-4,1% rispetto allo stesso trimestre del 2020).

La crescita dell'economia cinese nel 2021 è stata accompagnata da un rafforzamento del renminbi, che si è attestato ad una quotazione media di 6,45 per dollaro USA, con un apprezzamento del +6,9% rispetto alla media del 2020 (e del +3,3% rispetto all'euro). Il trend è confermato anche per il quarto trimestre: renminbi a 6,39 in media contro il dollaro, in aumento del +3,5% rispetto allo stesso periodo del 2020 (+7,9% rispetto all'euro).

Il rialzo dell'inflazione e l'incertezza politica hanno pesato sul Real brasiliano nel 2021, in deprezzamento del -4,4% rispetto al dollaro e del -7,7% rispetto all'euro (nel quarto trimestre -6,3% rispetto al dollaro, stabile rispetto all'euro).

L'aumento dei prezzi del petrolio e gas naturale, insieme al rialzo dei tassi d'interesse, ha sostenuto il graduale rafforzamento del rublo nel corso del 2021, andando così a limitare il deprezzamento su base annuale sia rispetto al dollaro (-1,9%) sia nei confronti dell'euro (-5,3% rispetto all'euro).

TASSI DI CAMBIO PRINCIPALI	1° TRIMESTRE		2° TRIMESTRE		3° TRIMESTRE		4° TRIMESTRE		MEDIA ANNUA	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
US\$ per euro	1,20	1,10	1,21	1,10	1,18	1,17	1,14	1,19	1,18	1,14
Renminbi cinese per US\$	6,48	6,98	6,46	7,08	6,47	6,92	6,39	6,62	6,45	6,90
Real brasiliano per US\$	5,49	4,47	5,30	5,39	5,23	5,38	5,58	5,40	5,40	5,16
Rublo russo per US\$	74,32	66,39	74,20	72,41	73,49	73,57	72,61	76,19	73,64	72,21

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

PREZZI DELLE MATERIE PRIME

I prezzi delle materie prime sono aumentati progressivamente durante il 2021, dopo il calo generalizzato del 2020 a causa del rallentamento della domanda globale nelle prime fasi della pandemia.

Nel 2021, il prezzo medio del Brent è stato pari a 70,8 dollari al barile, +64% rispetto alle quotazioni medie del 2020. L'aumento dei prezzi nella seconda metà del 2021 è stato influenzato anche dalla carenza di gas naturale in Europa e dalla chiusura di alcune centrali elettriche a carbone in Cina, con un conseguente aumento della domanda e dei prezzi di gas e petrolio. La quotazione del Brent ha raggiunto una media di 79,8 dollari al barile nel quarto trimestre dell'anno (+76% rispetto allo stesso periodo del 2020).

Nel 2021, il trend del butadiene ha avuto un andamento simile a quello del petrolio, con una quotazione media che si è attestata a 1.006 euro a tonnellata, quasi il doppio rispetto alla media registrata nel 2020 (nel quarto trimestre 1.192 euro a tonnellata, +119% anno su anno).

Il prezzo medio della gomma naturale è stato 1.678 dollari a tonnellata nel 2021, in crescita del 27% rispetto al 2020. In particolare, nel quarto trimestre del 2021, i prezzi della gomma naturale sono tornati ai livelli del 2014, raggiungendo una media di 1.729 euro a tonnellata (+12% rispetto al quarto trimestre del 2020).

PREZZI DELLE MATERIE PRIME	1° TRIMESTRE			2° TRIMESTRE			3° TRIMESTRE			4° TRIMESTRE			MEDIA ANNUA		
	2021	2020	% var.	2021	2020	% var.	2021	2020	% var.	2021	2020	% var.	2021	2020	% var.
Brent (US\$ / barile)	61,1	50,9	20%	69,0	33,3	107%	73,2	43,4	69%	79,8	45,2	76%	70,8	43,2	64%
Butadiene (€ / tonnellata)	715	727	-2%	853	392	118%	1.265	382	231%	1.192	543	119%	1.006	511	97%
Gomma naturale TSR20 (US\$ / tonnellata)	1.668	1.337	25%	1.653	1.107	49%	1.659	1.281	30%	1.729	1.545	12%	1.678	1.317	27%

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

ANDAMENTO DEL MERCATO PNEUMATICI AUTO

Nel 2021, il mercato dei pneumatici per auto ha registrato una crescita del +7,7% a livello globale; i volumi rimangono ancora inferiori ai livelli pre-pandemia del 2019 di circa l'8%. La crescita nel canale Ricambi (+9,7% rispetto al 2020) è stata supportata dalla ripresa della mobilità ma il mercato rimane ancora inferiore ai livelli pre-Covid (-4,5% rispetto al 2019); il mercato del Primo Equipaggiamento (+2,1% rispetto al 2020, -15,3% dai livelli pre-pandemia) sconta l'impatto dello *shortage* dei semiconduttori sulla produzione auto.

Più marcata la ripresa della domanda sul segmento Car ≥18” (+14,9% rispetto al 2020, +7,5% per il Primo Equipaggiamento, +20,1% per i Ricambi) che prosegue la sua crescita oltre i livelli pre-pandemia (+5,4% la crescita della domanda complessiva, -4,4% sul Primo Equipaggiamento, +12,9% sul canale Ricambi rispetto al 2019), supportata anche da un miglioramento del mix del parco auto.

La domanda di mercato per il segmento Car ≤17” (+6,1% rispetto al 2020) recupera dai minimi del 2020, rimanendo ben ancora al di sotto dei livelli del 2019 (-10,2% complessivo) in tutte le *region*.

ANDAMENTO MERCATO PNEUMATICI AUTO

% VARIAZIONE ANNO SU ANNO	1° TRIM 2021	2° TRIM 2021	3° TRIM 2021	4° TRIM 2021	2021	2021/2019
Totale Mercato Pneumatici Auto						
Totale	11,8	41,3	-5,1	-5,3	7,7	-7,5
<i>Primo equipaggiamento</i>	14,1	47,9	-19,2	-13,3	2,1	-15,3
<i>Ricambi</i>	11,0	39,2	-0,1	-2,1	9,7	-4,5
Mercato ≥18”						
Totale	20,3	56,5	-1,6	0,7	14,9	5,4
<i>Primo equipaggiamento</i>	18,4	66,3	-15,0	-10,6	7,5	-4,4
<i>Ricambi</i>	21,8	50,8	7,9	9,6	20,1	12,9
Mercato ≤17”						
Totale	9,9	38,0	-5,9	-6,7	6,1	-10,2
<i>Primo equipaggiamento</i>	12,4	41,2	-21,0	-14,3	-0,0	-19,3
<i>Ricambi</i>	9,2	37,2	-1,4	-4,1	7,9	-7,2

Fonte: stime Pirelli

Eventi di rilievo avvenuti nel 2021

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 tranche 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, hanno consentito di ottimizzare la struttura finanziaria del debito.

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

In conformità con la Politica sulla Remunerazione di 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 (ii) euro 100.000 lordi a titolo di transazione generale novativa, da corrisponderci una volta che la risoluzione sarà definita secondo le vigenti procedure giuslavoristiche, nonché il mantenimento fino al 31 dicembre 2021 di alcuni benefici non monetari attribuiti all’atto dell’assunzione come dirigente. 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 otto 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. La cessazione dalla carica di consigliere di amministrazione di Angelos Papadimitriou è avvenuta in data **31 marzo 2021**.

In data **24 marzo 2021** l'assemblea degli azionisti ha 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 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 massimo n. 80.192.461 azioni ordinarie Pirelli & C. S.p.A. (fermo restando che il numero massimo di azioni ordinarie Pirelli & C. S.p.A. potrà incrementare sulla base del rapporto di conversione effettivo di volta in volta applicabile). I titolari del prestito obbligazionario hanno la possibilità, sulla base della *Physical Settlement Notice* trasmessa dalla società in data **15 aprile 2021**, di esercitare dal 6 maggio 2021 il diritto di conversione delle obbligazioni in azioni ordinarie Pirelli come previsto nelle condizioni del prestito obbligazionario.

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 e ha, inoltre, approvato il bilancio al 31 dicembre 2020 chiuso con un utile netto consolidato di 42,7 milioni di euro e un utile netto della Capogruppo pari a 44 milioni di euro. Il CdA ha deliberato di proporre all'assemblea degli azionisti convocata per il 15 giugno 2021 la distribuzione di un dividendo, anche mediante prelievo di parte degli utili accantonati in precedenti esercizi, di 0,08 euro per azione per un totale complessivo di 80 milioni di euro.

In data **1 aprile 2021** Pirelli ha reso noto di aver ricevuto il 31 marzo 2021 una comunicazione da parte di ChemChina con la quale è stata informata che la stessa ha ricevuto una notifica riguardante la ristrutturazione di ChemChina e Sinochem Group Co., Ltd. da parte della Assets Supervision and Administration Commission dello State Council ("SASAC") che prevede la costituzione di una nuova holding da parte di SASAC che svolgerà i compiti della conferente per conto dello State Council e il consolidamento di Sinochem e ChemChina nella nuova holding. A conclusione della ristrutturazione congiunta, avvenuta nel mese di settembre, ChemChina risulta controllata direttamente da Sinochem Holdings Corporation Ltd.

In data **19 maggio 2021** Pirelli ha comunicato di essere la prima azienda al mondo a produrre una linea di pneumatici certificata Forest Stewardship Council (FSC) progettati per la nuova BMW X5 xDrive45e Plug-In Hybrid. La certificazione di gestione forestale FSC conferma che le piantagioni di gomma naturale sono gestite in modo da preservare la diversità biologica e apportare benefici alla vita delle comunità locali e dei lavoratori, assicurando al contempo la sostenibilità economica. L'ottenimento della certificazione

FSC per la gomma naturale prodotta da piantagioni certificate è solo l'ultimo dei traguardi che vede Pirelli già da molti anni impegnata nella gestione sostenibile della catena di fornitura della gomma naturale.

In data **15 giugno 2021** l'Assemblea degli azionisti della Società ha approvato il bilancio dell'esercizio 2020 deliberando la distribuzione di un dividendo di 0,08 euro per azione, pari a un monte dividendi di 80 milioni di euro al lordo delle ritenute di legge. Il dividendo è stato posto in pagamento il 23 giugno 2021 (con data di stacco cedola 21 giugno 2021 e *record date* 22 giugno 2021). L'Assemblea ha altresì confermato in quindici il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione e - su proposta del Consiglio di Amministrazione - ha nominato quale nuovo Consigliere di Amministrazione Giorgio Luca Bruno, che scadrà unitamente ai restanti componenti del Consiglio di Amministrazione con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022. L'Assemblea ha quindi nominato per gli esercizi 2021-2022-2023 il Collegio Sindacale, che risulta composto da Riccardo Foglia Taverna (presidente), Alberto Villani, Teresa Cristiana Naddeo, Antonella Carù (che mantiene la carica di componente dell'Organismo di Vigilanza) e Francesca Meneghel quali sindaci effettivi e da Franca Brusco, Marco Taglioretti e Maria Sardelli quali sindaci supplenti. L'Assemblea ha altresì approvato la politica sulla remunerazione relativa al 2021, ha espresso il proprio parere favorevole alla Relazione sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020 e ha approvato l'adozione del Piano di incentivazione monetario triennale 2021-2023 per il management del Gruppo. Infine, con riferimento al Piano di incentivazione monetario triennale 2020-2022 approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 18 giugno 2020, l'Assemblea ha approvato la proposta di adeguamento dell'obiettivo di *Net Cash Flow* di Gruppo cumulato (ante dividendi) e la possibilità di normalizzare i potenziali effetti sull'obiettivo di *TSR (Total Shareholder Return)* dell'acquisizione di Cooper da parte di Goodyear (avvenuta a inizio 2021), inclusa nel *panel* di riferimento di tale obiettivo.

Sempre in data **15 giugno 2021** il CdA di Pirelli, in linea con quanto anticipato al mercato, ha nominato Giorgio Luca Bruno *Deputy-CEO*, al quale sono stati attribuiti i poteri per la gestione operativa di Pirelli, da esercitarsi in forma vicaria. Il Consiglio ha altresì nominato Giorgio Luca Bruno quale componente del Comitato Strategie, confermando in otto il numero dei suoi componenti. In linea con quanto comunicato al mercato, l'assetto macro organizzativo di Pirelli prevede che il *Deputy-CEO* Giorgio Luca Bruno riporti direttamente al Vice Presidente Esecutivo e CEO, Marco Tronchetti Provera, con il conseguente superamento della Direzione Generale co-CEO, la cui responsabilità era stata affidata *ad interim* al Vice Presidente Esecutivo e CEO a partire dalla data di cessazione del rapporto di lavoro con l'ing. Papadimitriou. Al Vice Presidente Esecutivo e CEO spettano l'indirizzo strategico e industriale e, pertanto, continueranno a fargli capo: Strategic Planning & Controlling, Investor Relations, Competitive, Business Insight and Micromobility Solutions, Communication and Brand Image, Institutional Affairs and Culture, Corporate Affairs, Compliance, Audit and Company Secretary. Al *Deputy-CEO* sono attribuite tutte le necessarie leve esecutive, oltre alle aree di staff non direttamente

a riporto del Vice Presidente Esecutivo e CEO. Riporta al Deputy-CEO il Direttore Generale Operations, Andrea Casaluci, al quale continueranno a fare capo tutte le linee di business e le region.

Il Consiglio di Amministrazione - previo parere unanime del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, che ha deliberato con la presenza di tutti i suoi membri - ha inoltre approvato all'unanimità la nuova Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, adeguata alle nuove disposizioni in materia di operazioni con parti correlate adottate recentemente da Consob.

In data **20 settembre 2021** Pirelli, unica azienda a livello globale del settore Automobiles & Parts, è stata confermata Global Compact LEAD delle Nazioni Unite. Composto quest'anno da trentasette società, il Global Compact LEAD raggruppa le realtà maggiormente impegnate nel mondo nell'implementazione dei Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite.

In data **28 ottobre 2021**, Pirelli ha annunciato l'avvio di un progetto triennale nella foresta indonesiana di Hutan Harapan, in collaborazione con BMW Group e BirdLife International, che prevede attività a supporto delle comunità locali, della conservazione delle foreste e della protezione di specie animali a rischio.

In data **11 novembre 2021** il Consiglio di Amministrazione ha approvato una linea bancaria, che sarà finalizzata nei prossimi mesi, per complessivi 1,6 miliardi di euro che sarà utilizzata per rifinanziare e/o sostituire le linee bancarie in scadenza a giugno 2022. L'operazione consentirà di ottimizzare il profilo del debito allungandone le scadenze.

Inoltre, in pari data, il Consiglio di Amministrazione - previo parere favorevole del Collegio Sindacale e verifica dei requisiti previsti dallo Statuto - ha deliberato di nominare a far data dall'11 novembre 2021 il dott. Giorgio Luca Bruno quale Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, in sostituzione di Francesco Tanzi che, come anticipato al mercato, ha lasciato la società il 31 dicembre 2021.

Il dott. Giorgio Luca Bruno è titolare di n. 500 azioni Pirelli.

In data **20 novembre 2021** Pirelli ha comunicato di aver ricevuto, unico produttore al mondo di pneumatici, le tre stelle dell'Environmental Accreditation Programme promosso da FIA, la Federazione Internazionale dell'Automobile. Si tratta di un riconoscimento che attesta i risultati ottenuti dall'azienda nell'ambito della sostenibilità nel motorsport, ottenuto grazie a una *supply chain* completamente gestita secondo i criteri di sostenibilità ambientale e sociale.

In data **7 dicembre 2021** Pirelli è stata confermata leader globale nella lotta ai cambiamenti climatici ottenendo un posto nella Climate A list 2021 stilata da CDP, l'organizzazione internazionale no-profit che si occupa di raccogliere, divulgare e promuovere informazioni su questioni ambientali. Il rating "A" è il punteggio più alto che può essere attribuito ed è stato assegnato solo a 200 aziende tra le 13.000 partecipanti.

Il riconoscimento da parte di CDP conferma il costante impegno di Pirelli nell'ambito della sostenibilità ambientale, dove la società ha un target sulla riduzione delle emissioni di CO₂ validato da Science Based Targets Initiative (SBTi) e si è ormai da tempo data un obiettivo di 'carbon neutrality' al 2030, sostenuto anche dal target di approvvigionamento di energia elettrica rinnovabile del 100% a livello globale entro il 2025.

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.

I risultati Pirelli nel 2021 riflettono la ripresa della domanda e l'implementazione dei programmi chiave del Piano Industriale 2021-2022/2025.

Sul fronte **Commerciale**:

- confermato il rafforzamento sull'High Value, con una sovraperformance sul Car ≥ 18 " (+23% i volumi Pirelli rispetto al +15% del mercato); ancora più sostenuta la crescita sul Car ≥ 19 " (+28% i volumi Pirelli rispetto al +24% del mercato). Pirelli ha colto pienamente le opportunità di ripresa del mercato, facendo leva su un portafoglio prodotti dall'elevato contenuto tecnologico, ulteriormente rinnovato nel corso dell'anno, e su una struttura produttiva e logistica capace di gestire l'elevata volatilità della domanda;
- crescita dell'esposizione sull'elettrico con volumi sul Primo Equipaggiamento ~6x quelli del 2020;
- consolidamento della leadership in Cina sull'alto di gamma:
 - sia sul Primo Equipaggiamento, grazie alla forte esposizione ai *Premium Car makers* e anche alle *partnership* con i principali produttori locali *premium* di veicoli elettrici;
 - sia sul canale Ricambi, intercettando la ripresa della domanda attraverso la catena distributiva e il forte sviluppo dell'*on-line*;
- recupero delle vendite sul segmento Standard (volumi Car ≤ 17 " Pirelli +9% rispetto al +6% del mercato), con un mix sempre più orientato verso i prodotti a maggiore calettamento;
- progressivo miglioramento del prezzo/mix (+9,1% nel 2021, +16,3% nel solo quarto trimestre 2021) che riflette gli aumenti di prezzo e il favorevole andamento del mix.

Sul fronte dell'**Innovazione**:

- prosegue il piano di omologazioni con i partners *OEMs*, con ~310 omologazioni tecniche nel 2021 concentrate principalmente su $\geq 19''$ e *Specialties*;
- lanciate sei nuove linee prodotto dedicate al Replacement per rispondere alle diverse esigenze dei consumatori.

Sul **Programma Competitività**: è proseguita la **Fase 2 del piano di efficienze**, con benefici lordi pari a 155 milioni di euro (70 milioni di euro al netto dell'inflazione) relativi a:

- costo del prodotto, con i programmi di *modularity* e *design-to-cost*;
- *manufacturing*, attraverso il completamento della già annunciata ottimizzazione del *footprint* industriale e l'implementazione di programmi di efficientamento;
- SG&A, facendo leva sull'ottimizzazione del *network* logistico e dei magazzini e sulle azioni di negoziazione degli acquisti;
- *organization*, attraverso il ricorso alla trasformazione digitale.

Sul **Programma Operations**:

- prosegue il percorso verso il ritorno ad un livello di saturazione ottimale degli impianti che a fine anno è pari a circa il 90%;
- conclusi, invece, i programmi di ristrutturazione in Italia con la conversione della fabbrica di Bollate da Car Standard a *cycling*, in Brasile, con il trasferimento della produzione moto da Gravatai a Campinas (che consente di rifornire con maggiore efficienza, sia il mercato latinoamericano, sia il canale esportazione) e di riorganizzazione della fabbrica di Burton-on-Trent in Gran Bretagna, ora concentrata sui semi-lavorati.

Sul **Programma Digitalizzazione** proseguono le azioni volte a trasformare i processi chiave dell'azienda entro il 2023. Tale programma abiliterà l'integrazione, in tempo reale, dello scambio di informazioni fra le diverse funzioni aziendali ed i propri partner/clienti esterni attraverso piattaforme digitali, facendo ricorso a modelli di intelligenza artificiale.

Con riferimento ai **Programmi di Sostenibilità** si rimandi alla Presentazione del Bilancio Integrato 2021 e alla Relazione sulla Gestione Responsabile della Catena del Valore.

Pirelli chiude l'esercizio 2021 con risultati superiori ai target, rivisti al rialzo nel corso dell'anno per ben due volte:

- **vendite** pari a **5.331,5** milioni di euro, +23,9% rispetto al 2020 (+24,8% la crescita al netto dei cambi e dell'iperinflazione in Argentina), ~5,1/~5,15 miliardi di euro il target di novembre, grazie ad una performance commerciale migliore delle attese. In particolare:
 - la crescita dei volumi (+15,7% a livello di Gruppo, ~+14%/~+15% il target) è stata supportata in particolar modo dal segmento High Value (+20,2% rispetto al target di +17%/+18%), sostenuta dalla ripresa della

domanda nelle principali aree geografiche e dal rafforzamento della quota di mercato; volumi Standard +11,2% (+11,5%/+12,5% il target);

- in miglioramento il prezzo/mix (+9,1%) che riflette le dinamiche sopra citate;
- negativo, invece, l'impatto dei cambi e dell'iperinflazione in Argentina (-0,9%) che sconta la svalutazione rispetto al 2020 del dollaro (-3,4%) e delle principali valute dei Paesi emergenti rispetto all'euro (-7,7% il Real brasiliano e -5,3% il Rublo), concentrata in particolar modo nel primo semestre;

- **EBIT adjusted** a **815,8** milioni di euro (501,2 milioni di euro nel 2020), con una profittabilità pari al 15,3% in miglioramento rispetto all'11,6% del 2020. Le leve interne (volumi, prezzo/mix, efficienze) hanno più che compensato le negatività dello scenario esterno (materie prime, inflazione, impatto cambi) consentendo di raggiungere un risultato superiore alle attese della società (770/800 milioni di euro l'obiettivo implicito nel target di novembre);

- **risultato netto** pari a **321,6** milioni di euro (42,7 milioni di euro nel 2020), **468,8** milioni di euro il **risultato netto adjusted**, al netto di oneri *one-off*, ristrutturazione e non ricorrenti, costi diretti Covid-19 e degli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali rilevate in PPA;

- **posizione finanziaria netta** al 31 dicembre 2021 negativa per **2.907,1** milioni di euro (3.258,4 milioni di euro al 31 dicembre 2020), con una solida generazione di cassa ante dividendi pari a 431,2 milioni di euro (248,8 milioni di euro nel 2020, 344,1 milioni di euro nel 2019), superiore al target (390/410 milioni di euro). Il trend è stato supportato da una *performance* operativa in deciso miglioramento e dall'attenta gestione del capitale circolante;

- **margin di liquidità** pari a **2.698,6** milioni di euro.

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

(in milioni di euro)

	2021	2020
Vendite	5.331,5	4.302,1
EBITDA adjusted (*)	1.210,7	892,6
% su vendite	22,7%	20,7%
EBITDA (**)	1.085,7	725,1
% su vendite	20,4%	16,9%
EBIT adjusted	815,8	501,2
% su vendite	15,3%	11,6%
Adjustments: - amm.ti immateriali inclusi in PPA	(113,7)	(114,6)
- oneri non ricorrenti e di ristrutturazione e altri	(106,1)	(107,7)
- costi diretti COVID-19	(18,9)	(59,8)
EBIT	577,1	219,1
% su vendite	10,8%	5,1%
Risultato da partecipazioni	4,0	(5,3)
(Oneri)/proventi finanziari (**)	(144,3)	(156,4)
Risultato ante imposte	436,8	57,4
Imposte	(115,2)	(14,7)
Tax rate %	26,4%	25,6%
Risultato netto	321,6	42,7
Utile/perdita per azione (euro per azione base)	0,30	0,03
Risultato netto adjusted	468,8	245,5
Risultato netto di pertinenza della Capogruppo	302,8	29,8

(*) Gli adjustment fanno riferimento ad oneri one-off, non ricorrenti e di ristrutturazione per 101,4 milioni di euro (99,3 milioni di euro nel 2020), ad oneri relativi al piano di retention approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018 per 4,7 milioni di euro (8,4 milioni di euro nel 2020) ed a costi diretti COVID-19 per 18,9 milioni di euro (59,8 milioni di euro nel 2020).
(**) La voce include gli impatti derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 - Leases, pari a +103,0 milioni di euro sull'EBITDA (+103,9 milioni di euro nel 2020) e -20,8 milioni di euro sugli oneri finanziari (-22,3 milioni di euro nel 2020).

(in milioni di euro)

	31/12/2021	31/12/2020
Attività fisse	8.912,4	8.857,1
Rimanenze	1.092,2	836,4
Crediti commerciali	659,2	597,7
Debiti commerciali	(1.626,4)	(1.317,0)
Capitale circolante netto operativo	125,0	117,1
% su vendite	2,3%	2,7%
Altri crediti/altri debiti	0,8	23,4
Capitale circolante netto	125,8	140,5
% su vendite	2,4%	3,3%
Capitale netto investito	9.038,2	8.997,6
Patrimonio netto	5.042,6	4.551,9
Fondi	1.088,5	1.187,3
Posizione finanziaria netta (attiva)/passiva	2.907,1	3.258,4
Patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo	4.908,1	4.447,4
Investimenti in immobilizzazioni materiali di proprietà e immateriali (Capex)	345,6	140,0
Incrementi diritti d'uso	122,4	68,5
Spese di ricerca e sviluppo	240,4	194,6
% su vendite	4,5%	4,5%
Spese di ricerca e sviluppo High Value	225,1	182,5
% su vendite high value	6,0%	6,0%
Organico (a fine periodo)	30.690	30.510
Siti industriali n.	18	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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Vendite	1.244,7	1.051,6	1.320,1	764,8	1.414,5	1.277,4	1.352,2	1.208,3	5.331,5	4.302,1
yoy	18,4%		72,6%		10,7%		11,9%		23,9%	
yoy organica *	24,5%		73,9%		10,5%		9,0%		24,8%	
EBITDA adjusted	266,5	244,2	307,4	23,7	320,1	309,4	316,7	315,3	1.210,7	892,6
% su vendite	21,4%	23,2%	23,3%	3,1%	22,6%	24,2%	23,4%	26,1%	22,7%	20,7%
EBITDA	223,5	220,2	278,5	(18,5)	304,8	276,8	278,9	246,6	1.085,7	725,1
% su vendite	18,0%	20,9%	21,1%	(2,4)%	21,5%	21,7%	20,6%	20,4%	20,4%	16,9%
EBIT adjusted	168,8	141,1	208,6	(74,4)	221,4	213,7	217,0	220,8	815,8	501,2
% su vendite	13,6%	13,4%	15,8%	(9,7)%	15,7%	16,7%	16,0%	18,3%	15,3%	11,6%
Adjustments: - amm.ti immateriali inclusi in PPA	(28,4)	(28,7)	(28,5)	(28,6)	(28,4)	(28,7)	(28,4)	(28,6)	(113,7)	(114,6)
- oneri non ricorrenti e di ristrutturazione e altri	(39,4)	(18,6)	(23,8)	(21,2)	(10,7)	(26,4)	(32,2)	(41,5)	(106,1)	(107,7)
- costi diretti COVID-19	(3,6)	(5,4)	(5,1)	(21,0)	(4,6)	(6,2)	(5,6)	(27,2)	(18,9)	(59,8)
EBIT	97,4	88,4	151,2	(145,2)	177,7	152,4	150,8	123,5	577,1	219,1
% su vendite	7,8%	8,4%	11,5%	(19,0)%	12,6%	11,9%	11,2%	10,2%	10,8%	5,1%
Risultato da partecipazioni	(0,1)	(5,3)	2,1	0,7	(0,4)	(1,5)	2,4	0,8	4,0	(5,3)
(Oneri)/proventi finanziari	(40,0)	(32,5)	(31,8)	(40,6)	(35,1)	(40,2)	(37,4)	(43,1)	(144,3)	(156,4)
Risultato ante imposte	57,3	50,6	121,5	(185,1)	142,2	110,7	115,8	81,2	436,8	57,4
Imposte	(15,1)	(12,1)	(32,1)	44,9	(37,6)	(26,8)	(30,4)	(20,7)	(115,2)	(14,7)
Tax rate %	26,4%	24,0%	26,4%	24,3%	26,4%	24,2%	26,3%	25,4%	26,4%	25,6%
Risultato netto	42,2	38,5	89,4	(140,2)	104,6	83,9	85,4	60,5	321,6	42,7

* Prima dell'effetto cambi e dell'iperinflazione in Argentina.

Le **vendite totali** sono state pari a 5.331,5 milioni di euro, in crescita del +23,9% rispetto al 2020, o +24,8% escludendo l'effetto combinato dei cambi e dell'applicazione della contabilità per iperinflazione in Argentina (complessivamente pari a -0,9%).

Le **vendite High Value** si attestano al 70,9% del totale ricavi di gruppo (70,4% nel 2020), in linea con il target dell'anno.

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

	2021				
	1° trimestre	2° trimestre	3° trimestre	4° trimestre	Totale anno
Volume	22,2%	69,9%	(0,4%)	(7,3%)	15,7%
di cui:					
- High Value	29,3%	68,8%	1,8%	0,0%	20,2%
- Standard	15,4%	72,9%	(2,6%)	(13,4%)	11,2%
Prezzi/Mix	2,3%	4,0%	10,9%	16,3%	9,1%
Variazione su base omogenea	24,5%	73,9%	10,5%	9,0%	24,8%
Effetto cambio/Iperinflazione Argentina	(6,1%)	(1,3%)	0,2%	2,9%	(0,9%)
Variazione totale	18,4%	72,6%	10,7%	11,9%	23,9%

I **volumi Pirelli** sono cresciuti del +15,7% rispetto al 2020, con un aumento della quota di mercato in particolare sull'High Value: Pirelli ha registrato una crescita dei volumi del segmento del +20,2%, +11,2% l'incremento nel segmento Standard.

I **volumi Pirelli Car ≥18"** sono aumentati del +23%, rispetto al +15% del mercato. In particolare:

- sul **Primo Equipaggiamento** (volumi Pirelli +21%, mercato +8%), la crescita è stata supportata dall'esposizione al segmento Premium e Prestige, dal consolidamento della base clienti in Nord America e Apac, e dalla crescente domanda di prodotti specifici per veicoli elettrici;
- sul canale **Ricambi** (volumi Pirelli +25%, mercato +20%) la società ha rafforzato ulteriormente la quota nelle principali aree geografiche beneficiando della crescita dei volumi *pull-through High Value* (domanda Replacement da vetture con pneumatici Pirelli in Primo Equipaggiamento) e dal lancio di sei nuove linee dedicate.

In decisa crescita i **volumi sul Pirelli Car ≥19"** che hanno registrato un incremento del +28% a fronte di un mercato in crescita del +24%.

Sul **Car ≤17"**, la crescita dei **volumi Pirelli** nel 2021 (+9%) è stata più accentuata rispetto a quella del mercato di riferimento (+6%), grazie al forte recupero della domanda in Sud America dove la società è leader.

L'andamento dei volumi nel **quarto trimestre** riflette il calo della domanda globale di pneumatici Car (-5%), principalmente sul canale Primo Equipaggiamento (-13%), a causa dello *shortage* dei semi-conduttori; la domanda sul canale Ricambi (-2%) sconta la volatilità dello scenario macroeconomico. In tale contesto i volumi Pirelli High Value sono rimasti invariati rispetto al 2020, mentre sullo Standard hanno registrato una flessione del -13,4%.

Sul **Car ≥18"**, Pirelli conferma la sovraperformance rispetto al mercato (+4% i volumi Pirelli, +1% i volumi di mercato):

- sia nel canale Primo Equipaggiamento (volumi Pirelli -5%, volumi mercato -11%) supportata da una maggiore presenza di OEMs Prestige e Premium, e ai nuovi contratti in Nord America e Apac;
- sia nel canale Ricambi (volumi Pirelli +13%, +10% volumi mercato), in particolare in Nord America ed in Apac.

All'interno del **Car ≤17"**, la riduzione dei volumi Pirelli nell'ultimo trimestre (-12%) è stata più marcata rispetto a quella del mercato (-7%), in linea con la strategia del Gruppo di ridurre l'esposizione al segmento.

In decisa crescita il **prezzo/mix** nel 2021 (+9,1%), che riflette:

- i citati aumenti di prezzo, in un contesto inflazionistico;
- il miglioramento del mix di prodotto, legato alla progressiva migrazione da Standard ad High Value, ed al miglioramento del mix in entrambi i segmenti (High Value e Standard).

A livelli record il prezzo/mix del quarto trimestre (+16,3%), che beneficia degli aumenti di prezzo, del miglioramento di tutte le componenti del mix (prodotto, canale e Region).

Negativo l'**impatto dei cambi**, che tiene anche conto dell'applicazione della contabilità per iperinflazione in Argentina: -0,9% nel corso del 2021 (+2,9% nel quarto trimestre), influenzato dall'apprezzamento dell'euro nei confronti del dollaro e delle principali valute dei mercati emergenti (in particolare Sud America e Russia).

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

(in milioni di euro)

	2021				2020
		%	yoy	yoy organica*	%
Europa e Turchia	2.058,5	38,6%	17,2%	17,6%	40,8%
Nord America	1.145,7	21,5%	31,6%	34,2%	20,2%
APAC	1.018,8	19,1%	17,6%	16,0%	20,1%
Sud America	667,6	12,5%	45,6%	49,3%	10,7%
Russia, Nordics & MEAI	440,9	8,3%	25,6%	26,7%	8,2%
Totale	5.331,5	100,0%	23,9%	24,8%	100,0%

* Prima dell'effetto cambi e dell'iperinflazione in Argentina.

Le **vendite nel quarto trimestre** ammontano a 1.352,2 milioni di euro (1.208,3 milioni di euro nello stesso periodo del 2020) in crescita del +11,9% anno su anno (+9,0% la crescita organica) e riflettono i trend sopra citati.

L'**EBITDA adjusted** è pari a 1.210,7 milioni di euro (892,6 milioni di euro nel 2020), con un margine del 22,7% (20,7% nel 2020) che riflette le dinamiche di seguito descritte a livello di EBIT *adjusted*.

L'**EBIT adjusted** è pari a 815,8 milioni di euro (501,2 milioni di euro nel 2020), con un EBIT *margin adjusted* a 15,3% (11,6% nel 2020). Il contributo delle leve interne (volumi, prezzo/mix ed efficienze) ha più che compensato le negatività dello scenario esterno (materie prime, inflazione e impatto cambi). Più in particolare:

- **volumi** in decisa crescita (+266,6 milioni di euro);
- **prezzo/mix** (+282,7 milioni di euro) che ha più che compensato l'**incremento del costo delle materie prime** (-211,9 milioni di euro, inclusivo del relativo impatto cambi) e l'**impatto negativo dei cambi** (-11,5 milioni di euro);
- il **positivo effetto della Fase 2 del Piano Competitività**, che ha generato efficienze strutturali per 154,6 milioni di euro, che hanno più che compensato:
 - l'**inflazione** (-85,0 milioni di euro);
 - il "**reversal impact**" del Piano Covid (-30,7 milioni di euro quale saldo tra -79,7 milioni di euro di maggiori costi discrezionali relativi ad attività sospese nel 2020 per effetto della pandemia e i benefici derivanti dal maggior utilizzo degli impianti pari a +49,0 milioni di euro);
 - **ammortamenti** (-11,0 milioni di euro);
- l'**incremento degli Other costs** (-39,2 milioni di euro, principalmente concentrati nel primo trimestre) quale saldo tra i maggiori **costi di R&D e marketing sull'High Value** (-32,0 milioni di euro), **maggiori accantonamenti** (-51,2 milioni di euro) per i piani di incentivazione del management a lungo e breve termine (quest'ultimo cancellato nel 2020) e il beneficio (+44,0 milioni di euro) derivante principalmente dalla ricostituzione delle scorte, coerente con la ripresa dei volumi di vendita.

Nel **quarto trimestre 2021** l'EBIT *Adjusted* si è attestato a 217,0 milioni di euro, grazie al contributo del price/mix che ha compensato di 1,4 volte l'impatto derivante dalle materie prime. L'EBIT *margin adjusted* è stato pari al 16,0% (18,3% nel quarto trimestre 2020) e riflette:

- un maggiore impatto dell'inflazione dei costi produttivi rispetto ai target per l'anno (circa 10 milioni di euro in più), legato principalmente ai costi logistici ed energia;
- il "**reversal impact**" delle azioni Covid (-8,0 milioni di euro nel trimestre il saldo netto).

(in milioni di euro)

	1° Trimestre	2° Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre	TOTALE ANNO
EBIT adjusted 2020	141,1	(74,4)	213,7	220,8	501,2
- Leve interne:					
Volumi	95,9	219,1	(5,5)	(42,9)	266,6
Prezzi/mix	16,0	31,0	103,0	132,7	282,7
Ammortamenti	(4,0)	(2,0)	(2,0)	(3,0)	(11,0)
Cost cutting COVID-19 (reversal impact)	(25,0)	(29,4)	(16,3)	(9,0)	(79,7)
Slowdown (reversal impact)	10,0	34,0	4,0	1,0	49,0
Efficienze	25,8	56,7	27,2	44,9	154,6
Other costs	(58,1)	24,1	(4,0)	(1,2)	(39,2)
- Leve esterne:					
Costo fattori produttivi: materie prime	(11,1)	(27,6)	(75,0)	(98,2)	(211,9)
Costo fattori produttivi (lavoro/energia/altro)	(10,8)	(21,2)	(18,6)	(34,4)	(85,0)
Effetto cambi	(11,0)	(1,7)	(5,1)	6,3	(11,5)
Variazione	27,7	283,0	7,7	(3,8)	314,6
EBIT adjusted 2021	168,8	208,6	221,4	217,0	815,8

L'**EBIT**, pari ad un valore positivo di 577,1 milioni di euro (positivo per 219,1 milioni di euro nel 2020), include:

- ammortamenti di *intangible asset* identificati in sede di PPA per 113,7 milioni di euro (sostanzialmente in linea con il 2020);
- oneri non ricorrenti, di ristrutturazione e altro per 101,4 milioni di euro (99,3 milioni di euro nel 2020) relativi principalmente ad azioni di razionalizzazione delle strutture, oltre al piano di *retention* (approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018) per 4,7 milioni di euro (8,4 milioni di euro nel 2020);
- costi diretti legati all'emergenza Covid-19 pari a 18,9 milioni di euro (59,8 milioni di euro nel 2020) relativi principalmente a costi sostenuti per l'acquisto di materiali di protezione per il personale.

Il **risultato da partecipazioni** è positivo per 4,0 milioni di euro, rispetto ad un valore negativo di 5,3 milioni di euro del 2020. Il risultato da partecipazioni include dividendi ricevuti nel 2021 per 2,3 milioni di euro e il risultato pro quota di competenza del periodo della JV cinese Xushen Tyre (Shanghai) Co., Ltd e della JV Indonesiana PT Evoluzione Tyres per un valore positivo complessivo di 1,0 milione di euro in miglioramento rispetto al risultato pro quota delle due *joint venture* del 2020, pari a -5,9 milioni di euro.

Gli **oneri finanziari netti** del 2021 sono pari a 144,3 milioni di euro, rispetto a 156,4 milioni di euro del 2020.

La riduzione di 12,1 milioni di euro rispetto all'anno precedente è principalmente la risultante di maggiori oneri relativi al debito finanziario (+4,3 milioni di euro) impattato, tra gli altri fattori, dagli effetti del Covid-19 che hanno causato un temporaneo aumento del margine sulla principale linea bancaria del Gruppo. Tali maggiori oneri sono più che compensati dai benefici derivanti dalla gestione finanziaria soprattutto a livello locale (-16,4 milioni di euro non collegati all'indebitamento).

Al 31 dicembre 2021, il costo del debito su base annua (calcolato sugli ultimi dodici mesi) è pari al 2,38% (1,94% al 31 dicembre 2020), valore che riflette il suddetto lieve incremento degli oneri finanziari relativi al debito finanziario (+ 4,3 milioni di euro) abbinato alla significativa riduzione del debito lordo realizzata nel corso dell'anno grazie alla generazione di cassa e ai rimborsi del debito finanziario avvenuti nei primi mesi del 2021 per 838 milioni di euro.

Le **imposte** del 2021 ammontano a -115,2 milioni di euro a fronte di un utile ante imposte di 436,8 milioni di euro con un *tax rate* che si attesta al 26,4%. Nel 2020 le imposte erano pari a -14,7 milioni di euro a fronte di un utile ante imposte di 57,4 milioni di euro (25,6% il *tax rate*).

Il **risultato netto** è pari ad un utile di 321,6 milioni di euro, rispetto ad un utile di 42,7 milioni di euro del 2020.

Il **risultato netto adjusted** è pari ad un utile di 468,8 milioni di euro che si confronta con un utile di 245,5 milioni di euro del 2020. Nella tabella di seguito viene fornito il calcolo:

(in milioni di euro)

	2021	2020
Risultato netto	321,6	42,7
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali inclusi in PPA	113,7	114,6
Oneri <i>one off</i> , non ricorrenti e di ristrutturazione	101,4	99,3
Costi diretti COVID-19	18,9	59,8
Retention plan	4,7	8,4
Imposte	(91,5)	(79,3)
Risultato netto adjusted	468,8	245,5

Il **risultato netto di pertinenza della Capogruppo** è positivo per 302,8 milioni di euro, rispetto ad un risultato positivo di 29,8 milioni di euro del 2020.

Il **patrimonio netto** è passato da 4.551,9 milioni di euro del 31 dicembre 2020 a 5.042,6 milioni di euro del 31 dicembre 2021.

Il **patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo** al 31 dicembre 2021 è pari a 4.908,1 milioni di euro rispetto a 4.447,4 milioni di euro del 31 dicembre 2020.

La variazione è rappresentata nella tabella che segue:

(in milioni di euro)

	Gruppo	Terzi	TOTALE
Patrimonio Netto al 31/12/2020	4.447,4	104,5	4.551,9
Differenze da conversione monetaria	114,6	11,3	125,9
Risultato netto	302,8	18,8	321,6
Adeguamento a <i>fair value</i> attività finanziarie/strumenti derivati	27,5	-	27,5
Utili/(perdite) attuariali benefici dipendenti	61,0	-	61,0
Dividendi deliberati	(80,0)	-	(80,0)
Effetto iperinflazione Argentina	33,6	-	33,6
Altro	1,2	(0,1)	1,1
Totale variazioni	460,7	30,0	490,7
Patrimonio Netto al 31/12/2021	4.908,1	134,5	5.042,6

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 31/12/2021	1.904,4	2.692,1	216,6	4.813,1
Risultati dell'esercizio delle imprese consolidate (ante rettifiche di consolidato)	-	-	315,9	315,9
Capitale e riserve delle imprese consolidate (ante rettifiche di consolidato)	-	4.419,1	-	4.419,1
Rettifiche di consolidamento:				
- valore di carico delle partecipazioni nelle imprese consolidate	-	(4.633,8)	-	(4.633,8)
- dividendi infragruppo	-	229,3	(229,3)	-
- altre	-	(5,8)	(0,4)	(6,2)
Patrimonio netto consolidato di Gruppo al 31/12/2021	1.904,4	2.700,9	302,8	4.908,1

La **posizione finanziaria netta** è passiva per 2.907,1 milioni di euro rispetto a 3.258,4 milioni di euro del 31 dicembre 2020. Di seguito si fornisce la composizione:

(in milioni di euro)

	31/12/2021	31/12/2020
Debiti verso banche e altri finanziatori correnti	1.489,2	883,6
- di cui debiti per leasing	91,6	75,4
Strumenti finanziari derivati correnti (passività)	10,3	32,5
Debiti verso banche e altri finanziatori non correnti	3.789,4	4.971,0
- di cui debiti per leasing	412,8	390,4
Strumenti finanziari derivati non correnti (passività)	3,5	87,6
Totale debito lordo	5.292,4	5.974,7
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	(1.884,7)	(2.275,5)
Altre attività finanziarie a FV rilevato a conto economico	(113,9)	(58,9)
Crediti finanziari correnti**	(81,8)	(102,6)
Strumenti finanziari derivati correnti (attività)	(38,8)	(13,4)
Indebitamento finanziario netto*	3.173,2	3.524,3
Strumenti finanziari derivati non correnti (attività)	(4,6)	-
Crediti finanziari non correnti**	(261,5)	(265,9)
Totale posizione finanziaria netta (attiva) / passiva	2.907,1	3.258,4

* Ai sensi della Comunicazione Consob del 28 luglio 2006 ed in conformità con gli orientamenti ESMA in materia di obblighi di informativa ai sensi del regolamento sul prospetto informativo applicabili a partire dal 5 maggio 2021.

**La voce "Crediti finanziari" è esposta al netto della relativa svalutazione pari a 9,3 milioni di euro al 31 dicembre 2021 (8,5 milioni di euro al 31 dicembre 2020).

La **struttura del debito lordo**, che risulta pari a 5.292,4 milioni di euro, è la seguente:

(in milioni di euro)

	31/12/2021	Periodo 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 unsecured ("Facilities")	949,2	949,2	-	-	-	-	-
Prestito obbligazionario convertibile	461,0	-	-	-	461,0	-	-
Prestito obbligazionario programma EMTN	550,8	-	550,8	-	-	-	-
Schuldschein	442,0	-	422,1	-	19,9	-	-
Finanziamenti bilaterali bancari in capo a Pirelli & C.	1.221,3	99,9	124,8	996,6	-	-	-
Linea di credito Sustainable	796,0	-	-	-	796,0	-	-
Altri finanziamenti	367,7	358,8	5,7	3,2	-	-	-
Debiti per leasing	504,4	91,6	71,8	62,5	54,9	42,5	181,1
Totale debito lordo	5.292,4	1.499,5	1.175,2	1.062,3	1.331,8	42,5	181,1
		28,3%	22,2%	20,1%	25,2%	0,8%	3,4%

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo dispone di un margine di liquidità pari a 2.698,6 milioni di euro composto da 700 milioni di euro di linee di credito committed non utilizzate e da 1.998,6 milioni di euro relativi a disponibilità liquide inclusivi di attività finanziarie a fair value rilevato a conto economico per 113,9 milioni di euro. Il margine di liquidità di 2.698,6 milioni di euro garantisce la copertura delle scadenze sul debito verso banche ed altri finanziatori fino a febbraio 2024. Considerando inoltre la facoltà della società di estendere la scadenza del finanziamento *unsecured "Facilities"* di ulteriori due anni (quindi fino a giugno 2024), tale copertura verrebbe garantita fino a giugno 2024.

Il **flusso di cassa netto**, in termini di variazione della posizione finanziaria netta, è positivo per 351,3 milioni di euro (248,8 milioni di euro nel 2020) ed include il pagamento di dividendi per -79,9 milioni di euro (non erano stati pagati dividendi nel 2020). Il flusso di cassa dell'anno è così sintetizzabile:

(in milioni di euro)

	1° trimestre		2° trimestre		3° trimestre		4° trimestre		TOTALE	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
EBIT adjusted	168,8	141,1	208,6	(74,4)	221,4	213,7	217,0	220,8	815,8	501,2
Ammortamenti (escl. PPA)	97,7	103,1	98,8	98,1	98,7	95,7	99,7	94,5	394,9	391,4
Investimenti immobilizzazioni materiali di proprietà ed immateriali (CapEx)	(89,8)	(56,6)	(63,0)	(24,8)	(60,5)	(24,7)	(132,3)	(33,9)	(345,6)	(140,0)
Incrementi diritti d'uso	(26,7)	(22,9)	(23,2)	(24,1)	(9,7)	(15,2)	(62,8)	(6,3)	(122,4)	(68,5)
Variazione capitale funzionamento e altro	(717,2)	(861,2)	73,3	131,9	(61,7)	(173,0)	756,5	809,5	50,9	(92,8)
Flusso di cassa netto gestione operativa	(567,2)	(696,5)	294,5	106,7	188,2	96,5	878,1	1.084,6	793,6	591,3
Proventi / (Oneri) finanziari	(40,0)	(32,5)	(31,8)	(40,6)	(35,1)	(40,2)	(37,4)	(43,1)	(144,3)	(156,4)
Imposte pagate	(37,1)	(31,4)	(34,9)	(22,4)	(26,8)	(16,2)	(26,8)	(20,7)	(125,6)	(90,7)
Cash Out non ricorrenti e di ristrutturazione e altro	(28,9)	(20,7)	(40,4)	(28,2)	(33,4)	(42,4)	(19,0)	(27,5)	(121,7)	(118,8)
Differenze cambio e altro	15,9	27,6	(14,9)	(19,5)	11,4	14,5	13,0	(6,7)	25,4	15,9
Flusso di cassa netto ante dividendi ed operazioni straordinarie / partecipazioni	(657,3)	(753,5)	172,5	(4,0)	104,3	12,2	807,9	986,6	427,4	241,3
Sanzione UE cartello cavi elettrici	-	-	-	-	-	-	-	(33,7)	-	(33,7)
(Investimenti) / disinvestimenti finanziari in partecipazioni	3,8	-	-	-	-	-	-	-	3,8	-
Flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo ed impatto prestito obbligaz.convertibile	(653,5)	(753,5)	172,5	(4,0)	104,3	12,2	807,9	952,9	431,2	207,6
Impatto prestito obbligazionario convertibile	-	-	-	-	-	-	-	41,2	-	41,2
Flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo	(653,5)	(753,5)	172,5	(4,0)	104,3	12,2	807,9	994,1	431,2	248,8
Dividendi erogati da Capogruppo	-	-	(79,3)	-	(0,5)	-	(0,1)	-	(79,9)	-
Flusso di cassa netto	(653,5)	(753,5)	93,2	(4,0)	103,8	12,2	807,8	994,1	351,3	248,8

Il **flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo** è stato pari a 431,2 milioni di euro, in deciso miglioramento rispetto ai 248,8 milioni di euro del 2020 e ai 344,1 milioni di euro del 2019. Il trend è stato supportato principalmente dal migliore **flusso di cassa netto della gestione operativa** pari a 793,6 milioni di euro (591,3 milioni di euro nel 2020, 807,5 milioni di euro nel 2019), che riflette:

- EBIT adjusted pari a 815,8 milioni di euro (501,2 milioni di euro nel 2020);
- investimenti materiali ed immateriali (CapEx) pari a -345,6 milioni di euro (-140 milioni di euro nel 2020) destinati principalmente alle attività High Value, al costante miglioramento del mix e della qualità di tutte le fabbriche;

- incrementi diritti d'uso per -122,4 milioni di euro (-68,5 milioni di euro nel 2020), riconducibili principalmente alla sottoscrizione / rinnovo di contratti di affitto di medio periodo relativi ad alcuni magazzini strategici del Gruppo nelle Region Europa e Nord America;
- una generazione di cassa legata al capitale circolante / altro per 50,9 milioni di euro nel 2021 (-92,8 milioni di euro del 2020). Il miglioramento rispetto al 2020 è dovuto principalmente all'attenta gestione del circolante con:
 - un'incidenza delle scorte sulle vendite pari al 20,5%, in leggero aumento rispetto al dato del 2020 (19,4%) e in linea con il 2019. L'incremento è imputabile ad una crescita delle materie prime (3,3% l'incidenza delle materie prime sulle vendite nel 2021, 2,5% nel 2020 e 2,2% nel 2019), con l'obiettivo di mitigare potenziali rischi legati alla *supply chain*, in un contesto macroeconomico estremamente volatile e caratterizzato da incertezze riguardo i trasporti internazionali. A questo incremento si contrappone un'efficiente gestione dei prodotti finiti: 15,7% l'incidenza sulle vendite nel 2021, stabile rispetto al 2020 (15,6%) ed in riduzione rispetto al 2019 (17,0%). La maggiore efficienza nella gestione dello stock di prodotto finito è imputabile principalmente alle azioni strutturali poste in essere in termini di integrazione delle informazioni con i clienti ed alla conseguente maggiore visibilità sull'andamento della domanda, nonché alla maggiore flessibilità della produzione;
 - una significativa generazione di cassa legata ai debiti commerciali, che beneficiano di una naturale crescita per effetto della ripresa del business, nonché del basso livello di investimenti effettuati nell'ultimo trimestre del 2020. L'incidenza dei debiti commerciali sulle vendite a dicembre 2021 è pari al 30,6%, in linea alla chiusura dell'esercizio 2020 ed in riduzione rispetto al 32,3% del 2019;
 - un assorbimento di cassa legato ai crediti commerciali leggermente superiore a quella del 2020 dovuto alla ripresa del business. I crediti commerciali si attestano al 12,4% delle vendite in linea con il 2019 ed in deciso miglioramento rispetto al 2020 (13,9%).

Il **flusso di cassa netto** migliora rispetto all'esercizio 2020 di 102,5 milioni di euro ed è pari a 351,3 milioni di euro (248,8 milioni di euro nel 2020) e include oltre a quanto commentato sul flusso di cassa operativo i seguenti impatti:

- oneri finanziari per -144,3 milioni di euro (-156,4 milioni di euro nel 2020);
- imposte pagate per -125,6 milioni di euro (-90,7 milioni di euro nel 2020);
- il cash-out degli oneri non ricorrenti e di ristrutturazione/altro per -121,7 milioni di euro (-118,8 milioni di euro nel 2020);
- differenze cambio ed altro per +25,4 milioni di euro (+15,9 milioni di euro nel 2020);
- pagamento di dividendi per -79,9 milioni di euro (nel 2020 non erano stati pagati dividendi).

Nel **quarto trimestre 2021**, il **flusso di cassa netto** è stato

positivo per 807,8 milioni di euro (+994,1 milioni di euro nel quarto trimestre 2020) grazie alla consueta stagionalità del capitale circolante in linea con il trend storico.

Attività di ricerca e sviluppo

La Ricerca e Sviluppo di Pirelli - che conta circa 2.000 risorse, pari a circa il 7% del totale impiegati di gruppo tra la sede di Milano e i suoi dodici centri tecnologici nel mondo - costituisce una fase centrale per lo sviluppo di nuovi prodotti e consente un rapporto diretto con i mercati, gli utenti finali e con i centri di R&D e le fabbriche dei principali produttori di veicoli presenti 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 - 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 alle esigenze del consumatore finale. Nel corso del 2021 è iniziata la collaborazione con il Politecnico di Milano per l'utilizzo integrato del loro simulatore dinamico con il simulatore statico del centro R&D Pirelli di Milano per le attività di sviluppo virtuale dei pneumatici. L'approccio Eco & Safety di Pirelli punta a massimizzare la performance ambientale e al contempo di sicurezza per le persone, abbracciando l'intero ciclo di vita del prodotto in un'ottica di economia circolare caratterizzata dalla riduzione delle risorse ambientali utilizzate, soprattutto ove non rinnovabili. In tale contesto, l'Eco & Safety Design si colloca al centro della strategia di innovazione di Pirelli.

Le spese in Ricerca e Sviluppo sono state nel 2021 complessivamente pari a 240,4 milioni di euro (4,5% delle vendite) di cui 225,1 milioni di euro destinati alle attività High Value (6% dei ricavi High Value).

Pirelli prosegue, inoltre, lo sviluppo delle tecnologie CYBER™ che, grazie alla sensoristica all'interno del pneumatico contribuiranno a rendere disponibili informazioni essenziali per incrementare di volta in volta le prestazioni e la sicurezza di guida dei veicoli. Nel 2021, per la prima volta al mondo, una vettura (McLaren Artura) ha montato in primo equipaggiamento pneumatici sensorizzati: il sistema Pirelli Cyber Tyre, composto da un sensore in ognuno dei pneumatici e da un software integrato nell'elettronica dell'auto.

INNOVAZIONE DI PRODOTTO, MATERIALI E PROCESSI PRODUTTIVI

Al fine di sviluppare nuovi prodotti destinati a soddisfare le esigenze e le specifiche tecniche dei clienti, Pirelli ha instaurato rapporti di collaborazione con importanti produttori di veicoli Prestige e Premium. Al Salone Internazionale dell'Automobile

IAA Mobility 2021 di Monaco, quasi 1 auto elettrica su 3 (29%) fra quelle esposte montava pneumatici Pirelli. Nell'occasione sono stati messi in mostra per la prima volta anche i primi pneumatici al mondo certificati Forest Stewardship Council (FSC): i Pirelli P ZERO che contengono gomma naturale e rayon certificati FSC montati sulla nuova BMW iX5 Hydrogen e sulla BMW X5 xDrive45e Plug-In Hybrid.

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, Maserati, McLaren e Pagani Automobili. Ad esempio, nel 2021 sono stati sviluppati pneumatici P ZERO Corsa appositamente per la nuova Porsche Cayenne Turbo GT in primo equipaggiamento. Pneumatici Pirelli P ZERO Slick sono stati, invece, scelti da Dallara per equipaggiare l'esclusiva Stradale EXP, versione della Stradale progettata per l'uso in pista grazie a una potenza portata a 500 cv e un peso di soli 890 kg.

Nel Premium, invece, si conferma il rapporto privilegiato con aziende quali Alfa Romeo, Audi, BMW, Mercedes, Jaguar, Land Rover, Ford.

Nel 2021 P ZERO ha battuto per la seconda volta i principali produttori del settore nel segmento Ultra High Performance in un'importante prova comparativa organizzata dalla rivista inglese Evo, che rappresenta uno dei più difficili test sul mercato, che valuta aspetti chiave come handling, frenata e accelerazione, sia sull'asciutto che sul bagnato.

Tra i lanci di nuovi prodotti nel 2021, ricordiamo:

- il nuovo Cinturato All Season SF2, pneumatico per tutte le stagioni che consente di essere sempre in regola con le normative invernali e di guidare in sicurezza in ogni condizione climatica, come emerso dai test realizzati dall'ente certificatore TÜV SÜD - che ha assegnato a questo pneumatico il Performance Mark - e dalle prove di comparazione realizzate da Dekra con i principali pneumatici della concorrenza;
- Pirelli Powergy, pneumatico estivo per il canale ricambio rivolto ai moderni crossover, suv, berline e monovolume, nato grazie alle più recenti tecnologie di simulazione messe a punto da Pirelli;
- Cinturato Winter 2, pneumatico invernale per auto di medie dimensioni e CUV che offre prestazioni tra le migliori del mercato in tutte le situazioni di guida invernali, come confermato dai test realizzati dall'ente certificatore TÜV SÜD, che ha assegnato anche a questo pneumatico il Performance Mark. Con il cinturato Winter 2, dunque, Pirelli conclude il rinnovamento completo della famiglia Cinturato, dopo aver presentato nel 2020 il nuovo estivo Cinturato P7 e all'inizio del 2021 il sopraccitato Cinturato All Season SF2.

In ambito Moto, a febbraio è stato presentato DIABLO ROSSO™ IV, quarta generazione della famiglia di pneumatici

ad alte prestazioni DIABLO ROSSO pensato per moto supersportive, naked e crossover e per un utilizzo sportivo stradale. Le caratteristiche tecnologiche, che gli consentono il raggiungimento di migliori livelli di grip, feedback preciso e controllo del veicolo, anche su bagnato, consistono, per le misure dell'asse anteriore, nel battistrada bimescola ad alto contenuto di silice e bimescola o trimescola, con schema Cap&Base, per quelle dell'asse posteriore. I profili innovativi, derivati dall'esperienza nel Campionato Mondiale FIM Superbike, sono caratterizzati da uno sviluppo multi-raggio che migliora la maneggevolezza del pneumatico.

Nel *Cycling*, Pirelli ha presentato una nuova famiglia di copertoncini - P ZERO - declinata in P ZERO Race, il prodotto progettato per la pura performance e in P ZERO Road, l'alternativa per chi ricerca un pneumatico all-round più orientato alla durata, che subentra a P ZERO Velo, il primo clincher di Pirelli, lanciato a giugno del 2017. L'obiettivo, che riguarda un ulteriore miglioramento di grip, scorrevolezza e comfort, è stato raggiunto utilizzando i medesimi disegno battistrada e mescola dell'omonima versione Tubeless Ready. SmartEVO, la mescola basata su una miscela ternaria di polimeri funzionalizzati, è stata testata dai top team World Tour di cui Pirelli è partner. La costruzione della carcassa, in Nylon da 120 TPI è innovativa e caratterizzata da una più ampia cintura di protezione: TechBelt Road, uno strato aggiuntivo di tessuto in Aramide, sottostante la mescola, che aumenta la protezione alle forature in diverse condizioni di utilizzo. Il clincher P ZERO Road è stato specificamente sviluppato come pneumatico polivalente; si differenzia dal Race nel disegno del battistrada, con intagli più ravvicinati e più lunghi, e nella mescola EVO Compound, che lo rendono un pneumatico più versatile, con performance più orientate verso la durata. Pirelli ha poi completato la sua linea di gomme dedicate al ciclismo su strada con l'introduzione sul mercato del nuovo clincher P7 Sport, orientato a una maggiore robustezza e durata rispetto alle altre gomme della linea da strada Pirelli, infatti presenta una carcassa in nylon da 60 TPI con TechBELT. Il battistrada è caratterizzato dalla nuova mescola PRO Compound, con una formulazione orientata al chilometraggio e al grip e dal particolare disegno del battistrada che presenta molte più lamelle, per ridurre la fase di *warm-up* della gomma, di quello del P ZERO Race, a vantaggio dell'aderenza, anche in condizioni più fredde. Pirelli ha, inoltre, lanciato SmarTUBE: la nuova camera d'aria con tecnologia derivata dagli sviluppi per tubolari dei team World Tour ed oggi disponibile per tutti i modelli di gomme clincher, realizzata in TPU, poliuretano termoplastico, un materiale di ultima generazione scelto per le ottime performance offerte rispetto al tradizionale butile. SmarTUBE presenta, infatti, una riduzione del peso fino al 70% rispetto alle già leggere camere in latex. La minor massa sulla ruota determina una migliore reattività del mezzo, particolarmente in salita e in accelerazione. Pirelli ha, infine, avviato lo sviluppo di una nuova linea di pneumatici, specificamente dedicata al mondo Gravity racing, con il coinvolgimento di Fabien Barel.

L'IMPEGNO NEL MOTORSPORT

Nella storia di Pirelli il motorsport ha avuto da sempre un ruolo di prim'ordine: sono 115 gli anni che vedono l'azienda impegnata nelle competizioni, a partire dall'impresa realizzata nel 1907 dal principe Scipione Borghese che, a bordo della Itala gommata Pirelli, vinse il raid Parigi-Pechino. Oggi le competizioni a cui Pirelli partecipa ogni anno sono oltre 350 e il 2022 sarà particolarmente rilevante per le novità tecniche: l'introduzione dei pneumatici da 18 pollici nel Campionato Mondiale di Formula 1 FIA, quelli realizzati per le vetture ibride nel Campionato Mondiale Rally FIA e una nuova gamma di prodotti trasversale a più classi per le competizioni GT.

La Formula 1, che vede la presenza di Pirelli fin dall'inizio del Mondiale nel 1950 e nel ruolo di Global Tyre Partner dal 2011, confermato fino al 2024, si appresta a una rivoluzione tecnologica: dopo oltre mezzo secolo, i pneumatici cambieranno di dimensione passando da 13 a 18 pollici e avranno un ruolo chiave insieme alle monoposto sviluppate secondo il nuovo regolamento, che reintroduce l'effetto suolo. Quello dei 18 pollici è un progetto completamente nuovo che ha coinvolto tutti gli elementi del pneumatico, dai profili, alla struttura, alle mescole, con una finestra di utilizzo più ampia. La progettazione ha previsto oltre 10.000 ore di testing indoor, più di 5.000 ore di simulazione e più di 70 soluzioni sviluppate virtualmente per poi realizzare le 30 specifiche testate da quasi tutti i team, per un totale di oltre 20.000 chilometri percorsi. I nuovi 18 pollici sono più simili ai pneumatici utilizzati quotidianamente dagli automobilisti di tutto il mondo e questo offrirà a Pirelli la possibilità di trasferire al meglio tutte le tecnologie derivanti dalla Formula 1 nel prodotto stradale. Anche nel rally Pirelli è presente fin dalla stagione inaugurale del Campionato Mondiale, nel 1973 e nel ruolo di fornitore di pneumatici unico dal 2021 al 2024. L'incessante evoluzione tecnologica nella stagione 2022 sarà particolarmente marcata per l'introduzione dei nuovi motori ibridi per le vetture WRC. Pirelli ha evoluto l'intera gamma di pneumatici P ZERO, Scorpion e Sottozero, per far fronte al peso extra e alla maggiore potenza delle nuove WRC1. In ambito Gran Turismo è stata progettata un'unica famiglia di pneumatici, i P ZERO DHF, in grado di coprire le esigenze specifiche di tutte le classi di gare GT (GT2, GT3 e GT4).

Anche nei campionati monomarca - Ferrari, Lamborghini e McLaren - verranno utilizzati prodotti rinnovati e la TRANS-AM series nel 2022 smetterà di utilizzare i 16 pollici per passare ai 18. Pirelli è il primo e unico produttore di pneumatici al mondo ad aver ottenuto le tre stelle dell'Environmental Accreditation Programme promosso

da FIA, riconoscimento per l'impegno mostrato in ambito sostenibilità nel Motorsport.

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. La partnership tecnica, avviata nel 2004, può vantare il primato di monogomma più longevo di sempre nella storia degli sport motoristici a livello internazionale ed è stata continuamente sostenuta da un intenso lavoro di ricerca e sviluppo, riuscendo ad accrescere anno dopo anno la competitività del campionato. A partire dalla stagione 2021 Pirelli è Fornitore Unico di Pneumatici anche per la neonata Yamaha R3 bLU cRU European Cup. Dal 2004 ad oggi Pirelli ha portato sui circuiti Superbike un totale di oltre 1 milione di pneumatici da corsa, con lo sviluppo di 750 nuove soluzioni nel periodo di collaborazione previsto dal contratto. Pirelli ha raggiunto 76 titoli mondiali nel motocross, aggiudicandosi il titolo mondiale nelle classi MXGP e MX2, dove ha occupato con i suoi piloti le prime nove posizioni della classifica generale ed è stata scelta dalla VR46 Riders Academy come partner tecnico e fornitore di pneumatici per molteplici attività di training con moto stradali, motocross e e-MTB.

Nel campo del ciclismo, Pirelli, per il 2021, alla riconferma degli accordi con le squadre di massima categoria UCI, Trek-Segafredo e Team BikeExchange, ha aggiunto la partnership con un terzo team World Tour: AG2R Citroën. La partnership con le squadre è finalizzata anche e soprattutto all'evoluzione del prodotto, per un costante scambio di feedback sulle gomme ed un continuo miglioramento delle loro performance, grazie ai suggerimenti degli atleti. In particolare, al Giro d'Italia 2021, è stato introdotto P ZERO Race Tub SL, un nuovo prodotto tubolare, destinato quasi unicamente al ciclismo professionistico che ha richiesto quasi due anni di sviluppo in collaborazione con i ciclisti professionisti. Nei test su strada portati avanti dai team, la nuova gomma ha dimostrato di migliorare la maneggevolezza del mezzo e la velocità di ascesa, (VAM), offrendo ottima protezione contro le forature e maggior controllo alle alte velocità.

Per approfondimenti sugli elementi di sostenibilità di prodotto – anche in ambito Motorsport – e sui nuovi materiali 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.

Dati di sintesi della capogruppo

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

(in milioni di euro)

	31/12/2021	31/12/2020
Risultato operativo	(19,6)	9,1
(Oneri)/proventi finanziari	(46,0)	(36,4)
Risultato da partecipazioni	230,3	39,7
Imposte	51,9	31,6
Risultato netto	216,6	44,0
Immobilizzazioni finanziarie	4.693,6	4.681,1
Patrimonio netto	4.813,1	4.651,1
Posizione finanziaria netta	1.694,6	1.891,0

Il **risultato operativo** della Capogruppo risulta negativo per 19,6 milioni di euro rispetto ad un valore positivo di 9,1 milioni di euro del 2020. Il decremento è principalmente da attribuire all'impatto negativo derivante dagli accantonamenti per il piano di incentivazione del management a breve termine che era stato cancellato nel 2020 a causa della pandemia di Covid-19 e per i piani di incentivazione del management a lungo termine, che riflettono il miglioramento della performance dei parametri alla base dei piani.

Gli **oneri finanziari netti** ammontano a 46 milioni di euro, rispetto a 36,4 milioni di euro dell'esercizio precedente. Il peggioramento è principalmente riconducibile a maggiori oneri relativi al debito finanziario impattato, tra gli altri fattori, dagli effetti del Covid-19 che hanno causato un temporaneo aumento del margine sulla principale linea bancaria della Società.

Il **risultato da partecipazioni** ammonta a 230,3 milioni di euro rispetto a 39,7 milioni di euro dell'esercizio precedente. L'incremento è essenzialmente attribuibile ai maggiori dividendi distribuiti dalla controllata Pirelli Tyre S.p.A. (220 milioni di euro nel 2021 rispetto ai 50 milioni di euro nel 2020).

Le **imposte** del 2021 sono positive per 51,9 milioni di euro rispetto a un valore positivo di 31,6 milioni di euro del 2020. L'incremento è da attribuire principalmente all'iscrizione di imposte anticipate su differenze temporanee che si sono generate nell'esercizio.

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

(in milioni di euro)

	31/12/2021	31/12/2020
Partecipazioni in imprese controllate		
- Pirelli Tyre S.p.A.	4.528,2	4.528,2
- Pirelli Ltda	8,4	9,7
- Pirelli Uk Ltd.	7,9	7,9
- 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	3,4
Totale partecipazioni in imprese controllate	4.632,4	4.633,7
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	21,9	14,0
- Fin. Priv S.r.l.	21,2	15,9
- Fondo Comune di Investimento Immobiliare Anastasia	2,8	2,8
- Istituto Europeo di Oncologia S.r.l.	8,0	7,9
- Altro	1,0	0,5
Totale partecipazioni in imprese collegate e altre attività finanziarie a fair value rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo	61,2	47,4
Totale immobilizzazioni finanziarie	4.693,6	4.681,1

Il **patrimonio netto** passa da 4.651,1 milioni di euro del 31 dicembre 2020 a 4.813,1 milioni di euro del 31 dicembre 2021, come di seguito dettagliato:

(in milioni di euro)

Patrimonio netto al 31/12/2020	4.651,1
Risultato dell'esercizio	216,6
Dividendi deliberati	(80,0)
Altre componenti di conto economico complessivo	25,3
Altri movimenti	0,1
Patrimonio netto al 31/12/2021	4.813,1

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

(in milioni di euro)

	31/12/2021	31/12/2020
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	133,7
Riserva IAS	7,5	(17,7)
Riserva da risultati a nuovo	504,2	540,0
Riserva da fusione	1.022,9	1.022,9
Risultato dell'esercizio	216,6	44,0
Totale patrimonio netto	4.813,1	4.651,1

Fattori di rischio e incertezza

L'incertezza 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

RISCHIO LEGATO ALL'OUTLOOK MACROECONOMICO

Dopo il forte rimbalzo dell'economia mondiale post recessione causata dalla pandemia, Pirelli si aspetta un ritmo di crescita più moderato nel corso del 2022 con una progressiva normalizzazione dei tassi al trend pre-Covid. Tale rallentamento riguarderà sia i mercati maturi sia quelli emergenti e sarà correlato agli effetti della variante Omicron Covid-19 (almeno nei primi trimestri dell'anno), all'aumento dei prezzi dell'energia e, più in generale, al protrarsi di uno scenario inflattivo più elevato e persistente rispetto alle attese. A tale scenario globale si aggiungono poi elementi peculiari di singole economie, quale l'atteso rallentamento della Repubblica Popolare Cinese causato dalla normalizzazione del mercato immobiliare unitamente agli impatti sui consumi privati delle misure di contenimento legato alla politica zero-Covid. Persistono inoltre ulteriori elementi di incertezza legati alle tensioni geopolitiche, soprattutto per concerne l'attuale crisi Russa-Ucraina, oltre che all'emergere di nuove varianti di Covid-19. Per quanto concerne infine i mercati emergenti, resta significativo il rischio di instabilità finanziaria in quei Paesi con un livello di indebitamento pubblico elevato anche alla luce dell'impatto dell'attuale crisi sanitarie sulle finanze pubbliche.

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 RELATIVI ALLA CRISI RUSSO UCRAINA

Alla data del presente documento, l'esito e le implicazioni della crisi tra Russia e Ucraina rimangono incerte. L'inasprimento delle sanzioni internazionali, inoltre, sta comportando ripercussioni per l'economia della federazione russa in termini di attese di crescita, mercato valutario e sostenibilità del sistema economico e finanziario domestico nel medio termine.

A tali fattori si aggiunge l'ulteriore complessità derivante dalle contromisure restrittive che il governo russo sta predisponendo - in alcuni casi già implementato - in risposta alla pressione delle sanzioni internazionali.

L'attuale scenario sta inoltre comportando una crescente quotazione delle commodity energetiche, metallurgiche e agricole con ripercussioni sulla pressione dei prezzi al consumo e sulle prospettive di crescita per la zona Euro. Tali elementi d'incertezza potrebbero comportare un'alterazione delle normali dinamiche di mercato e, più in generale, delle condizioni operative di business.

Il Gruppo ha costituito un "Comitato di crisi" per monitorare costantemente lo sviluppo della crisi Russia-Ucraina rispetto alla quale ha già attivato azioni di mitigazione e un contingency plan.

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, mentre persistono elementi di incertezza strutturali difficilmente stimabili. Ad oggi risulta infatti complesso definire quali saranno le relazioni politiche e commerciali tra le due aree commerciali nel lungo periodo e quindi quali possano essere gli impatti per il settore *Automotive* e *auto&parts* sia sul mercato domestico inglese sia in termini di export verso l'Unione Europea.

RISCHI LEGATI ALLA MANCANZA DI SEMICONDUTTORI

La pandemia di Covid-19 ha portato ad un cambio radicale nella modalità di svolgimento delle attività lavorative comportando, tra le altre cose, un aumento significativo della richiesta di prodotti e tecnologie dipendenti fortemente da semiconduttori. Non solo tale fenomeno ha ulteriormente esacerbato un trend di crescita già presente nella domanda globale di chip, ma ha anche depresso l'offerta a causa dei prolungati lockdown e relativa riduzione della produzione. All'effetto pandemico si è poi aggiunto il manifestarsi di un evento catastrofico nel plant di uno dei maggiori produttori di chip andando così a deprimere ulteriormente l'offerta disponibile. Il settore dell'*automotive*, legato strettamente alla disponibilità di semiconduttori da un lato e da una strategia di *just in time* dall'altro, è risultato particolarmente vulnerabile a tale shock con conseguenze significative sui volumi prodotti e, indirettamente, sulla domanda di pneumatici da parte di Clienti Primo Equipaggiamento. Tale squilibrio tra domanda e offerta di semiconduttori è considerato rischio emergente in quanto potrebbe continuare nel corso del 2022, anche a causa di nuove varianti di Covid-19 e relativi impatti sulla produzione continuando quindi ad impattare negativamente il settore automotive. Il Gruppo monitora costantemente gli elementi di incertezza connessi a tale rischio emergente al fine di adottare tempestivamente le misure atte a mitigare i possibili impatti sulla domanda.

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 della situazione sanitaria a livello mondiale nel breve-medio termine, tale ipotesi contiene elementi di incertezza, anche significativi, legati principalmente all'evoluzione delle nuove varianti del Coronavirus (*Omicron*, *Delta*). Se tali incertezze 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 adotta 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 e alla divulgazione di

ogni informazione rilevante 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, e per predisporre misure adeguate di prevenzione e mitigazione a tutela del proprio business. 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 e alle risposte pubbliche di Pirelli al questionario CDP Climate Change 2021.

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 2021 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 1,2% 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 2021-2022 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 2021 per il Gruppo). 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 (B2C e B2B) e fornitori. Il trattamento dei dati personali raccolti dalle società del Gruppo è soggetto alle normative applicabili nei Paesi in cui tali società operano o 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, eventuali modifiche alla legislazione applicabile, l'entrata in vigore di nuove normative, il lancio di nuovi prodotti o servizi sul mercato e, più in generale, ogni eventuale nuova iniziativa che implichi il trattamento di dati personali (o modifiche sostanziali ai trattamenti di dati personali già in essere) potrebbero comportare la necessità di sostenere spese specifiche o portare il Gruppo a rivedere il proprio *modus operandi* nell'ambito delle attività di compliance relative a questa area.

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 2021 per il raggiungimento dei risultati. Si è operato in continuità con il 2020 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. D'altra parte sono stati potenziati alcuni processi di gestione degli incidenti al fine di minimizzare l'impatto in termini di indisponibilità del servizio. 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.

L'uso massivo del lavoro da remoto nel 2020 e nel 2021, con probabili impatti anche nel breve-medio termine sia in considerazione di possibile continuità dello scenario pandemico, sia alla luce delle mutate abitudini lavorative, comporta per l'Azienda un emergente inasprimento del rischio di cybersecurity e dei rischi connessi a capacità e tenuta dei sistemi tecnologici.

Per entrambi i rischi emergenti, l'Azienda ha messo in capo attività di mitigazione del rischio e ne monitora attentamente l'evoluzione. Con riferimento all'emergente inasprimento del rischio di Cyber Security, nel 2021:

- in linea con la Roadmap Strategica triennale scaturita dall'Assessment NIST sono state implementate iniziative volte ad aumentare la postura di cybersecurity del Gruppo. Alcuni esempi: è stata definita una nuova struttura ed incrementato l'organico della funzione di Cyber Security HQ, è stata migliorata la protezione dei dispositivi Pirelli dalle minacce più avanzate e sono stati definiti comitati periodici con il top management per condividere rischi e iniziative sul tema. È stato avviato un Assessment specifico in ambito Operational Technology, per l'aggiornamento delle misure di sicurezza tecniche e organizzative presenti sui siti industriali;
- sono state svolte iniziative periodiche in materia di cybersecurity awareness e cyber-readiness che prevedono la formazione e l'aggiornamento degli utenti su principali rischi di cybersecurity con particolare riferimento a dimensioni di rischio emergenti, tra cui quelli correlati all'attivazione massiva del remote working e al Ransomware, attraverso l'erogazione di:
 - sessioni di training ad-hoc, disegnate sia in funzione della tipologia dei destinatari che dei rischi specifici da illustrare (es. new joiners);
 - awareness (*Cybersecurity Pills*) con periodicità bi-settimanale, tramite pubblicazione di contenuti sulla intranet e di corsi sul portale di formazione aziendale (es. phishing, social engineering, ransomware, navigazione sicura);
 - sessioni mensili di simulazioni di phishing (*Whitewashing Campaigns*) volte a "preparare" gli utenti al riconoscimento e gestione di e-mail malevole.
- Cyber Security Defence Center – CSDC:
Per fronteggiare lo scenario di rischi di cybersecurity sempre in continua crescita e mutazione, nel 2021 sono state ulteriormente rafforzate le attività di evoluzione dei sistemi di monitoraggio e gestione degli eventi ed incidenti di sicurezza. È stata creata la struttura Cyber Security Defense Center su territorio italiano, fulcro della gestione difensiva del gruppo che, in tempo reale, getisce e implementa le misure di protezione necessarie a garantire la sicurezza gli asset aziendali, integrando servizi di *Threat Intelligence* al fine di identificare anticipatamente potenziali minacce o rischi di sicurezza e gestire appropriatamente potenziali incidenti o attacchi correlati.

Per quanto concerne infine l'emergente inasprimento dei rischi tecnologici legati all'utilizzo massivo del lavoro da remoto, molteplici sono state le azioni operate dal Dipartimento Digital nel 2021, volte a supportare le attività di Business minimizzando gli impatti sugli utenti e garantendone la sicurezza. Tra le principali azioni c'è stato il potenziamento della rete per consentire l'incremento di connessioni remote (VPN); sono stati erogati corsi di aggiornamento, con sessioni in italiano ed in inglese in collaborazione con Learning Lab, sulle nuove tecnologie Office365 (Teams e OneDrive) per aumentare l'utilizzo consapevole delle tecnologie Online; sono stati fatti investimenti sulla modernizzazione delle sale riunione per agevolare una modalità di lavoro ibrida; sono stati configurati i Softphone sui Pc per remotizzare il proprio interno telefonico anche in Smart Working; è stato aggiornato l'Anti Virus presente su tutti i PC dei dipendenti al fine di minimizzare i rischi di CyberSecurity.

Molteplici sono state le attività 2021 che direttamente o indirettamente hanno portato a una mitigazione dei rischi di security, in particolare:

- Concluso il progetto "*Chiusura Datacenter TIM*"
Con questo progetto si sono chiusi i vecchi Data Center Pirelli ospitati nei Data Center TIM di Cesano e Bologna, migrando i workload in parte in Cloud e in parte presso il Data Center Tier 4 Gold di SuperNap, che offre livelli di servizio e sicurezza best in class.
La migrazione in Cloud di alcuni workload, e soprattutto la migrazione in Cloud di tutte le soluzioni di Disaster Recovery centrali, ha portato efficienza a livello di costi e miglioramenti dal punto di vista delle performance e della disponibilità dei servizi, sia condizioni normali che in caso di disastro.
- 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 appena trascorso ha interessato i plant di Kirov, Carlisle e Campinas, riguarderà tutti i plant Pirelli nel corso dei prossimi 2 anni.
- Progetto *Software Defined WAN*
Il progetto SD WAN si è concluso nel gennaio 2021 attivando tutti i 55 siti remoti in scope. Con esso abbiamo ottenuto:
 - banda WAN totale superiore alla precedente;
 - eliminato il concetto di backup; entrambe le linee che connettono il sito remoto sono attive;
 - ottimizzato l'utilizzo dei link, attraverso la selezione automatica del link in quel momento più appropriato applicazione per applicazione;
 - abilitato il direct internet access su ogni sede remota;
 - migliorato il servizio di network operation 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 verso applicazioni O365 con una connettività più resiliente e performante.
- Attività di supporto operativo e Cyber Security a Prometeon secondo quanto previsto contrattualmente.

RISCHI DI BUSINESS INTERRUPTION

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

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 consolidata a salvaguardia del patrimonio sociale, del rispetto di leggi e regolamenti, dell'efficienza e dell'efficacia delle operazioni aziendali oltre che dell'affidabilità, dell'accuratezza e della tempestività dell'informativa finanziaria. In particolare, il processo di formazione dell'informativa finanziaria avviene attraverso adeguate procedure amministrative e contabili, elaborate in coerenza con criteri stabiliti dall'Internal Control - Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission. Le procedure amministrative/contabili per la formazione del Bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, il quale ne verifica semestralmente l'adeguatezza e l'effettiva applicazione. Al fine di consentire l'attestazione da parte del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti

contabili e societari 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 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, possono presentare potenziali aree di rischio pur non rientrando nei parametri quantitativi sopra descritti. Per ogni processo selezionato sono stati identificati i rischi/obiettivi di controllo connessi alla formazione del Bilancio e della relativa informativa, nonché all'efficacia/efficienza del sistema di controllo interno in generale. Per ciascun obiettivo di controllo sono state previste attività puntuali di verifica e sono state attribuite specifiche responsabilità. È stato implementato un sistema di supervisione sui controlli svolti mediante un meccanismo di attestazioni a catena; eventuali criticità che emergano nel processo di valutazione sono oggetto di piani di azione la cui implementazione è verificata nelle successive chiusure. È stato infine previsto un rilascio semestrale da parte dei Chief Executive Officer e dei Chief Financial Officer delle società controllate di una dichiarazione di affidabilità e accuratezza dei dati inviati ai fini della predisposizione del bilancio consolidato di Gruppo. In prossimità delle 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 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari. 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. Per approfondimenti sul modello di gestione dei rischi di sostenibilità lungo la catena di fornitura si rimanda al paragrafo "I Nostri Fornitori", per gli elementi di governance delle tematiche attinenti ai Diritti Umani si rinvia al paragrafo "Rispetto dei Diritti Umani", mentre per la gestione del rischio interno alle affiliate si rinvia al paragrafo "Rispetto delle Prescrizioni Legislativo-Contrattuali in Tema di Lavoro Straordinario, Riposi, Associazione e Contrattazione, Pari Opportunità e Non Discriminazione, Divieto di Lavoro Minorile e Obbligato" della Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario.

Prevedibile evoluzione nel 2022

OUTLOOK DI MERCATO PER IL 2022

(in miliardi di euro)

	2021	2022E
Ricavi	5,33	~5,6 ÷ ~5,7
EBIT <i>margin adjusted</i>	15,3%	~16% ÷ ~16,5%
Investimenti (CapEx) (% sui ricavi)	0,35 ~6,5%	~0,39 ~7%
Flusso di cassa netto ante dividendi	~0,43	~0,45 ÷ ~0,48
Posizione finanziaria netta <i>PFN/Ebitda Adj.</i>	-2,9 2,4x	~-2,6 ≤2x
ROIC <i>post taxes</i>	17,6%	≥19%

Pirelli prevede un 2022 caratterizzato da una crescita economica sostenuta, seppure in uno scenario che presenta elementi di volatilità legati all'andamento della pandemia Covid-19, alle pressioni inflattive e alle conseguenti possibili strette monetarie, nonché alle tensioni geopolitiche.

In particolare, Pirelli prevede una crescita del Pil a livello globale del 4,4% e un tasso di inflazione del 4,1% (particolarmente accentuata in Nord America e in Europa), per effetto dell'incremento del costo delle materie prime, dell'energia, del lavoro e dei costi logistici.

Per il **comparto auto** le attese sono di una produzione a livello globale nel 2022 in crescita dell'8,6% rispetto al 2021, con un incremento più sostenuto per i segmenti Premium/Prestige (+10,5%) e Other Suv (+11,1%). In crescita - ancor più di quanto previsto in occasione del Piano Industriale - il peso dell'elettrico sulla produzione totale (7% vs 6% del Piano) e in particolare nella fascia Premium/Prestige (16% rispetto al 12% del Piano).

In tale scenario si prevede per la **domanda a livello globale di pneumatici car** una crescita di circa il 3%, con il segmento High Value che ancora una volta si conferma più dinamico, con un incremento di volumi previsto 4 volte superiore rispetto a quello del segmento Standard.

In particolare nell'**High Value** le attese per il mercato sono:

- Nel **Primo Equipaggiamento** volumi ≥18" in crescita di circa il 9% grazie a una progressiva normalizzazione della carenza di semiconduttori;
- Nei **Ricambi** volumi ≥18" in crescita di circa il 7%, spinti dalla ricostituzione degli stock da parte dei dealer e dall'effetto delle nuove immatricolazioni degli anni precedenti.

Minore la crescita sul segmento **Standard**, dove il Primo Equipaggiamento ≤17" (maggiormente colpito dalla crisi dei semiconduttori rispetto all'alto di gamma) è atteso in crescita di circa il 5%, mentre per il canale Ricambi è previsto un incremento di circa l'1,5% (per un progressivo spostamento del parco auto verso la fascia Premium). Pirelli risponderà a un 2022 sfidante rafforzando le leve già previste dal Piano Industriale. In particolare è previsto un approccio ancor più selettivo nel Primo Equipaggiamento e con una focalizzazione sui calettamenti più elevati (≥19") e sulle specialties, in particolar modo nell'elettrico.

Confermato il piano di Competitività con benefici lordi pari a 150 milioni di euro; tali efficienze, unitamente all'incremento dei prezzi e al miglioramento del mix più che compenseranno l'aumento del costo delle materie prime, dell'inflazione degli altri fattori produttivi e della volatilità dei cambi.

Alla luce dei risultati conseguiti nel 2021 e dello scenario previsto per il 2022, Pirelli si attende:

- **Ricavi compresi tra ~5,6 e ~5,7 miliardi di euro**, con:
 - **volumi totali in crescita** tra ~+1,5% e ~+2,5%: i Volumi High Value sono attesi in aumento del ~+6% / ~+7%; volumi Standard in flessione del ~-3% / ~-4%, in linea con la strategia di una progressiva minore esposizione su tale segmento;
 - **price/mix in miglioramento** al ~+5,5% / ~+6,5% grazie a ulteriori aumenti di prezzo e a un mix più favorevole;
 - **impatto cambi** compreso fra ~-1,5% / ~-2%;
- **Ebit Margin Adjusted tra circa il 16% e circa il 16,5%** in considerazione delle dinamiche sopra citate;
- **Generazione di cassa netta ante dividendi attesa tra 450 e 480 milioni di euro**, grazie alla performance operativa e alla gestione efficiente del capitale circolante;
- **Investimenti** pari a circa 390 milioni di euro (~7% dei ricavi);
- **Posizione finanziaria netta** pari a ~-2,6 miliardi di euro con un rapporto fra PFN/Ebitda Adjusted ≤ 2 volte.

Con riferimento alle tensioni tra Russia e Ucraina, Pirelli ha costituito un "Comitato di crisi" per monitorare costantemente lo sviluppo della crisi rispetto alla quale ha già attivato azioni di mitigazione e un contingency plan, tra cui anche le progressive riallocazioni produttive dei flussi export su altri stabilimenti del Gruppo. La società aveva già reso noto di aver condotto una prima analisi dell'impatto sulle proprie guidance 2022 in occasione dei dati preliminari 2021. Tale analisi assumeva il permanere fino a fine anno del costo dell'energia e del petrolio ai livelli già osservati nel mese di febbraio, oltre a potenziali impatti sulle operations locali correlati all'import ed export da e verso la Russia di materie prime e prodotti finiti.

Nello scenario analizzato, che non considera l'ipotesi di un'interruzione totale di flussi import ed export dalla Russia e di una fase recessiva in Europa per l'acuirsi delle tensioni geopolitiche, le guidance sulla redditività e sulla generazione di cassa si posizionerebbero nella parte bassa del range (circa 890 milioni l'Ebit Adjusted e circa 450 milioni di euro la generazione di cassa ante dividendi).

Pirelli continua a monitorare l'evolversi della situazione e informerà il mercato qualora le previsioni si discostassero in modo significativo rispetto a quelle formulate in base agli assunti della prima analisi.

Pirelli è contraria a questa guerra e sta supportando la popolazione ucraina con una donazione di 500 mila euro e promuovendo una raccolta fondi tra i dipendenti. Gli investimenti nel mercato locale, tranne quelli legati alla sicurezza, sono stati bloccati. Le attività delle fabbriche

in Russia saranno progressivamente limitate a quanto necessario per garantire il finanziamento degli stipendi e dei servizi sociali per i dipendenti.

Eventi di rilievo avvenuti dopo la fine dell'anno

In data **28 gennaio 2022** Pirelli, con un evento al Piccolo Teatro di Milano, ha dato il via alle celebrazioni per i 150 anni dalla sua fondazione, il 28 gennaio 1872, che proseguiranno nel corso di tutto il 2022.

In data **1 febbraio 2022** Pirelli è stata confermata "Gold Class", nell'ambito del Sustainability Yearbook 2022 pubblicato da S&P Global che ha esaminato il profilo di sostenibilità di oltre 7.500 aziende. Pirelli ha ottenuto il riconoscimento "S&P Global Gold Class" nella classifica che viene realizzata annualmente sulla base dei risultati del Corporate Sustainability Assessment per gli indici Dow Jones Sustainability di S&P Global. Nel 2021 Pirelli è stata confermata eccellenza nel settore Automobiles & Components all'interno degli indici Dow Jones Sustainability World e Europe con un punteggio di 77 punti contro la media di settore pari a 31.

In data **21 febbraio 2022** Pirelli, in linea con quanto anticipato al mercato l'11 novembre 2021, ha perfezionato il *signing* di una linea bancaria *multicurrency* a 5 anni da 1,6 miliardi di euro con un *pool* di primarie banche nazionali e internazionali. La nuova linea, parametrata a obiettivi ESG del Gruppo, consentirà principalmente di:

- rimborsare debito in scadenza nel giugno 2022 (circa 950 milioni di euro al 31 dicembre 2021) utilizzando per 600 milioni di euro la nuova linea e per la parte restante la liquidità della società;
- sostituire 700 milioni di euro di una linea disponibile e non utilizzata in scadenza nel giugno 2022 con 1,0 miliardo di euro della nuova linea, aumentando quindi la flessibilità finanziaria di 300 milioni di euro.

L'operazione, conclusa a condizioni migliorative, in linea con quanto previsto nei piani della società, rispetto a quelle linee che saranno sostituite, permette di ottimizzare il profilo del debito allungandone la scadenza.

In data **23 febbraio 2022** Pirelli ha reso noto di aver ricevuto l'assegnazione del rating "*investment grade*" da parte di **S&P Global Ratings** e **Fitch Ratings**. L'assegnazione segue la richiesta di un rating pubblico da parte della società, in linea con gli obiettivi del gruppo di ottimizzazione delle condizioni di accesso al mercato del credito. In particolare **Fitch Ratings** ha assegnato a Pirelli un rating **Investment Grade BBB- con outlook stabile** sottolineando, tra l'altro, la solidità dei margini operativi della società e la sua capacità di generare *cash*

flow che consentono di prevedere una significativa riduzione del debito nel corso dei prossimi 2 o 3 anni. L'agenzia ha evidenziato la posizione di *leadership* detenuta da Pirelli nel segmento premium, il suo consolidato *know-how* nei prodotti *high-performance*, un'esposizione ad attività *aftermarket* meno volatili rispetto al segmento Standard e la notorietà del suo *brand*. **S&P Global Ratings** ha assegnato un rating **Investment Grade BBB- con outlook stabile**, evidenziando, fra le altre cose, la solida posizione detenuta da Pirelli sul mercato Premium e Prestige, la sua capacità di utilizzare in modo efficiente i propri impianti manifatturieri, che si riflette in un EBITDA *margin* superiore alla media di settore, e l'aspettativa da parte dell'agenzia di una continua riduzione del debito attraverso l'attenta gestione di un solido *free cash flow*.

In data **4 marzo 2022** Pirelli ha comunicato che donerà 500 mila euro per aiutare i rifugiati ucraini colpiti dalla guerra. La società metterà inoltre a disposizione dei dipendenti un conto corrente destinato a raccogliere anche le loro donazioni. Pirelli condanna fermamente quanto sta accadendo ed è vicina alle persone che stanno soffrendo.

Indicatori alternativi di performance

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

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

- **EBITDA**: è 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. 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. 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. 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. 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 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;
- **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";
- **Indebitamento finanziario netto:** calcolato ai sensi della Comunicazione Consob del 28 luglio 2006 ed in conformità con gli orientamenti ESMA in materia di obblighi di informativa ai sensi del regolamento sul prospetto informativo applicabili a partire dal 5 maggio 2021. 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), degli strumenti derivati inclusi in posizione finanziaria netta (inclusi nelle voci di bilancio "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"), degli strumenti derivati correnti inclusi in posizione finanziaria netta (inclusi in bilancio nella voce "Strumenti derivati" delle attività correnti) 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 è un indicatore alternativo all'indebitamento finanziario netto che include le attività finanziarie non correnti;
- **Margine di liquidità:** tale grandezza è costituita dalla sommatoria delle voci di bilancio "Disponibilità liquide e mezzi equivalenti", "Altre attività finanziarie a fair value rilevato a Conto Economico" e dalle linee di credito *committed* ma non utilizzate;
- **Flusso di cassa netto gestione operativa:** calcolato come variazione della posizione finanziaria netta relativa alla gestione operativa;
- **Flusso di cassa netto ante dividendi ed operazioni straordinarie/partecipazioni:** calcolato sommando al flusso di cassa netto gestione operativa la variazione della posizione finanziaria netta dovuta alla gestione finanziaria e fiscale;
- **Flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo:** calcolato sommando al flusso di cassa netto ante dividendi ed operazioni straordinarie/partecipazioni la variazione della posizione finanziaria netta dovuta ad operazioni straordinarie e gestione delle partecipazioni;
- **Flusso di cassa netto:** calcolato sottraendo al flusso di cassa netto ante dividendi erogati dalla Capogruppo l'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 al netto dei fondi che non include "Partecipazioni in imprese collegate e *joint venture*", "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 "Altre attività non correnti", le immobilizzazioni immateriali relative ad asset rilevati in seguito a Business Combination, le passività per imposte differite riferite a queste ultime e i "Fondi del personale correnti e non correnti".

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 Deputy-CEO sono attribuiti i poteri attribuiti al Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato per la gestione ordinaria della Società e del Gruppo, da esercitarsi in forma vicaria nel solo caso di impedimento, anche temporaneo, del Vice Presidente Esecutivo e Amministratore Delegato.

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.

Per approfondimenti sul ruolo del Consiglio di Amministrazione si rinvia alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari contenuta nel fascicolo dell'Annual Report 2021, nonché alle ulteriori informazioni presenti nel sito internet Pirelli (www.pirelli.com), sezione *Governance*.

INFORMAZIONI SUL CAPITALE SOCIALE E SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

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

L'assemblea straordinaria del 24 marzo 2021 ha deliberato di aumentare il capitale sociale in denaro, a pagamento e in via scindibile, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 5, cod. civ., per un controvalore complessivo, comprensivo di eventuale sovrapprezzo, di Euro 500.000.000,00, a servizio della conversione dei "EUR 500 million Senior Unsecured Guaranteed Equity-linked Bonds due 2025", da liberarsi in una o più volte mediante emissione di azioni ordinarie della Società, con godimento regolare, per un importo massimo di Euro 500.000.000,00, al servizio esclusivo del prestito obbligazionario emesso dalla Società denominato "EUR 500 million Senior Unsecured Guaranteed Equity-linked Bonds due 2025", secondo i criteri determinati dal relativo Regolamento, fermo restando che il termine ultimo di sottoscrizione delle azioni di nuova emissione è fissato al 31 dicembre 2025 e che, nel caso in cui a tale data l'aumento di capitale non fosse stato integralmente sottoscritto, lo stesso si intenderà comunque aumentato per un importo pari alle sottoscrizioni raccolte e a far tempo dalle medesime, con espressa autorizzazione agli amministratori a emettere le nuove azioni via via che esse saranno sottoscritte. Non verranno emesse o consegnate frazioni di azioni e nessun pagamento in contanti o aggiustamento verrà eseguito in luogo di tali frazioni.

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 2021, 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 2021, 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 UK Tyres Ltd (Regno Unito), 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").

In occasione delle periodiche revisioni delle procedure in essere, in data 15 giugno 2021, il Consiglio di Amministrazione della Società - previo parere unanime del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, che ha deliberato con la presenza di tutti i suoi membri - ha approvato all'unanimità la nuova Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, adeguata alle nuove disposizioni in materia di operazioni con parti correlate adottate da Consob in attuazione delle modificazioni alla direttiva europea sugli azionisti (cd. "Shareholders' rights directive II"). La nuova Procedura è entrata in vigore il 1 luglio 2021.

Ai sensi dell'art. 5 comma 8 del regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato (da ultimo, con delibera Consob n. 21624 del 10 dicembre 2020) concernente le operazioni con parti correlate, si rileva che nell'esercizio 2021 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. b) del suddetto regolamento.

La Procedura OPC è consultabile, unitamente alle altre procedure sul governo societario, sul sito www.pirelli.com. 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.

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 2021. 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 2021 del Gruppo.

OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI

Ai sensi della comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006, si precisa che nel corso del 2021 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, 17 marzo 2022

