



**RELAZIONE
FINANZIARIA
ANNUALE 2019**
73° Esercizio

RELAZIONE FINANZIARIA
ANNUALE 2019
73°Esercizio



CONTENUTI

1 INFORMAZIONI GENERALI

- 6 Lettera del Presidente
- 8 Profilo del Gruppo
- 10 Presenza internazionale
- 14 Principali dati economici, finanziari e patrimoniali
- 18 Cementir Holding in Borsa
- 20 Organi sociali

2 RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO DEL GRUPPO E DELLA SOCIETÀ

- 24 Premessa
- 25 Andamento della gestione del Gruppo
- 45 Rischi e Incertezze
- 49 Corporate Governance
- 69 Relazione dei Non-Executive Directors
- 72 Altre Informazioni
- 78 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
- 78 Evoluzione prevedibile della gestione
- 78 Proposte di destinazione del risultato dell'esercizio 2019 di Cementir Holding NV
- 79 Relazione sulla Remunerazione

3 BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

- 100** Prospetti contabili consolidati
- 107** Note esplicative al bilancio consolidato
- 162** Allegato al bilancio consolidato

4 BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2019

- 166** Prospetti contabili
- 174** Note esplicative al bilancio di esercizio

5 ALTRE INFORMAZIONI

- 200** Relazione della Società di Revisione
- 201** Struttura semplificata del Gruppo

Impianto di cemento a Gaurain, Belgio



1 INFORMAZIONI GENERALI

- 6 Lettera del Presidente
- 8 Profilo del Gruppo
- 10 Presenza internazionale
- 14 Principali dati economici, finanziari e patrimoniali
- 18 Cementir Holding in Borsa
- 20 Organi sociali

LETTERA DEL PRESIDENTE



Cari Azionisti,

il 2019 è stato un altro anno di crescita che ha segnato, con oltre 1,2 miliardi di euro, il più alto livello di ricavi mai raggiunti dal Gruppo Cementir. Il 2019 è stato anche un anno di consolidamento e di rafforzamento della nostra struttura organizzativa e operativa dopo un'intensa attività di M&A tra il 2015 e il 2018.

A novembre 2019 abbiamo presentato il Piano Industriale 2020-2022 in cui l'eccellenza operativa, l'innovazione e la sostenibilità rappresentano leve fondamentali per la creazione di valore, grazie al miglioramento della redditività, alla digitalizzazione dei processi e agli investimenti per migliorare l'impatto ambientale. Abbiamo stabilito ambiziosi obiettivi di crescita organica, con un margine operativo lordo di oltre 300 milioni di euro alla fine del 2022 e una solida generazione di cassa, che consentirà di azzerare l'indebitamento finanziario netto a parità di perimetro industriale.

Abbiamo varato un ambizioso programma di investimenti in sostenibilità di 100 milioni di euro, pari a circa l'8% dei ricavi di Gruppo, che ci proietta tra i protagonisti dell'industria sul fronte della sostenibilità ambientale, con un obiettivo di riduzione del 30% delle emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento entro il 2030.

Questo traguardo, che vedrà coinvolta l'intera organizzazione di Gruppo, con un Comitato di sostenibilità a coordinarne le linee guida e gli obiettivi di Piano Industriale, prevede una serie di iniziative di grande valore sia ambientale che sociale. Infatti aumenteremo di oltre il 40% il numero delle abitazioni cui l'impianto di Aalborg in Danimarca fornirà teleriscaldamento, coprendo circa la metà della popolazione urbana. Inoltre lo stesso impianto utilizzerà quasi esclusivamente energia elettrica da fonti rinnovabili grazie anche all'investimento di generazione eolica da 8 MW. In Belgio il revamping di una linea di produzione consentirà di aumentare l'impiego di combustibili alternativi dal 40% a circa l'80%.

Ma il fulcro del percorso che ci porterà ad essere tra i più virtuosi produttori di materiali da costruzione al mondo sta nella tecnologia e nell'innovazione, che ci vedono da anni protagonisti. Grazie a FUTURE-

CEM™, il nostro cemento a basso contenuto di clinker, una tecnologia proprietaria brevettata in tutto il mondo, contiamo di ridurre del 40% il contenuto di clinker nei cementi, con il lancio di una serie di applicazioni che vanno dal calcestruzzo rinforzato con fibra di vetro a quello magnetico, fino a quello per la stampa in 3D.

Inoltre il nostro piano di investimenti punta alla digitalizzazione dei processi industriali con il progetto Cementir 4.0, volto all'impiego delle tecnologie digitali sull'intera catena del valore, dalla produzione alla manutenzione programmata, alla logistica integrata. Ci attendiamo che questi investimenti, in aggiunta a quelli per ridurre l'impatto ambientale, producano a regime dalla metà del 2022 un recupero di efficienza industriale pari a circa 25 milioni di euro l'anno.

Con questi importanti obiettivi di medio termine presento oggi all'assemblea i risultati 2019 del Gruppo Cementir che, rispetto al 2018, ci vedono migliorare la nostra redditività industriale e, al netto delle poste straordinarie, conseguire un più elevato ritorno per gli azionisti.

Nel 2019 il Margine Operativo Lordo ha raggiunto 264 milioni di euro: il miglior risultato dal 2008, in aumento di oltre il 10% rispetto allo scorso anno. L'incidenza del margine operativo lordo sui ricavi è cresciuta di 190 punti base raggiungendo il 21,8% grazie ad un attento controllo dei costi ed il Ritorno sul Capitale Investito (ROCE) ha raggiunto il 10,7%. L'utile netto di Gruppo è stato di 83,6 milioni di Euro, in flessione rispetto al 2018 che però includeva il risultato straordinario di circa 60 milioni di Euro derivante dalla rivalutazione al "fair value" della partecipazione in Lehigh White Cement e da hedging su commodities.

La considerevole generazione di cassa pari a circa 100 milioni di Euro ci ha consentito di ridurre il rapporto tra indebitamento finanziario netto e margine operativo lordo a 0,9, quoziente tra i più solidi nel nostro settore.

Il 2019 non è stato tuttavia un anno privo di sfide. La grave crisi geopolitica in Turchia iniziata a metà 2018 ha fortemente condizionato il risultato di Çimentoş che nel 2019 ha riportato un MOL negativo, con volumi di cemento e calcestruzzo in forte contrazione, circostanza che ha inevitabilmente impattato sulla performance dell'intero Gruppo. Rimaniamo comunque fiduciosi che il risultato della nostra controllata in Turchia possa stabilizzarsi nel corso del 2020 e rappresentare una spinta alla crescita dei risultati di Piano Industriale.

Vorrei esprimere la mia gratitudine a tutti i nostri dipendenti, che hanno reso possibile questi risultati e che, con il proprio impegno quotidiano, continuano a rendere Cementir un posto unico in cui lavorare. Essere un Gruppo significa condividere obiettivi comuni e contribuire a migliorarsi. Significa anche rendere Cementir un luogo di lavoro sempre più sicuro, diffondendo una solida cultura nel campo della Salute e della Sicurezza in tutta la nostra organizzazione e puntando sulla formazione professionale con il nostro hub "Cementir Academy".

Con rinnovato orgoglio, ringrazio anche tutti i nostri azionisti, clienti e partners che con professionalità e dedizione hanno reso possibili questi eccellenti risultati.

Francesco Caltagirone Jr.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

PROFILO DEL GRUPPO

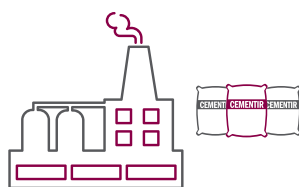
Cementir Holding è una multinazionale con sede legale in Olanda operante nel settore dei materiali da costruzione. Con società operative in 18 Paesi, il Gruppo Cementir è leader mondiale nel cemento bianco ed è specializzato nella produzione e distribuzione di cemento grigio, calcestruzzo, aggregati, manufatti in cemento, e attiva nel trattamento dei rifiuti urbani e industriali.

L'azienda, parte del Gruppo Caltagirone, nasce in Italia nel 1947 ed è quotata alla Borsa di Milano sin dal 1955, attualmente nel segmento STAR.

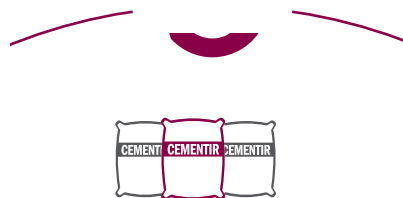
La crescita internazionale del Gruppo è avvenuta nel corso degli anni prevalentemente attraverso investimenti e acquisizioni per oltre 1,7 miliardi di Euro, che hanno trasformato l'azienda da realtà esclusivamente italiana a multinazionale con sedi produttive e commercializzazione dei suoi prodotti in oltre 70 paesi.

Con circa 3,3 milioni di tonnellate di capacità installata, Cementir Holding è leader mondiale nel segmento del cemento bianco; inoltre è leader nella produzione di cemento e calcestruzzo nell'area Scandinava, è il terzo in Belgio e figura tra i principali produttori internazionali di cemento in Turchia.

L'azienda persegue una strategia mirata alla diversificazione geografica e di prodotto accompagnata da una sempre maggiore integrazione delle proprie attività di business.



11 CEMENTIFICI



13,1 (MILIONI/TON.)
CAPACITÀ PRODUTTIVA
DI CEMENTO



100 CENTRALI
DI CALCESTRUZZO



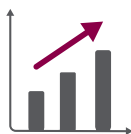
30 TERMINALI



4,1 (MILIONI/M³)
VENDITE
DI CALCESTRUZZO



9,7 (MILIONI/TON.)
VENDITE
DI AGGREGATI



1.212 (MILIONI/€)
RICAVI



264 (MILIONI/€)
MARGINE OPERATIVO
LORDO



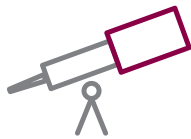
3.042 DIPENDENTI



IDENTITÀ

Cementir è un Gruppo internazionale che:

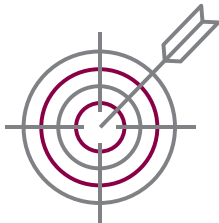
- ambisce ad essere leader di prodotto;
- crede che la continua ricerca della qualità in ogni processo aziendale sia la chiave per il successo;
- è dinamico sul mercato, alla continua ricerca di nuove opportunità;
- dà importanza alla crescita dei suoi dipendenti, dei suoi azionisti e delle comunità in cui opera;
- crede in uno sviluppo sostenibile e lavora per raggiungerlo;
- crede che la diversità sia un elemento di forza e un valore su cui fondare la propria azione.



VISIONE

Vogliamo mantenere la nostra unicità sul mercato, attraverso la segmentazione dei prodotti e la diversificazione del business.

Vogliamo creare valore, grazie ad una organizzazione agile e capace di sostenere la propria crescita, rispettando l'ambiente e favorendo l'integrazione con le comunità locali.



MISSIONE

Sviluppiamo la nostra crescita attraverso la leadership di prodotto e il continuo miglioramento dei processi.

Agiamo dinamicamente per cogliere le migliori opportunità, facendo leva sul nostro know-how e sulla flessibilità delle nostre persone.

Adattiamo la nostra organizzazione al territorio in cui opera, per aumentarne il valore e garantire un beneficio reciproco.



VALORI

Dinamicità

Guardiamo oltre per prevedere e cogliere le migliori opportunità. Essere dinamici e flessibili è la caratteristica che ci rende unici sul mercato e ci consente di assecondare velocemente le richieste dei nostri clienti.

Qualità

Ci impegniamo ed investiamo per migliorare costantemente la qualità dei nostri prodotti. Ricerchiamo l'efficienza e l'efficacia dei nostri processi.

Valore delle persone

Costruiamo rapporti che durano nel tempo con i nostri dipendenti e gli stakeholder. Riteniamo sia una nostra responsabilità riconoscere i meriti e le capacità delle nostre persone e di chiunque operi con il Gruppo.

Diversità e inclusione

Riteniamo la diversità e l'inclusione una grande ricchezza. Lavoriamo ogni giorno valorizzando le diversità in tutte le loro forme ed espressioni.

Sostenibilità

Riteniamo che non esista successo senza il rispetto per l'ambiente. Siamo responsabili nei confronti delle comunità in cui viviamo e lavoriamo. È nostra responsabilità avere cura delle nostre proprietà salvaguardando l'ambiente e le risorse naturali.

PRESENZA INTERNAZIONALE

Capacità produttiva di cemento grigio 9,8 milioni t	Impianti di cemento 11
Capacità produttiva di cemento bianco 3,3 milioni t	Terminali 30
Vendite di cemento grigio 6,8 milioni t	Centrali di calcestruzzo 100
Vendite di cemento bianco 2,7 milioni t	Cave di aggregati 11
Vendite di calcestruzzo 4,1 milioni m³	Impianti di produzione manufatti in cemento 1
Vendite di aggregati 9,7 milioni t	Impianti di trattamento rifiuti 3



NORDIC & BALTIC

Danimarca

Capacità produttiva di cemento grigio: **2,1 milioni t**
 Capacità produttiva di cemento bianco: **0,85 milioni t**
 Impianti di cemento: **1 (7 forni)**
 Centrali di calcestruzzo: **37**
 Terminali: **9**
 Cave di aggregati: **3**

Norvegia

Centrali di calcestruzzo: **28**
 Terminali: **1**

Svezia

Centrali di calcestruzzo: **9**
 Cave di aggregati: **7**

Lettonia

Terminali: **1**

Islanda

Terminali: **3**

Olanda

Terminali: **1**
 Sede Legale di Cementir Holding N.V.

Polonia

Terminali: **1**

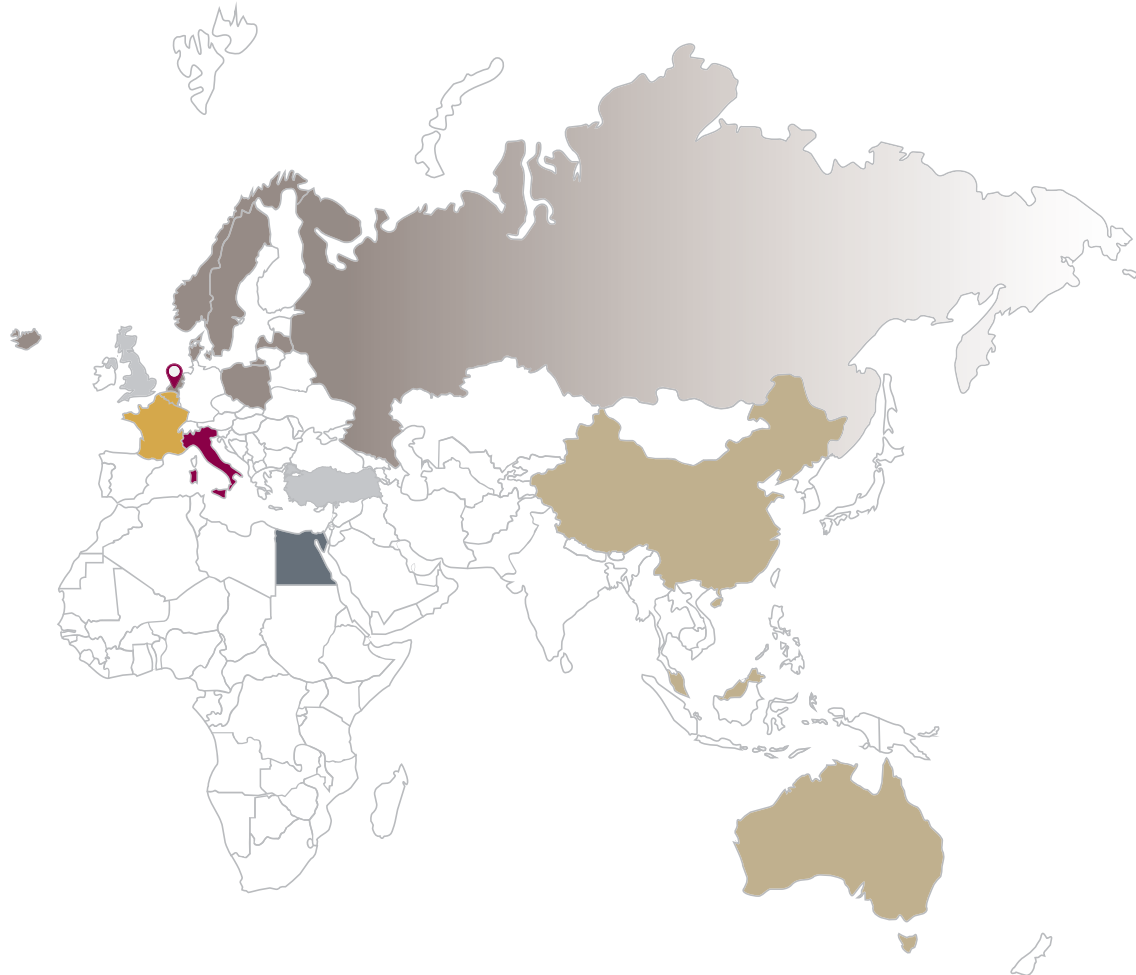
BELGIO / FRANCIA

Belgio

Capacità produttiva di cemento grigio: **2,3 milioni t**
 Impianti di cemento: **1**
 Centrali di calcestruzzo: **9**
 Terminali: **1**
 Cave di aggregati: **3**

Francia

Centrali di calcestruzzo: **5**
 Terminali: **1**



NORD AMERICA

USA

Capacità produttiva di cemento bianco: **0,26 milioni t**
 Impianti di cemento: **2**
 Impianti di calcestruzzo prefabbricato: **1**
 Terminali: **3**

TURCHIA

Turchia

Capacità produttiva di cemento grigio: **5,4 milioni t**
 Impianti di cemento: **4**
 Centrali di calcestruzzo: **12**
 Impianti di trattamento rifiuti: **2**

Regno Unito

Impianti di trattamento rifiuti: **1**
 Terminali: **1**

EGITTO

Egitto

Capacità produttiva di cemento bianco: **1,1 milioni t**
 Impianti di cemento: **1**

ASIA PACIFICO

Cina

Capacità produttiva di cemento bianco: **0,7 milioni t**
 Impianti di cemento: **1**
 Terminali: **3**

Malesia

Capacità produttiva di cemento bianco: **0,35 milioni t**
 Impianti di cemento: **1**
 Terminali: **1**

Australia

Terminali: **4**

ITALIA

Italia

Attività di trading
 Sede secondaria e operativa di Cementir Holding N.V.

NORDIC & BALTIC

Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2019	2018
Danimarca		
Vendite di cemento grigio	1,63	1,57
Vendite di cemento bianco	0,62	0,63
Vendite di calcestruzzo	1,14	1,14
Vendite di aggregati	0,70	0,86
Norvegia		
Vendite di calcestruzzo	0,87	0,90
Svezia		
Vendite di calcestruzzo	0,22	0,24
Vendite di aggregati	3,36	3,32

BELGIO / FRANCIA

Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2019	2018
Belgio / Francia		
Vendite di cemento grigio	2,08	1,95
Vendite di calcestruzzo	0,88	0,93
Vendite di aggregati	5,65	5,76

NORD AMERICA

Volumi di vendita (milioni/t)	2019	2018
Stati Uniti		
Vendite di cemento bianco	0,62	0,50



TURCHIA

Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2019	2018
Turchia		
Vendite di cemento grigio	3,06	3,66
Vendite di calcestruzzo	1,00	1,70

EGITTO

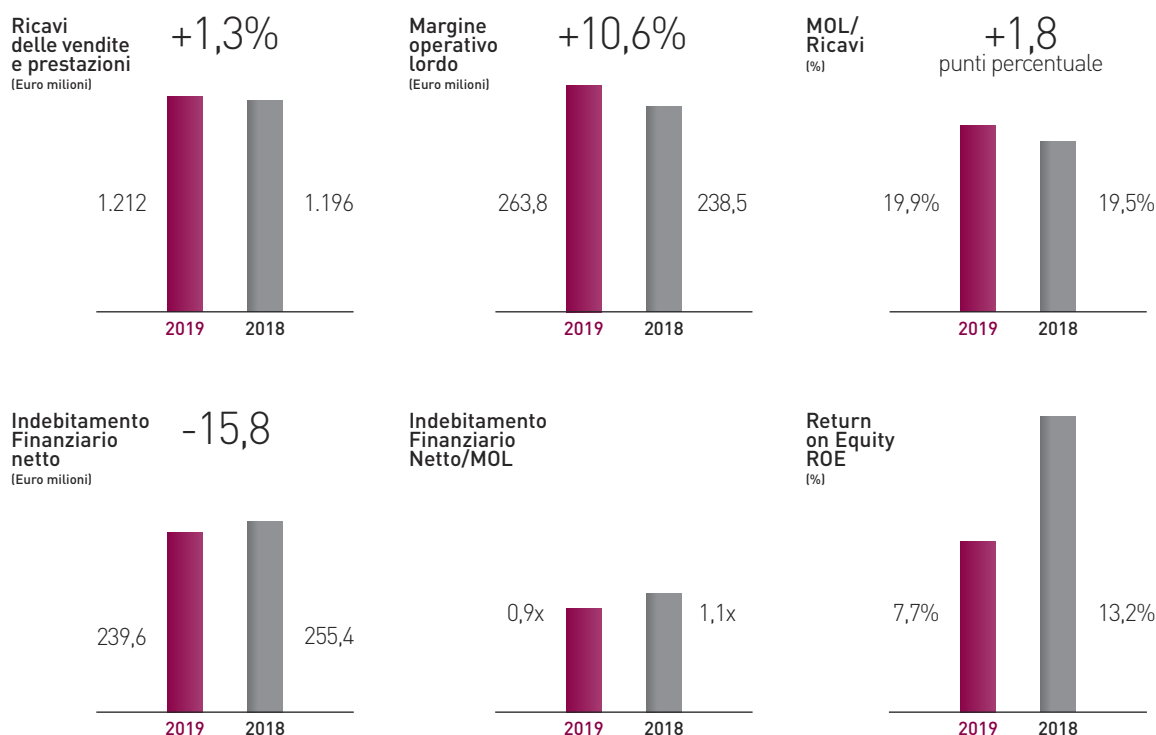
Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2019	2018
Egitto		
Vendite di cemento bianco	0,40	0,36

ASIA PACIFICO

Volumi di vendita (million/t)	2019	2018
Cina		
Vendite di cemento bianco	0,72	0,66
Malesia		
Vendite di cemento bianco	0,34	0,34



PRINCIPALI DATI ECONOMICI, FINANZIARI E PATRIMONIALI



Principali dati economici

[Euro '000]	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Ricavi delle vendite e prestazioni	1.211.828	1.196.186	1.140.006	1.027.578	969.040	948.013	988.614
Margine operativo lordo	263.794	238.504	222.697	197.826	194.036	192.432	169.720
MOL/Ricavi %	21,8%	19,9%	19,5%	19,3%	20,0%	20,3%	17,2%
Risultato operativo	151.743	153.213	140.565	94.659	97.645	104.085	76.684
RO/Ricavi %	12,5%	12,8%	12,3%	9,2%	10,1%	11,0%	7,8%
Risultato gestione finanziaria	(25.095)	31.422	(13.912)	23.936	3.998	(4.602)	(13.530)
Risultato ante imposte	126.648	184.635	126.653	118.595	101.643	99.483	63.154
Imposte	(36.219)	(35.866)	(16.393)	(33.246)	(26.542)	(20.758)	(14.992)
Risultato delle attività continuative	90.429	148.769	110.260	85.349	75.101	78.725	48.162
Risultato/Ricavi %	7,5%	12,4%	9,7%	8,3%	7,8%	8,3%	4,9%
Risultato delle attività operative cessate	-	(13.109)	(33.094)	-	-	-	-
Risultato dell'esercizio	90.429	135.660	77.166	85.349	75.101	78.725	48.162
Utile netto di Gruppo	83.569	127.194	71.471	67.270	67.477	71.634	40.124
Utile netto/Ricavi %	6,9%	10,6%	6,3%	6,5%	7,0%	7,6%	4,1%

Principali dati patrimoniali e finanziari

[Euro '000]	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Capitale investito netto	1.421.196	1.383.799	1.558.929	1.622.741	1.353.192	1.401.632	1.354.291
Totale attività	2.266.094	2.132.223	2.357.329	2.435.444	1.849.551	1.873.410	1.848.027
Totale patrimonio netto	1.181.567	1.128.384	1.015.658	1.060.303	1.131.105	1.123.301	1.029.409
Patrimonio netto di Gruppo	1.044.627	997.146	956.188	992.697	1.048.670	1.043.070	954.425
Indebitamento finanziario netto	239.629	255.415	543.271	562.438	222.087	278.331	324.882

Indicatori di redditività e di struttura patrimoniale

	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Return on equity (a)	7,7%	13,2%	10,9%	8,0%	6,6%	7,0%	4,7%
Return on capital employed (b)	10,7%	11,1%	9,0%	5,8%	7,2%	7,4%	5,7%
Equity ratio (c)	52,1%	52,9%	43,1%	43,5%	61,2%	60,0%	55,7%
Net gearing ratio (d)	20,3%	22,6%	53,5%	53,0%	19,6%	24,8%	31,6%
Indebitamento finanziario netto/ MOL	0,9x	1,1x	2,4x	2,8x	1,1x	1,4x	1,9x

(a) Risultato delle attività continuative/ Totale patrimonio netto

(b) Risultato operativo / Capitale investito netto

(c) Totale patrimonio netto / Totale attività

(d) Indebitamento finanziario netto / Totale patrimonio netto

Personale e investimenti

	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Numero dipendenti (31 dic.)	3.042	3.083	3.021	3.667	3.032	3.053	3.170
Acquisizioni e cessioni (Euro milioni)	-	(223)	7,5	405,4(e)	-	-	-
Investimenti (Euro milioni)	88,4(f)	66,7	85,8	71,8	61,3	66,3	81,7

(e) Su base cash and debt free

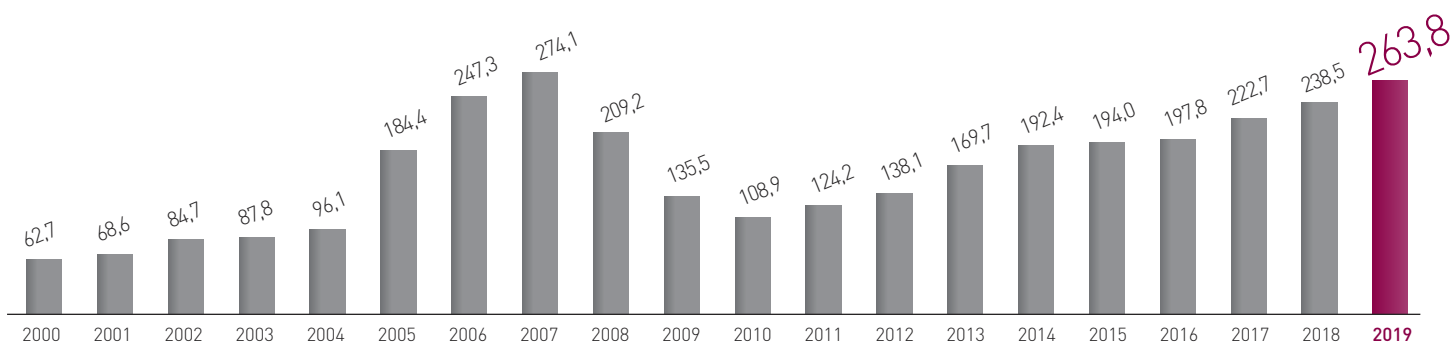
(f) Include 24,7 milioni di Euro derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16

Volumi di vendita

[000]	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Cemento grigio e bianco (t)	9.489	9.828	10.282	10.110	9.368	9.560	9.737
Calcestruzzo (m ³)	4.116	4.921	4.948	4.420	3.749	3.495	3.736
Aggregati (t)	9.710	9.953	9.335	4.462	3.813	3.259	3.234

Andamento del margine operativo lordo

[Euro milioni]



RICAVI DELLE VENDITE E PRESTAZIONI PER AREA GEOGRAFICA

2019

Nordic & Baltic
43%

Belgio
20%

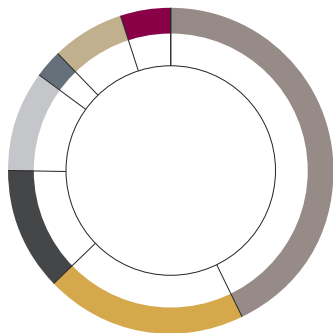
Nord America
12%

Turchia
10%

Egitto
3%

Asia Pacifico
7%

Italia
5%



2018

Nordic & Baltic
43%

Belgio
19%

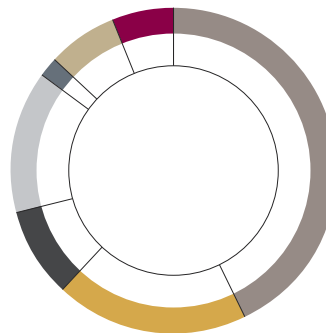
Nord America
9%

Turchia
14%

Egitto
2%

Asia Pacifico
7%

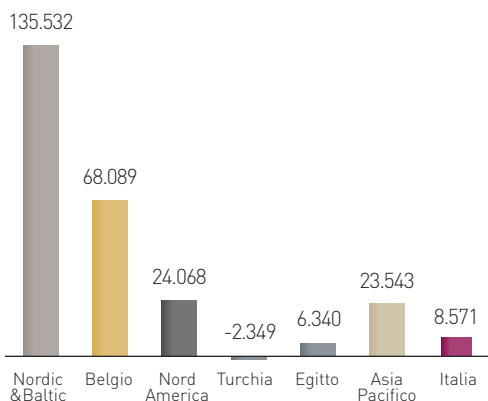
Italia
6%



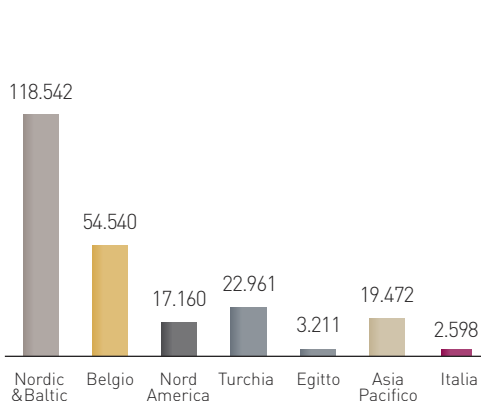
[Euro '000]	2019	2018	Variazione %
Nordic & Baltic	562.407	553.677	1,6%
Belgio	261.724	248.021	5,5%
Nord America	151.034	119.180	26,7%
Turchia	127.942	174.006	-26,5%
Egitto	35.789	27.375	30,7%
Asia Pacifico	97.574	90.502	7,8%
Italia	65.490	78.023	-16,1%
Eliminazioni	(90.132)	(94.598)	4,7%
Totale ricavi delle vendite e prestazioni	1.211.828	1.196.186	1,3%

Margine operativo lordo per area geografica (Euro '000)

2019



2018



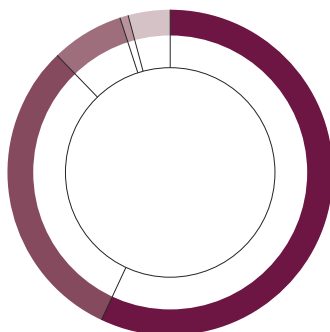
[Euro '000]	2019	2018	Variazione %
Nordic & Baltic	135.532	118.542	14,3%
Belgio	68.089	54.560	24,8%
Nord America	24.068	17.160	40,3%
Turchia ¹	(2.349)	22.961	-110,2%
Egitto	6.340	3.211	97,4%
Asia Pacifico	23.543	19.472	20,9%
Italia	8.571	2.598	229,9%
Totale margine operativo lordo	263.794	238.504	10,6%

¹Include proventi non ricorrenti per Euro 6,4 milioni nel 2019 e per Euro 11,5 milioni nel 2018.

RICAVI DELLE VENDITE E PRESTAZIONI PER SETTORE DI ATTIVITÀ

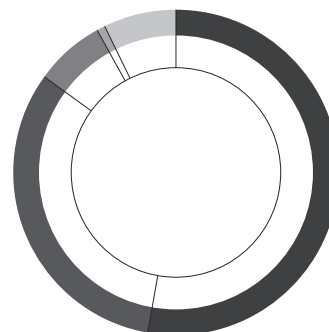
2019

Cemento
57% ■
Calcestruzzo
31% ■
Aggregati
7% ■
Waste
1% ■
Altre attività
4% ■



2018

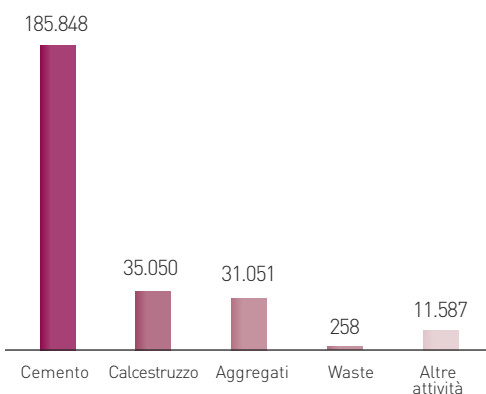
Cemento
53% ■
Calcestruzzo
32% ■
Aggregati
7% ■
Waste
1% ■
Altre attività
7% ■



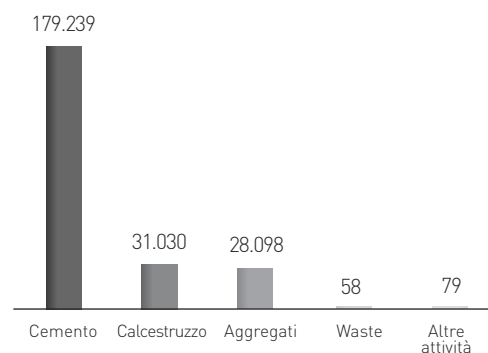
[Euro '000]	2019	2018	Variazione %
Cemento	742.817	700.172	6,1%
Calcestruzzo	405.209	429.066	-5,6%
Aggregati	94.756	87.070	8,8%
Waste	14.699	16.092	-8,7%
Altre attività	58.012	92.357	-37,2%
Eliminazioni	(103.665)	(128.571)	19,4%
Totale ricavi delle vendite e prestazioni	1.211.828	1.196.186	1,3%

Margine operativo lordo per settore di attività (Euro '000)

2019



2018



[Euro '000]	2019	2018	Variazione %
Cemento ²	185.848	179.239	3,7%
Calcestruzzo	35.050	31.030	13,0%
Aggregati	31.051	28.098	10,5%
Waste	258	58	344,8%
Altre attività	11.587	79	ns
Totale margine operativo lordo	263.794	238.504	10,6%

²Include proventi non ricorrenti per Euro 6,4 milioni nel 2019 e per Euro 11,5 milioni nel 2018.

CEMENTIR HOLDING IN BORSA

Principali dati di mercato

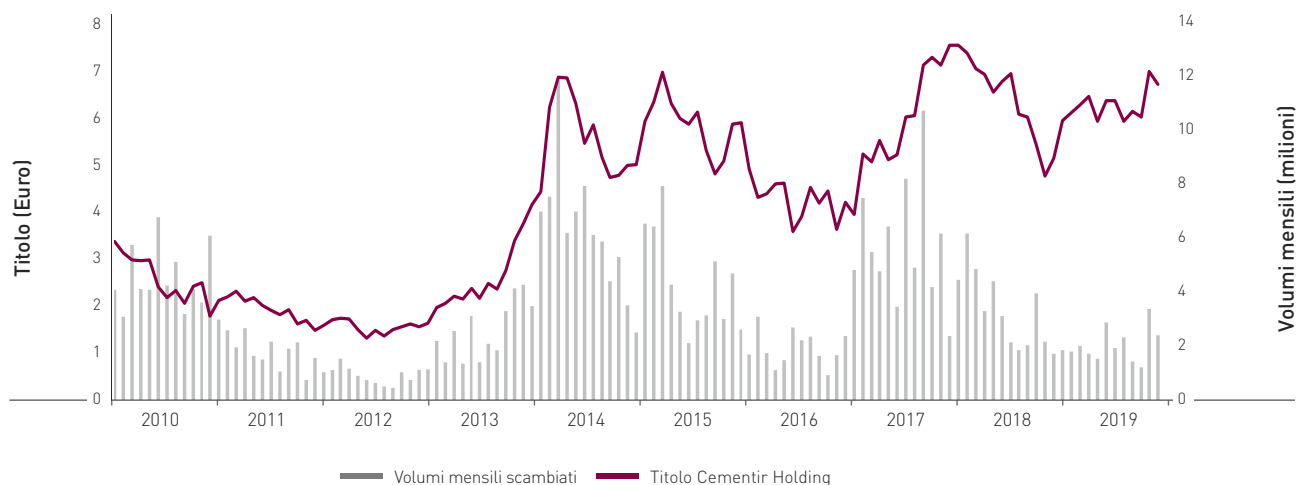
	2019	2018	2017	2016	2015
Capitale sociale al 31 dicembre (Euro)	159.120.000	159.120.000	159.120.000	159.120.000	159.120.000
Numero azioni ordinarie	159.120.000	159.120.000	159.120.000	159.120.000	159.120.000
Utile per azione (Euro)	0,525	0,799	0,449	0,423	0,424
Dividendo per azione (Euro)	0,14 ⁽¹⁾	0,14	0,10	0,10	0,10
Pay-out	26,7%	17,5%	21,8%	23,7%	23,6%
Dividend Yield ⁽²⁾	2,1%	2,7%	1,3%	2,4%	1,7%
Capitalizzazione di Borsa (Euro milioni) ⁽²⁾	1.069,9	816,3	1.201,4	668,6	939,6
Prezzo di Borsa (Euro)					
<i>Minimo</i>	4,98	4,48	3,86	3,30	4,68
<i>Massimo</i>	7,15	8,19	7,63	5,92	7,12
<i>Fine esercizio</i>	6,72	5,13	7,55	4,20	5,91

¹ Dividendo proposto all'Assemblea degli Azionisti.

² Dati calcolati in base al prezzo di fine esercizio.

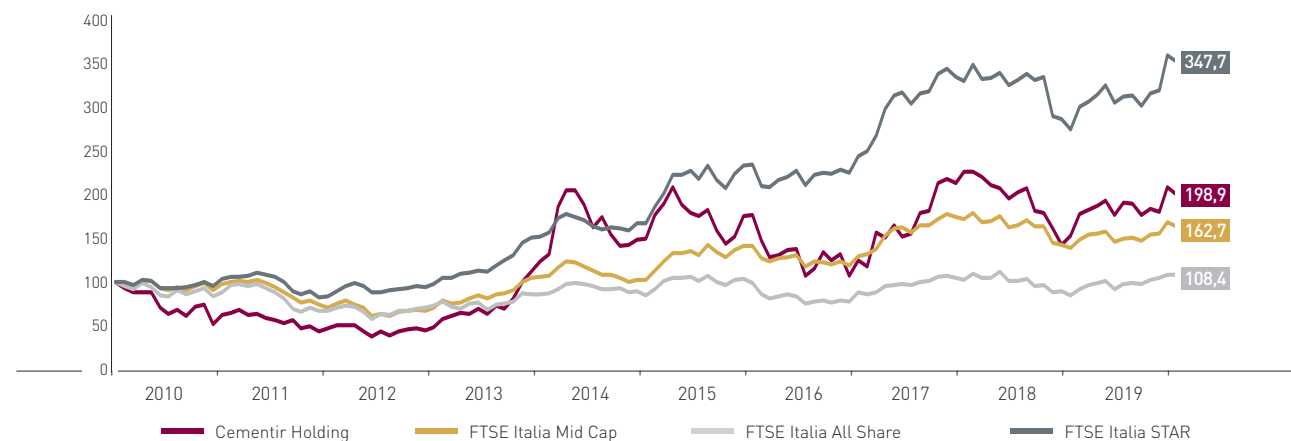
Andamento del titolo Cementir Holding

(31 dicembre 2009 – 31 dicembre 2019)

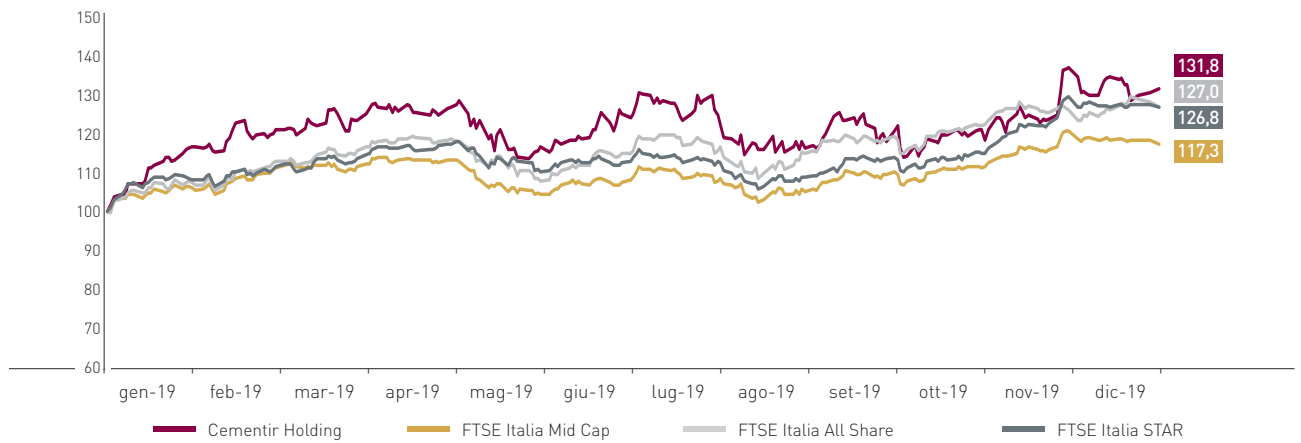


Andamento del titolo Cementir Holding e degli indici FTSE Italia Mid Cap, FTSE Italia All Share e FTSE Italia STAR

(base 31 dicembre 2009 = 100)



Andamento del titolo Cementir Holding e degli indici FTSE Italia Mid Cap, FTSE Italia All Share e FTSE Italia STAR (base 2 gennaio 2019 = 100)



ORGANI SOCIALI

Consiglio di Amministrazione¹

in carica fino all'approvazione del bilancio 2019

*Chairman e
Executive Director*

Francesco Caltagirone Jr.

Vice-Chairman

Alessandro Caltagirone

Vice-Chairwoman

Azzurra Caltagirone

Non-Executive Directors

Edoardo Caltagirone

Saverio Caltagirone

Fabio Corsico

Mario Delfini

Veronica De Romanis *(independente)*

Paolo Di Benedetto *(independente)*

Chiara Mancini *(independente)*

Roberta Neri *(independente)*

Adriana Lamberto Floristan *(independente)*

Audit Committee

Presidente

Paolo Di Benedetto *(independente)*

Componenti

Mario Delfini

Veronica De Romanis *(independente)*

Adriana Lamberto Floristan *(independente)*

Chiara Mancini *(independente)*

Remuneration and Nomination Committee

Presidente

Paolo Di Benedetto *(independente)*

Componenti

Veronica De Romanis *(independente)*

Chiara Mancini *(independente)*

Mario Delfini

Società di revisione

KPMG Accountants N.V.²

¹ Nominato con delibera dell'assemblea straordinaria del 28 giugno 2019 che ha confermato il Consiglio di Amministrazione in carica. Si segnala che Carlo Carlevaris è cessato dalla carica di Non-Executive Director e di Senior Non-Executive Director in data 13 novembre 2019.

² L'assemblea straordinaria del 28 giugno 2019, al fine di evitare situazioni di discontinuità nello svolgimento dell'incarico di revisione legale precedentemente affidato a KPMG S.p.A. con durata sino al 2020 ed in conformità alla normativa olandese, ha deliberato di affidare l'incarico ad una società di revisione appartenente al network KPMG avente sede ad Amsterdam.



Impianto di Cimentas, Turchia



2 RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO DEL GRUPPO E DELLA SOCIETÀ

- 24 Premessa
- 25 Andamento della gestione del Gruppo
- 45 Rischi e Incertezze
- 49 Corporate Governance
- 69 Relazione dei Non-Executive Directors
- 72 Altre Informazioni
- 78 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
- 78 Evoluzione prevedibile della gestione
- 78 Proposte di destinazione del risultato dell'esercizio 2019 di Cementir Holding NV
- 79 Relazione sulla Remunerazione

PREMESSA

La presente relazione degli amministratori fa riferimento al bilancio separato e consolidato del Gruppo Cementir al 31 dicembre 2019. Tali dichiarazioni sono state redatte in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS) adottati dall'UE e alla Parte 9 del Libro 2 del Codice civile olandese.

La presente relazione va letta congiuntamente al bilancio separato e consolidato per l'esercizio 2019. Le presenti dichiarazioni finanziarie del Gruppo Cementir sono state redatte sulla base dei presupposti della continuità aziendale.

Profilo del Gruppo

Cementir Holding N.V. (di seguito "Cementir Holding" o "Società") è una multinazionale che opera nel settore dei materiali da costruzione con sede legale nei Paesi Bassi. Attraverso le sue società controllate in 18 paesi, il Gruppo Cementir è leader mondiale nel cemento bianco ed è specializzato nella produzione e distribuzione di cemento grigio, calcestruzzo, inerti, manufatti in cemento, e attiva nel trattamento dei rifiuti urbani e industriali.

L'azienda, parte del Gruppo Caltagirone, nasce nel 1947 ed è quotata alla Borsa di Milano sin dal 1955, attualmente nel segmento STAR.

La crescita internazionale del Gruppo è avvenuta nel corso degli anni prevalentemente attraverso investimenti e acquisizioni per oltre 1,7 miliardi di Euro, che hanno trasformato l'azienda da realtà esclusivamente italiana a multinazionale con sedi produttive e commercializzazione dei suoi prodotti in oltre 70 paesi.

Con circa 3,3 milioni di tonnellate di capacità installata, il Gruppo Cementir è leader mondiale nel segmento del cemento bianco; inoltre è leader nella produzione di cemento e calcestruzzo nell'area Scandinava, è il terzo in Belgio e figura tra i principali produttori internazionali di cemento in Turchia.

L'azienda persegue una strategia mirata alla diversificazione geografica e di prodotto accompagnata da una sempre maggiore integrazione delle proprie attività di business.



ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEL GRUPPO

Di seguito sono riportati i risultati economici consolidati dell'esercizio 2019 posti a confronto con quelli relativi al 2018:

Sintesi Finanziaria

[Euro '000]	2019	2018	Variazione %
RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	1.211.828	1.196.186	1,3%
Variazione delle rimanenze	5.798	12.378	-53,2%
Incrementi per lavori interni e altri proventi	25.766	31.106	-17,2%
TOTALE RICAVI OPERATIVI	1.243.392	1.239.670	0,3%
Costi per materie prime	(466.387)	(479.283)	-2,7%
Costi del personale	(184.897)	(176.326)	4,9%
Altri costi operativi	(328.314)	(345.557)	-5,0%
TOTALE COSTI OPERATIVI	(979.598)	(1.001.166)	-2,2%
MARGINE OPERATIVO LORDO	263.794	238.504	10,6%
<i>MOL / RICAVI %</i>	<i>21,77%</i>	<i>19,94%</i>	
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(112.051)	(85.291)	31,4%
RISULTATO OPERATIVO	151.743	153.213	-1,0%
<i>RO / RICAVI %</i>	<i>12,52%</i>	<i>12,81%</i>	
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	310	1.050	-70,5%
Risultato netto gestione finanziaria	(25.405)	30.372	-183,7%
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	(25.095)	31.422	-179,9%
RISULTATO ANTE IMPOSTE	126.648	184.635	-31,4%
<i>RISULTATO ANTE IMPOSTE / RICAVI %</i>	<i>10,45%</i>	<i>15,44%</i>	
Imposte	(36.219)	(35.866)	1,0%
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ CONTINUATIVE	90.429	148.769	-39,2%
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE	-	(13.109)	n.s.
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	90.429	135.660	-33,3%
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza dei Terzi	6.860	8.466	-19,0%
Soci della controllante	83.569	127.194	-34,3%

Volumi di vendita

[Euro '000]	2019	2018	Var %
Cemento grigio, bianco e clinker (tonnellate)	9.489	9.828	-3,5%
Calcestruzzo (m³)	4.116	4.921	-16,4%
Aggregati (tonnellate)	9.710	9.953	-2,4%

Nel corso del 2019, i **volumi venduti** di cemento e clinker, pari a 9,5 milioni di tonnellate, hanno registrato una diminuzione del 3,5%. A parità di perimetro le vendite di cemento e clinker sono risultate in calo del 5% a causa dell'andamento negativo in Turchia parzialmente bilanciato dalla performance positiva della CCB e della Regione Nordic & Baltic.

I volumi di vendita del calcestruzzo, pari a 4,1 milioni di metri cubi, sono risultati in calo del 16,4% principalmente per la flessione registrata in Turchia.

Nel settore degli aggregati i volumi di vendita, dopo il risultato molto positivo del 2018, sono stati pari a 9,7 milioni di tonnellate, in diminuzione del 2,4%.

I **ricavi delle vendite e prestazioni** del Gruppo sono stati pari a 1.211,8 milioni di Euro, in crescita del 1,3% rispetto a 1.196,2 milioni di Euro del 2018. L'aumento dei ricavi è dovuto per 33,0 milioni di Euro a tre mesi aggiuntivi di consolidamento linea per linea della società americana Lehigh White Cement Company ("LWCC") rispetto a nove mesi nel 2018. A perimetro costante i ricavi hanno registrato una flessione del 1,4% dovuta alla significativa riduzione dei ricavi in Turchia in gran parte bilanciata dalla performance delle altre Regioni.

Si evidenzia che a cambi costanti 2018 i ricavi sarebbero stati pari a 1.219,7 milioni di Euro, superiori del 2% rispetto all'anno precedente.

I **costi operativi**, pari a 979,6 milioni di Euro, hanno presentato una diminuzione del 2,2% rispetto al 2018 (1.001,2 milioni di Euro). A parità di perimetro i costi operativi hanno segnato una contrazione del 5,4% dovuta principalmente all'impatto di attività di ottimizzazione dei processi sulle aree produttive e supply chain.

Il **costo delle materie prime** risulta pari a 466,4 milioni di Euro (479,3 milioni di Euro nel 2018), in diminuzione per effetto della riduzione del costo delle materie prime, principalmente combustibili, e per la riduzione dei volumi.

Il **costo del personale** ammonta a 184,9 milioni di Euro, in aumento rispetto a 176,3 milioni di Euro nel 2018. L'impatto di ulteriori tre mesi di consolidamento integrale di LWCC negli Stati Uniti ha generato un aumento dei costi del personale di 3,7 milioni di Euro.

Gli **altri costi operativi** sono risultati pari a 328,3 milioni di Euro rispetto ai 345,5 milioni di Euro del 2018. La variazione di perimetro ha inciso per 9,4 milioni di Euro.

Il **marginale operativo lordo** si è attestato a 263,8 milioni di Euro, in aumento del 10,6% rispetto ai 238,5 milioni di Euro del 2018. La variazione del margine operativo lordo ha risentito della introduzione dell'IFRS 16 con un impatto positivo di 25,5 milioni di Euro oltre che del contributo aggiuntivo di LWCC per 3,7 milioni di Euro; lo stesso è stato penalizzato dal risultato della Turchia che ha mostrato una contrazione di 25,5 milioni di Euro. A cambi costanti con l'anno precedente il margine operativo lordo sarebbe stato pari a 263,8 milioni di Euro.

Inoltre, il margine operativo lordo ha beneficiato di proventi non ricorrenti (6,4 milioni di Euro rispetto agli 11,5 milioni di Euro del 2018) legati alla rivalutazione di attività immobiliari in Turchia.

L'incidenza del margine operativo lordo sui ricavi si attesta al 21,8% in miglioramento dell'1,8% rispetto al 2018.

Il **risultato operativo**, tenuto conto di ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti per 112,0 milioni di Euro (85,3 milioni di Euro nel 2018), è stato pari a 151,7 milioni di Euro rispetto ai 153,2 milioni di Euro dell'anno precedente. L'introduzione dell'IFRS 16 ha generato un aumento di 24,5 milioni di euro su ammortamenti. Gli ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti includono svalutazioni di attivo fisso per 3,0 milioni di Euro e accantonamenti a fondo rischi per 1,4 milioni di Euro.

A cambi costanti con l'anno precedente il risultato operativo sarebbe stato pari a 151,2 milioni di Euro, inferiore del 1,3% rispetto al 2018.

Il **risultato delle società consolidate con il metodo del patrimonio netto** è risultato pari a 0,3 milione di Euro (1,0 milioni di Euro nel 2018).

Il **risultato netto della gestione finanziaria** è risultato negativo per 25,4 milioni di Euro (positivo per 30,4 milioni di Euro nel 2018). Si ricorda che il risultato del 2018 fu influenzato da fattori a tantum quali la rivalutazione a *fair value* del valore della quota del 24,5% già detenuta dal Gruppo in LWCC (IFRS 3 Business Combination) a seguito dell'acquisizione del controllo per 40,1 milioni di Euro e della valorizzazione positiva della valutazione mark to market di alcuni strumenti derivati su commodities per circa 20 milioni di Euro. Il risultato 2019 include l'impatto netto negativo delle variazioni di cambio per 4,4 milioni di Euro e, per la restante parte, l'impatto della valorizzazione di alcuni strumenti derivati.

Il **risultato ante imposte** si è attestato a 126,6 milioni di Euro (184,6 milioni di Euro nel 2018).

Il **risultato delle attività continuative** è pari a 90,4 milioni di Euro (148,8 milioni di Euro nel 2018), al netto di imposte pari a 36,2 milioni di Euro (35,9 milioni di Euro dell'esercizio precedente).

L'**utile netto di Gruppo**, dedotto il risultato di pertinenza degli azionisti terzi, è pari a 83,7 milioni di Euro (127,2 milioni di Euro nel 2018).

Principali dati patrimoniali

[Euro '000]	31-12-2019	31-12-2018
Capitale Investito Netto	1.421.196	1.383.799
Totale Patrimonio Netto	1.181.567	1.128.384
Indebitamento Finanziario Netto ¹	239.629	255.415

L'**indebitamento finanziario netto** al 31 dicembre 2019 è pari a 239,6 milioni di Euro, in diminuzione di 15,8 milioni di Euro rispetto ai 255,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2018. La variazione dell'indebitamento risente dell'incremento pari a 84,3 milioni di Euro dovuti alla introduzione del principio contabile IFRS16. Al netto di tale impatto il flusso della gestione ordinaria è stato positivo per 100,1 milioni di Euro. Il **patrimonio netto totale** al 31 dicembre 2019 è pari a 1.181,6 milioni di Euro (1.128,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2018).

Indicatori di risultato finanziari

La seguente tabella fornisce gli indicatori più significativi per una breve valutazione della performance e della posizione finanziaria del gruppo Cementir Holding. Il Return on Equity e il Return on Capital Employed consentono una rapida comprensione di come la performance operativa del Gruppo abbia un impatto sulla redditività complessiva. Gli altri indicatori finanziari evidenziano la capacità dell'azienda di adempiere ai propri obblighi finanziari.

INDICATORI ECONOMICI	2019	2018	Composizione
Return on Equity	7,65%	13,18%	Risultato delle attività continuative / Patrimonio netto
Return on Capital Employed	10,68%	11,07%	Risultato operativo / (Patrimonio netto + Indebitamento finanziario netto)

INDICATORI PATRIMONIALI	2019	2018	Composizione
Equity Ratio	51,8%	52,5%	Patrimonio netto rettificato/Totale attivo
Net Gearing Ratio	20,40%*	22,8%	Indebitamento finanziario netto/Patrimonio netto
Liquidity Ratio	1,35**	1,19	Liquidità + Crediti / Passività Correnti
Cash Flow	0,46***	0,47	Flusso di cassa Operativo / Debiti Finanziari
Finance Needs	239,6****	255,4	Indebitamento Finanziario Netto

*13,2% Like for like senza considerare l'impatto dell'IFRS16 sulle passività correnti

**1,44 Like per like senza considerare l'impatto dell'IFRS16 sulle passività correnti

***0,54 Like for like senza considerare l'impatto dell'IFRS16 sulle passività

****155,3 Like for like senza considerare l'impatto dell'IFRS16 sulle NFP

La varianza degli Indicatori di performance rispetto al 2018 è principalmente dovuta ai fattori una tantum verificatisi nel 2018 e riportati in precedenza commentando le prestazioni del Gruppo, ovvero la loro rivalutazione del valore di LWCC e l'impatto delle coperture su materie prime.

Gli indicatori finanziari mostrano complessivamente un miglioramento rispetto al 2018 a causa dell'importante flusso di cassa generato dalle attività operative (215,1 milioni di euro contro 157,2 milioni di euro nel 2018). Poiché l'introduzione dell'IFRS16 ha generato un aumento di 84,3 milioni di Euro di passività finanziarie rappresentate in bilancio, l'impatto sugli Indicatori è stato riportato nelle note della tabella.

¹ L'indebitamento finanziario netto è determinato in coerenza con quanto previsto dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 e riportato nella nota esplicativa n. 17.

Indicatori Non Finanziari

Nel 2019, il Gruppo ha fissato obiettivi di cambiamento climatico per ridurre le emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento di circa il 30% entro il 2030. È stato stabilito un obiettivo specifico per i carburanti alternativi, il clinker ratio e le emissioni al fine di raggiungere gli obiettivi del 2030. Di seguito i dettagli:

Cemento grigio

anni	1990	2019	2022	2025	2030
Uso combustibili tradizionali in %	100%	69%	64%	57%	23%
Uso combustibili alternativi in%	0%	31%	36%	43%	77%
Clinker Ratio	82%	82%	80%	73%	69%
Emissione di CO ₂ (kg CO ₂ /ton cemento)	721	696	652	574	500
Riduzione rispetto al 1990		-3%	-10%	-20%	-31%

Cemento bianco

anni	1990	2019	2022	2025	2030
Uso combustibili tradizionali in %	100%	96%	96%	95%	94%
Uso combustibili alternativi in%	0%	4%	4%	5%	6%
Clinker Ratio	93%	84%	84%	82%	80%
Emissione di CO ₂ (kg CO ₂ /ton cemento)	1.238	926	859	847	808
Riduzione rispetto al 1990		-25%	-31%	-32%	-35%

Gli obiettivi di cambiamento climatico stabiliti dal Gruppo sono stati assegnati per singolo impianto e anno e inclusi nel Piano industriale 2020-2022 approvato dal Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding.

Gli indicatori aggiuntivi sono stati stabiliti al fine di monitorare altre aree rilevanti, come i carburanti alternativi prodotti dagli impianti di trattamento dei rifiuti, i combustibili alternativi utilizzati per la produzione di energia termica in sostituzione dei combustibili fossili non rinnovabili, il consumo di acqua per la produzione di cemento, la salute e la sicurezza, formazione e valutazione delle prestazioni dei dipendenti.

Combustibili alternativi

	2019	2018	Descrizione
Combustibili alternativi (tonnellate)	100.520	105.479	combustibile prodotto da rifiuti solidi urbani, rifiuti industriali o rifiuti commerciali

Indice sostituzione combustibili fossili

	2019	2018	Descrizione
% di sostituzione combustibili fossili	23,5%	20,0%	Combustibili alternativi utilizzati / carburanti totali utilizzati per la produzione di cemento

Acqua riutilizzata nella produzione di cemento

	2019	2018	Composizione
% di riutilizzo acqua	65%	63%	Acqua riutilizzata / Acqua prelevata

Salute & Sicurezza

	2019	2018	Composizione
Lost Time Incident (LTI)	59	93	N. di incidenti che causano più di un giorno di assenza
Tasso di frequenza	2,13	5,4	(LTI/ totale ore lavorate) x 200.000
Tasso di gravità	62,82	45,7	(Tempo perduto (giorni) / ore lavorate totali) x 200.000

Training

	2019	2018	Composizione
Ore di training pro-capite	16,8	20,5	Ore di training / numero dipendenti

Dipendenti con valutazione periodica della prestazione

	2019	2018	Descrizione
Executives	91%	89%	Executives che ricevono la valutazione della prestazione / totale Executives
Manager	78%	97%	Managers che ricevono la valutazione della prestazione / totale Manager
Impiegati	80%	61%	Impiegati che ricevono la valutazione della prestazione / totale Impiegati
Operai	48%	46%	Operai che ricevono la valutazione della prestazione / totale Impiegati Operai



Louisiana Sports Hall, Louisiana USA - Pietre artificiali di cemento bianco

ANDAMENTO DELLA GESTIONE PER AREA GEOGRAFICA

Nordic and Baltic

[Euro '000]

	2019	2018	Variazione%
Ricavi delle vendite	562.407	553.677	1,6%
<i>Danimarca</i>	<i>369.886</i>	<i>356.206</i>	<i>3,8%</i>
<i>Norvegia / Svezia</i>	<i>193.383</i>	<i>200.271</i>	<i>-3,4%</i>
<i>Altri ⁽¹⁾</i>	<i>57.207</i>	<i>54.781</i>	<i>4,4%</i>
<i>Eliminazioni</i>	<i>(58.069)</i>	<i>(57.581)</i>	
Margine operativo lordo	135.532	118.542	14,3%
<i>Danimarca</i>	<i>112.180</i>	<i>96.331</i>	<i>16,5%</i>
<i>Norvegia / Svezia</i>	<i>20.211</i>	<i>19.034</i>	<i>5,7%</i>
<i>Altri ⁽¹⁾</i>	<i>3.241</i>	<i>3.177</i>	<i>2,0%</i>
MOL/Ricavi %	24,1%	21,4%	
Investimenti	48.821	28.892	

(1) Islanda, Polonia, Russia e le attività operative nel cemento bianco in Belgio e Francia.

Danimarca

Nell'anno 2019 i ricavi delle vendite sono stati pari a circa 369,9 milioni di Euro, in aumento del 3,8% rispetto al dato 2018 pari a 356,2 milioni di Euro, grazie principalmente all'aumento dei volumi venduti di cemento.

I volumi di cemento grigio venduti sul mercato domestico hanno registrato un significativo aumento di oltre il 5% per effetto di una maggiore attività sul mercato principalmente nel segmento del calcestruzzo mentre nei segmenti dei piccoli manufatti in calcestruzzo e dei grandi elementi prefabbricati il trend si presenta in linea con l'anno precedente; da sottolineare il beneficio derivante dall'acquisizione di alcuni importanti clienti e le favorevoli condizioni climatiche verificatesi all'inizio dell'anno. I volumi di cemento bianco sul mercato locale hanno evidenziato una crescita di circa il 10%.

I prezzi medi di vendita sul mercato domestico sono risultati in aumento in linea con l'inflazione grazie ai nuovi contratti di vendita ed al mix di prodotto favorevole.

I volumi di cemento bianco per l'esportazione hanno avuto una moderata crescita rispetto al 2018 grazie alle vendite in Polonia e Germania. Al contrario si è verificata una contrazione in USA, Regno Unito e Belgio. Le esportazioni di cemento grigio hanno invece mostrato un trend in diminuzione per le minori consegne in Norvegia e Islanda, paesi dove il settore delle costruzioni ha registrato una significativa contrazione rispetto all'anno precedente. I prezzi medi delle esportazioni hanno evidenziato un trend positivo grazie al mix paesi / clienti di destinazione ed all'andamento favorevole del cambio con il dollaro.

I volumi di calcestruzzo in Danimarca sono stati in linea con il 2018; il segmento ha risentito di un rallentamento generalizzato delle attività e del minor numero di progetti infrastrutturali. Progetti importanti sono previsti in avvio nel 2020. La variazione dei prezzi è in linea con l'inflazione.

Nel 2019 il margine operativo lordo si è attestato a 112,2 milioni di Euro (2018: 96,3 milioni), in aumento di 15,9 milioni di Euro rispetto al 2018 anche per effetto dell'applicazione del principio contabile IFRS 16 valutato in circa 10,4 milioni di Euro.

Al netto di tale effetto, l'incremento del margine operativo lordo è dovuto ai maggiori volumi di vendita, ai minori costi per acquisto di combustibili parzialmente nettati dallo sfavorevole trend del cambio con il dollaro, ai minori costi di energia elettrica e alle maggiori efficienze di produzione.

Gli investimenti totali dell'esercizio 2019 sono pari a circa 39,8 milioni di Euro (2018: 21,1 milioni), in gran parte ascrivibili al settore del cemento per progetti di manutenzione straordinaria, aumento dell'efficienza produttiva e razionalizzazione dell'impatto ambientale. L'entrata in vigore del principio contabile IFRS16 ha determinato la contabilizzazione di investimenti per circa 21 milioni di Euro inclusi nei 39,8 milioni sopra menzionati.

Norvegia e Svezia

In **Norvegia** i volumi di vendita di calcestruzzo sono stati in contenuta diminuzione rispetto all'esercizio precedente. La domanda nelle aree di Oslo e Bergen è stata sostenuta dallo sviluppo di importanti progetti infrastrutturali che stanno tuttavia anche alimentando una forte competizione nelle aree interessate. Il paese nel complesso registra però una contrazione delle attività pubbliche e private, residenziali e non residenziali, parzialmente compensata da Cementir con l'acquisizione di alcuni progetti addizionali rispetto al 2018. La variazione dei prezzi è stata positiva oltre il livello d'inflazione grazie anche al mix prodotto.

Si evidenzia che la corona norvegese si è svalutata rispetto all'Euro del 2,6% rispetto al cambio medio del 2018.

In **Svezia** si sono registrati volumi di calcestruzzo in diminuzione; le vendite di aggregati sono risultate invece in modesto aumento rispetto al 2018. Nei primi tre mesi del 2019 il settore ha beneficiato di condizioni climatiche favorevoli e di un mercato delle costruzioni molto solido; dal mese di aprile si è poi registrata una contrazione nel calcestruzzo e un generale rallentamento dell'attività nel settore residenziale, seguita però negli ultimi tre mesi dell'anno da una buona ripresa, in particolare per la richiesta di nuovi appartamenti nel sud del paese.

Nel settore delle infrastrutture i volumi stanno beneficiando di alcuni grandi progetti, in particolare nell'area di Malmö per autostrade, ospedali e ferrovie; anche qui, dopo un rallentamento a metà anno, nella parte finale del 2019 sono partiti diversi progetti infrastrutturali in particolare nelle aree di Malmö e Karlskrona.

I prezzi medi di vendita del calcestruzzo sono stati in leggera diminuzione, ma in forte aumento negli aggregati per effetto di dinamiche inflazionistiche e del mix prodotto / progetto.

Si evidenzia che la corona svedese si è svalutata rispetto all'Euro del 3,2% rispetto al cambio medio del 2018.

Nell'esercizio 2019 i ricavi delle vendite in Norvegia e Svezia sono stati pari a 193,4 milioni di Euro (200,3 milioni di Euro nel 2018), mentre il margine operativo lordo è stato pari a circa 20,1 milioni di Euro in aumento di circa 1 milione di Euro; l'aumento è in gran parte spiegato dall'applicazione dell'IFRS 16. L'aumento dei prezzi di vendita ottenuto in particolare in Norvegia e negli inerti della Svezia è stato compensato dai maggiori costi per materie prime. Dal lato dei costi fissi si riscontrano risparmi ed efficienze in Norvegia, ottenuti anche per fare fronte alle difficoltà di mercato, ma maggiori costi di produzione in Svezia legati a dinamiche inflazionistiche e maggiori produzioni di inerti.

Gli investimenti effettuati nell'area nel 2019 sono stati pari a 8,5 milioni di Euro ed in Svezia hanno riguardato principalmente macchinari per l'estrazione degli inerti e automezzi di trasporto, mentre in Norvegia circa 1,1 milioni di Euro, in particolare, sono stati investiti per la ristrutturazione di un impianto di calcestruzzo. L'entrata in vigore del principio contabile IFRS 16 ha determinato la contabilizzazione di investimenti per circa 1,7 milioni di Euro, quasi tutti ascrivibili alla Norvegia e inclusi nei 8,5 milioni.

Belgio

[Euro '000]

	2019	2018	Variazione%
Ricavi delle vendite	261.724	248.021	5,5%
Margine operativo lordo	68.089	54.560	24,8%
MOL/Ricavi %	26,0%	22,0%	
Investimenti	17.629	16.411	

Nell'anno 2019 i volumi di vendita di cemento grigio hanno registrato una consistente crescita di oltre il 10% rispetto al 2018, grazie alle migliori condizioni climatiche, alla positiva dinamica nel settore delle costruzioni ed ai significativi progetti che hanno contribuito all'andamento positivo delle vendite sia in Belgio, che in Francia e Olanda.

I prezzi medi hanno mostrato un trend molto positivo sul mercato domestico e in misura minore sull'export. Il margine di contribuzione ha beneficiato sia del trend dei prezzi di vendita che del mix di prodotto e cliente sul quale la società sta lavorando intensamente per migliorare la redditività.

I volumi di vendita del calcestruzzo sono rilevati in contrazione in Belgio, principalmente a causa di un calo della domanda. Si registrano inoltre, come elementi di penalizzazione, la chiusura di un impianto a marzo dovuta alla

contrazione del mercato, i minori giorni lavorativi rispetto al 2018, il maggiore rallentamento dell'attività nel periodo estivo, oltre che alcuni eventi atmosferici straordinari.

I volumi venduti in Francia sono invece costanti rispetto al 2018 per un mercato stabile nell'area di competenza dei cinque impianti del gruppo con una accelerazione però negli ultimi mesi dell'anno grazie alla partenza di alcuni importanti progetti.

I prezzi di vendita hanno mostrato una dinamica molto positiva in Belgio anche per lo sviluppo di prodotti a maggiore valore aggiunto ed in misura minore in Francia per la crescita su segmenti meno redditizi e per la concorrenza di nuovi attori sul mercato.

I volumi di vendita degli aggregati hanno registrato un trend in leggera contrazione rispetto all'anno precedente in particolare nel mercato locale in Belgio. Ad inizio anno i volumi sono stati influenzati positivamente dalla buona efficienza produttiva degli impianti, dalle condizioni atmosferiche positive e dalla crescita nei mercati degli elementi prefabbricati e delle costruzioni autostradali, oltre che dall'aumento delle vendite in Olanda nel segmento asfalti. Nella seconda parte dell'anno, nel nord della Francia, si è rilevata una contrazione delle costruzioni stradali così come anche in Belgio si è registrato un rallentamento negli ultimi sei mesi in particolare nel segmento del calcestruzzo.

I prezzi di vendita degli inerti hanno mostrato una dinamica molto positiva, al di là dell'effetto inflazionistico, sia nel mercato locale che nelle esportazioni soprattutto per effetto del mix di prodotto e cliente.

Complessivamente nell'esercizio 2019 i ricavi delle vendite di CCB sono stati pari a 261,7 milioni di Euro (248 milioni di Euro nel 2018) ed il margine operativo lordo pari a 68,1 milioni di Euro (54,6 milioni l'anno precedente). L'effetto derivante dall'applicazione dell'IFRS 16 è stato positivo per circa 4,3 milioni di Euro; il restante effetto incrementale rispetto al 2018 è da attribuire principalmente al business del cemento ed in secondo ordine a calcestruzzo ed aggregati. Nel cemento la crescita del MOL è stata influenzata dai maggiori volumi e prezzi di vendita al netto di più alti costi di manutenzione costi fissi per la riattivazione del secondo forno nell'impianto di Gaurain Negli aggregati il miglioramento del MOL è stato principalmente dovuto ai maggiori prezzi di vendita mentre nel calcestruzzo la crescita del MOL è dovuta principalmente ai maggiori prezzi di vendita.

Gli investimenti effettuati nell'anno 2019 da CCB sono stati pari a circa 17,6 milioni di Euro ed hanno riguardato principalmente l'impianto di cemento di Gaurain, in particolare con circa 3,5 milioni di Euro per la riattivazione del secondo forno. Gli investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS16 sono risultati pari a 0,5 milioni di Euro.

Nord America

[Euro '000]

	2019	2018	Variazione%
Ricavi delle vendite	151.034	119.180	26,7%
Margine operativo lordo	24.068	17.160	40,3%
MOL/Ricavi %	15,9%	14,4%	
Investimenti	4.165	4.619	

Negli Stati Uniti la controllata LWCC, consolidata integralmente dal 1° aprile 2018, ha contribuito con volumi di vendita di cemento bianco per 627 mila tonnellate, ricavi di vendita di 137,7 milioni di Euro e un margine operativo lordo di 23,8 milioni di Euro. L'aumento dei ricavi per 33,0 milioni di Euro è dovuto a tre mesi supplementari di consolidamento integrale.

Il mercato è stato caratterizzato da sfavorevoli condizioni climatiche negli stati del Texas e di New York, dalla forte concorrenza internazionale negli insaccati e dal rallentamento della crescita nel settore residenziale e commerciale nel Texas anche se il segmento manufatti in calcestruzzo rimane solido nello stato di New York; la domanda è invece rimasta solida in Florida e nel settore delle pertinenze esterne per abitazioni, mentre in California si registra una contrazione nei manufatti in calcestruzzo. I prezzi di vendita sono in linea rispetto al 2018 a seguito della forte concorrenza e con situazioni regionali diversificate.

Le altre società controllate americane, attive nella produzione di manufatti in cemento e nella gestione del terminale di Tampa in Florida, hanno registrato un peggioramento del margine operativo lordo di circa 700 mila Euro a seguito di manutenzioni straordinarie presso il terminale di Tampa e delle cattive condizioni climatiche che hanno ridotto l'attività della Vianini Pipe operativa nei manufatti in cemento.

Complessivamente negli Stati Uniti i ricavi delle vendite si sono attestati a circa 151,0 milioni di Euro (119,2 milioni di Euro nel 2018) mentre il margine operativo lordo è stato pari a 24,1 milioni di Euro (17,2 milioni di Euro nel 2018). L'effetto derivante dall'applicazione dell'IFRS 16 è stato positivo per circa 4,5 milioni di Euro. Gli investimenti nell'anno 2019 sono stati pari a circa 4,2 milioni di Euro inclusa la parte derivante dall'applicazione dell'IFRS 16. In particolare, in LWCC sono stati contabilizzati investimenti per circa 3,2 milioni di Euro di cui circa 1,9 milioni hanno riguardato la quota di competenza dell'anno per il progetto di implementazione del sistema informatico integrato SAP.

Turchia

[Euro '000]

	2019	2018	Variazione%
Ricavi delle vendite	127.942	174.006	-26,5%
Margine operativo lordo	(2.349)	22.961	-110,2%
MOL/Ricavi %	-1,8%	13,2%	
Investimenti	6.262	10.085	

I ricavi, pari a 127,9 milioni di Euro (174 milioni di Euro nel 2018) hanno registrato una forte diminuzione per effetto della svalutazione della Lira turca nei confronti dell'Euro (-11,4% rispetto al cambio medio del 2018 e -5% dal dicembre dello scorso anno) e per la generale situazione economica. A dicembre 2019 l'inflazione annua è stata dell'11% circa, mentre si continua ad assistere ad un generale rallentamento dell'attività economica, conseguenza della crisi finanziaria. La crescita del PIL, pari a circa il 2,5% del 2018, è stata negativa nei primi sei mesi del 2019 (-2%) per registrare invece una moderata ripresa nel terzo trimestre 2019 (+0,4%). La recessione in corso ha determinato una forte contrazione del settore delle costruzioni, già in discesa di circa il 2% nel 2018 e che continua ad avere un trend fortemente negativo nell'anno appena concluso.

Tale contrazione delle costruzioni, oltre ad un eccesso di capacità produttiva nel paese, ha determinato una riduzione dei ricavi del cemento in valuta locale del 19% circa e dei volumi di vendita di cemento e clinker del 17%. Le società del Gruppo hanno mantenuto un approccio prudente, con una razionalizzazione delle vendite volta a ridurre i rischi nella gestione del credito. I volumi venduti nel mercato domestico hanno quindi registrato una diminuzione del 24% (circa -800 mila tonnellate); al contrario le esportazioni di cemento e clinker sono aumentate di circa 200 mila tonnellate. Tuttavia, negli ultimi quattro mesi dell'anno, il mercato domestico ha visto una ripresa della domanda che ha determinato una crescita delle vendite del 22% rispetto agli ultimi quattro mesi del 2018. I prezzi medi del cemento sul mercato domestico in valuta locale sono risultati in modesta riduzione rispetto al corrispondente periodo precedente e con andamenti molto differenti nei vari impianti.

In valuta locale i ricavi di calcestruzzo sono diminuiti di circa il 31%. Anche in questo settore i volumi di vendita hanno registrato un decremento di circa il 41% rispetto al 2018, con prezzi in valuta locale in aumento di oltre il 15%. La diminuzione dei volumi rispetto all'anno precedente è stata anche determinata dalla chiusura di quattro impianti di calcestruzzo a fronte della ridotta domanda locale. Anche nel calcestruzzo negli ultimi due mesi dell'anno il mercato ha visto però una ripresa della domanda.

Per quanto riguarda il settore del *Waste Management*, la controllata Sureko, attiva nel trattamento dei rifiuti industriali, ha conseguito un buon incremento dei ricavi rispetto al 2018 grazie all'aumento dei volumi smaltiti in discarica mentre i volumi di rifiuti raccolti per la preparazione di combustibile alternativo RDF ("refuse derived fuel") e la vendita dello stesso RDF hanno registrato una contrazione rispettivamente del 10% e 24%; l'attività di trading di materiali ha registrato una contrazione più significativa.

La divisione Hereko, attiva nel trattamento dei rifiuti solidi urbani di Istanbul, ha registrato un significativo aumento delle vendite di combustibile alternativo SRF ("solid recovered fuel") mentre gli altri materiali (materie plastiche, vetro, metalli ferrosi e non) sono stati in contrazione e la società ha chiuso l'esercizio con un fatturato in leggera diminuzione rispetto al 2018. Al 31 dicembre 2019, il Gruppo Cementir ha anche stimato il valore recuperabile della CGU Hereko in base al suo valore d'uso, poiché alcuni ritardi nel completamento degli investimenti hanno rinviato il pieno funzionamento degli impianti e non hanno permesso di raggiungere i risultati previsti. Sulla base dell'impairment test effettuato, non è stato possibile confermare il valore di impianti e macchinari ed è stata rilevata una perdita di valore di Euro 2,9 milioni.

La controllata Quercia, operativa nel Regno Unito, ha mostrato ricavi in aumento essenzialmente per maggiori volumi dell'attività della discarica. In misura minore sono stati in crescita anche i volumi dei metalli ferrosi e non, mentre l'attività di produzione di combustibile alternativo e di materie plastiche ha presentato una diminuzione. Complessivamente il margine operativo lordo della regione "Turchia" è stato negativo per circa 2,3 milioni di Euro (positivo per 22,9 milioni di Euro nell'esercizio 2018) principalmente a causa dei richiamati minori volumi di vendita di cemento e calcestruzzo sul mercato domestico e per l'aumento dei prezzi di acquisto dei combustibili e dell'energia elettrica. I costi di manutenzione, generali ed amministrativi, registrano un andamento decrescente in valuta locale rispetto all'anno precedente, frutto delle efficienze realizzate per fronteggiare la crisi delle vendite. I costi del personale sono stati in moderato aumento per le dinamiche inflazionistiche e per buonuscite connesse alla riduzione dell'organico.

Anche nel calcestruzzo l'effetto dei minori volumi e dei maggiori costi variabili e di distribuzione è stato parzialmente compensato dai maggiori prezzi di vendita e da risparmi sui costi fissi.

Gli investimenti effettuati dal gruppo nell'esercizio 2019 sono stati pari a circa 6,2 milioni di Euro ed hanno riguardato principalmente gli impianti di Izmir e di Edirne per manutenzioni straordinarie, ricambi strategici ed interventi sui forni. L'introduzione del principio contabile IFRS16 ha determinato la contabilizzazione di investimenti pari a 0,6 milioni di Euro.

Egitto

[Euro '000]

	2019	2018	Variazione%
Ricavi delle vendite	35.789	27.375	30,7%
Margine operativo lordo	6.340	3.211	97,4%
MOL/Ricavi %	17,7%	11,7%	
Investimenti	1.991	972	

I ricavi delle vendite sono stati pari a 35,8 milioni di Euro (27,4 milioni di Euro nell'anno precedente), in consistente aumento grazie alla stabilizzazione della sicurezza nella penisola del Sinai.

Le quantità di cemento bianco venduto sul mercato domestico sono state allineate all'anno precedente nonostante la limitata liquidità nel mercato delle costruzioni e la concorrenza di operatori internazionali. I prezzi medi in valuta locale sono segnalati in robusta ripresa dopo le forti tensioni della seconda metà del 2018. Anche i volumi esportati sono in aumento di oltre il 20% verso tutte le principali destinazioni parzialmente compensati da minori esportazioni in Russia. I prezzi medi di vendita in dollari hanno avuto una moderata contrazione rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente per il mix paese e la forte competizione internazionale.

Il margine operativo lordo è risultato pari a 6,3 milioni di Euro (3,2 milioni di Euro nel 2018) in aumento soprattutto grazie ai maggiori prezzi di vendita sul mercato domestico e ai maggiori volumi esportati a fronte di maggiori costi variabili (materie prime, combustibili, elettricità, packaging), maggiori oneri di distribuzione e minori prezzi di vendita in dollari sulle esportazioni. La rivalutazione della sterlina egiziana rispetto all'Euro (cambio medio +11% rispetto al 2018) ha contribuito positivamente in sede di conversione dei saldi di bilancio in Euro.

Gli investimenti dell'esercizio 2019 sono stati pari a circa 2 milioni di Euro e sono stati relativi alla manutenzione straordinaria ed a interventi vari sull'impianto, in particolare sulla sezione di packaging.

Asia Pacifico

[Euro '000]

	2019	2018	Variazione%
Ricavi delle vendite	97.574	90.502	7,8%
<i>Cina</i>	53.197	45.732	16,3%
<i>Malesia</i>	44.377	44.777	-0,9%
<i>Eliminazioni</i>	-	(7)	
Margine operativo lordo	23.543	19.472	20,9%
<i>Cina</i>	15.595	12.753	22,3%
<i>Malesia</i>	7.948	6.719	18,3%
MOL/Ricavi %	24,1%	21,5%	
Investimenti	6.318	5.117	

Cina

I ricavi delle vendite sono stati pari a 53,2 milioni di Euro (45,7 milioni di Euro nell'anno 2018) ed hanno mostrato una consistente crescita rispetto al 2018 grazie al forte aumento dei volumi di cemento e clinker bianco venduti sul mercato domestico. A ciò si è aggiunta una dinamica favorevole dei prezzi di vendita cresciuti oltre il livello dell'inflazione annua. I volumi di export nel 2019 sono rimasti marginali.

Nonostante gli accordi del G20, Cina e USA continuano a imporre e a minacciare l'applicazione di dazi sui prodotti importati. Tale situazione ha frenato la crescita economica del paese deprimendo l'attività manifatturiera, gli investimenti e i commerci internazionali, determinando una crescita del PIL solo del 6% nel terzo trimestre dell'anno (la più bassa degli ultimi 30 anni). Pechino ha svalutato la valuta locale verso il dollaro al livello più basso degli ultimi dieci anni e la banca centrale cinese ha promesso di immettere ulteriore liquidità nel sistema.

In generale, il settore delle costruzioni è stabile. Il prezzo del cemento grigio, sotto il controllo statale, non risente di grandi oscillazioni. Il governo sta continuando ad imporre rigide restrizioni e controlli ambientali all'industria manifatturiera e mineraria.

Nella seconda parte dell'anno è proseguito il beneficio sull'economia della riduzione, a partire dal 1° aprile, dell'IVA sui prodotti manifatturieri di 3 punti percentuali.

Il margine operativo lordo, pari a 15,6 milioni di Euro, è in aumento di circa 2,8 milioni di Euro rispetto all'esercizio 2018 ed ha principalmente beneficiato dell'andamento favorevole dei volumi e dei prezzi di vendita nel mercato domestico parzialmente ridotto dai maggiori costi variabili per acquisto di materie prime e imballaggi. I costi fissi si presentano nel complesso allineati all'anno precedente.

Gli investimenti dell'anno 2019 sono stati pari a circa 3,4 milioni di Euro di cui circa 1,5 milioni di Euro relativi a oneri per l'acquisizione di diritti di estrazione sulla cava.

Malesia

I ricavi delle vendite sono stati pari a 44,4 milioni di Euro (44,8 milioni di Euro nel 2018). I volumi di cemento bianco sul mercato domestico hanno registrato un buon incremento rispetto all'esercizio precedente con prezzi medi in aumento anche per effetto del mix di clienti e di prodotti.

Le esportazioni totali hanno invece mostrato un andamento in modesto decremento rispetto al 2018 anche se con maggiori vendite di cemento e minori di clinker. Come mix geografico, le maggiori consegne di cemento nelle Filippine, in Vietnam, in Cambogia e in Australia hanno più che compensato la riduzione delle vendite su altri mercati (Corea del Sud). Le vendite di clinker sono state caratterizzate da una riduzione in India e in Australia, dove si è manifestata una contrazione del mercato della nuova edilizia residenziale, in parte compensate da maggiori consegne in Vietnam. I prezzi medi in valuta estera sono stati in aumento, per effetto del mix paese e dinamiche contrattuali.

Il margine operativo lordo, pari a 7,9 milioni di Euro, è stato in aumento rispetto al 2018 (6,7 milioni di Euro). I maggiori benefici sul MOL sono stati realizzati con un migliore mix di vendita (più cemento e meno clinker), prezzi di vendita più alti sia sul mercato locale che sulle esportazioni e minori costi dei combustibili. Effetti negativi sul MOL sono stati determinati principalmente da effetti cambio negativi su alcune esportazioni. Gli investimenti del 2019 sono stati pari a circa 2,9 milioni di Euro e sono relativi ad investimenti sull'impianto e sulla cava.

Italia

[Euro '000]

	2019	2018	Variazione%
Ricavi delle vendite	65.490	78.023	-16,1%
Margine operativo lordo	8.571	2.598	229,9%
MOL/Ricavi %	13,1%	3,3%	
Investimenti	3.174	570	

Il raggruppamento include la capogruppo Cementir Holding, la società di trading Spartan Hive e altre società minori. I ricavi riguardano i servizi forniti da Cementir Holding e le forniture principalmente di carburante e ma-

terie prime fornite da Spartan Hive ad altre entità del Gruppo. La riduzione dei ricavi è dovuta alla riduzione dei prezzi del carburante. L'aumento dell'EBTDA è generato da Spartan Hive grazie al mix di prodotti e mercato.

Investimenti

Nel corso del 2019 il Gruppo ha effettuato investimenti complessivi per circa 88,4 milioni di Euro di cui circa 24,7 milioni ascrivibili all'applicazione del principio contabile IFRS 16. La suddivisione per classi di attività evidenzia che 81,4 milioni di Euro sono attività materiali e 6,9 milioni di Euro sono attività immateriali.

FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO

L'esercizio 2019 si è chiuso con un margine operativo lordo pari a 263,8 milioni di Euro (238,5 milioni di Euro nel 2018), che ha beneficiato da un lato del contributo della società LWCC per 3,7 milioni di Euro per i tre mesi addizionali di consolidamento rispetto al 2018, ma soprattutto ha risentito del risultato negativo in Turchia causato dalla pesante congiuntura economica bilanciato dalle performance in Belgio, Nordic & Baltic, APAC ed Egitto. Il flusso di cassa generato dall'attività operativa e il controllo del capitale circolante hanno consentito di chiudere l'anno con un indebitamento finanziario netto di 239,6 milioni di Euro che include l'impatto negativo derivante dalla applicazione del principio contabile IFRS 16 per 84,3 milioni di Euro.

In data 28 giugno 2019 l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha approvato la trasformazione della società da Società per Azioni di diritto italiano in una Naamloze Vennootschap di diritto olandese, tale trasformazione è la conseguenza del trasferimento della sede sociale ad Amsterdam (36, Zuidplein, 1077 XV). Il processo di trasferimento e trasformazione è stato completato in data 5 ottobre 2019. In quest'ultima data, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la costituzione di una sede operativa e secondaria a Roma in Corso Francia 200. La residenza fiscale della società è rimasta in Italia.

La società è rimasta quotata presso il segmento STAR della Borsa di Milano.

A partire dal 1° gennaio 2019 il Gruppo ha adottato il nuovo principio contabile IFRS16 – "Leases", che ha determinato la rilevazione tra le attività del diritto di utilizzo dei beni in leasing (right of use) e al passivo patrimoniale la passività finanziaria (lease liability), con relativa iscrizione nel Conto Economico delle quote di ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo e degli oneri finanziari sulle passività del leasing.

Il 13 novembre 2019 il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha approvato il Piano Industriale 2020-2022. Si prega di fare riferimento al relativo comunicato stampa disponibile sul sito Web della società www.cementirholding.com sotto Investitori, Comunicati stampa.

Il nuovo piano industriale di gruppo prevede il raggiungimento dei seguenti obiettivi nel 2022:

- **Investimenti cumulativi di sostenibilità** di 100 milioni di euro, per progetti specifici tra cui Cementir 4.0 e innovazione di prodotto. Tali investimenti comporteranno una riduzione dei costi di 25 milioni di Euro a partire dalla seconda metà del 2022;
- **I ricavi tra 1,3 e 1,35 miliardi di Euro**, con una crescita trainata dai volumi di vendite di cemento grigio, cemento bianco, premiscelati e inerti in tutte le aree geografiche, con prezzi in linea con il mercato;
- **EBITDA** superiore a 300 milioni di Euro, con un'espansione del margine lordo di 300 punti base al 23% circa entro il 2022. Tali risultati saranno raggiunti anche grazie al programma Cementir 4.0, che contribuirà per circa 15 milioni di Euro nel 2022, e gli investimenti in progetti di sostenibilità;
- **Investimenti annuali per circa 70 milioni di Euro** destinati allo sviluppo della capacità produttiva e al mantenimento dell'efficienza degli impianti.

La forte generazione di flussi di cassa si tradurrà in una posizione di liquidità positiva entro il 2022, garantendo flessibilità finanziaria per possibili ulteriori opportunità di crescita.

Nel novembre 2019, due società minori Trabel Transports e Trabel Affretement sono state incorporate dalla società madre Compagnie des Cimentes Belges (CCB) una consociata belga della Società, attraverso un processo di fusione semplificato.

INNOVAZIONE, QUALITÀ, RICERCA E SVILUPPO

Il Gruppo Cementir svolge attività di ricerca applicata al fine di supportare le attività di Sostenibilità, Innovazione e Sviluppo del prodotto. Queste attività sono svolte in stretta collaborazione con il mondo accademico, i clienti ed altre parti interessate nel settore dell'edilizia o della società.

Nel 2019, il Gruppo Cementir è stato tra i fondatori di *Innovandi*, una rete di ricerca industriale-accademica di cemento e calcestruzzo di livello mondiale. Innovandi comprende, a livello globale, importanti università, produttori di cemento, produttori di additivi e produttori di attrezzature per la produzione di cemento. Lo scopo di Innovandi è di effettuare ricerche di base e di alta qualità per migliorare la sostenibilità e ridurre le emissioni di CO₂. Nel 2020, Innovandi sostituirà la rete europea Nanocem, che da oltre 15 anni è la rete di ricerca sul cemento leader a livello mondiale.

Un focus delle attività di ricerca del Gruppo è quello di fornire le informazioni necessarie per conseguire l'obiettivo di riduzione delle emissioni di CO₂ del 30% nel 2030. Queste attività includono anche indagini sulla ricerca di scoperte innovative, con l'obiettivo di consentire riduzioni ancora più elevate in risposta alle ambizioni dell'European Green Deal" definito dalla UE. Nel 2019, le attività hanno riguardato la definizione di un piano di azione per raggiungere le riduzioni di CO₂ richieste. Nel 2020, questo piano di azione proseguirà con l'avvio e l'implementazione di progetti di ricerca e sviluppo in collaborazione con università e stakeholders a livello locale in Danimarca, Belgio e altri paesi europei.

Un importante traguardo raggiunto nel 2019 è stata la conclusione del progetto danese "Green Concrete II" (Trasformazione "verde" della produzione del cemento e calcestruzzo), dove è stata coinvolta l'intera catena del valore dell'edilizia, nonché università e istituti di ricerca. Nel progetto sono stati sviluppati e testati il cemento a base FUTURECEM™ e le nuove ricette di calcestruzzo per il risparmio delle risorse. I test effettuati su strutture a grandezza reale hanno registrato eccellenti prestazioni sul calcestruzzo fresco, l'idoneità per l'industrializzazione nonché una buona durabilità. Sono state eseguite analisi del ciclo di vita per documentare fino al 30% di riduzione delle emissioni di CO₂ rispetto al calcestruzzo convenzionale.

Spese di ricerca e sviluppo da segnalare ai sensi dell'articolo 2:391.2 DCC per 2,1 milioni di Euro.

Innovazione

Il Gruppo ha deciso di mettersi alla prova per soddisfare la crescente domanda di proposte innovative, sostenibili e ad alto valore aggiunto. L'innovazione nel gruppo Cementir è guidata dal processo di InWhite™, guidato dal dipartimento vendite, marketing e sviluppo commerciale in Cementir Holding, e che coinvolge trasversalmente tutto il Gruppo, incluso un team dedicato presso il Centro di Ricerca e Qualità.

Il processo prevede di recepire le informazioni rilevanti dal mercato e dai clienti al fine di generare una lista di potenziali iniziative ad alto valore aggiunto da proporre ai clienti stessi, di indicarne la priorità ed, infine, di convertirle in modelli di business fattibili per il Gruppo. L'obiettivo generale è quello di espandere il mercato dei prodotti del Gruppo Cementir ed aumentare la quota di mercato all'interno di tutta la catena del valore, sostenendo, allo stesso tempo, il percorso verso la sostenibilità.

Nel 2019, AALBORG EXTREME™ Light 120 – il primo calcestruzzo ad altissime prestazioni nel Gruppo – è stato lanciato sul mercato, con vendite iniziali in Nord America ed Europa e con la partecipazione a gare d'appalto allo scopo di penetrare altre aree geografiche. Questo prodotto è stato accolto favorevolmente dal mercato, come confermano chiaramente le aspettative di vendita per il 2020.

Nel quarto trimestre del 2019, un nuovo prodotto premiscelato - AALBORG EXCEL™ - è stato aggiunto all'offerta ed è stato lanciato a livello globale.

Entrambi i prodotti sono stati concepiti per supportare i nostri clienti nel soddisfare le tendenze della società, incluso lo sviluppo di soluzioni sostenibili in termini di emissioni CO₂ e l'uso di materiali largamente disponibili in natura, sfruttando la tecnologia FUTURECEM™.

Mentre AALBORG EXTREME™ Light 120 è destinato all'uso in applicazioni strutturali e semi-strutturali, AALBORG EXCEL™ è rivolto ad applicazioni architettoniche molto sottili, come rivestimenti di facciate esclusive, oggetti ornamentali, ecc.

Il processo di innovazione InWhite™ è anche entrato nel settore della stampa 3D in calcestruzzo. Il Gruppo ha

già identificato e sta instaurando una cooperazione riservata con un partner che ha sviluppato una tecnologia innovativa di hardware e software per il processo di stampa, fattibile per una definita tipologia di applicazioni come verificato internamente.

A tal proposito, un primo prodotto (MVP) è stato sviluppato dal team di innovazione nel Centro di Ricerca e Qualità di Gruppo; la soluzione totale per la stampa 3D dovrebbe essere lanciata nella prima metà del 2020. All'interno del processo di innovazione del Gruppo, la tecnologia FUTURECEM™ migliorerà l'offerta di cementi innovativi e a valore aggiunto, perseguendo l'ambizioso percorso verso la sostenibilità. In conformità all'approccio del Gruppo incentrato sul cliente, sono state avviate attività di sviluppo di prodotto specifiche in tutte le regioni al fine di soddisfare le esigenze dei clienti nelle loro diverse applicazioni.

Centro Ricerca

L'innovazione ed il servizio clienti sono supportati dal Centro di ricerca e qualità (RQC), con sede ad Aalborg. Nel centro, gli esperti sono altamente specializzati in chimica del cemento, mineralogia, tecnologia del calcestruzzo, applicazione di cemento bianco ed analisi del ciclo di vita. Il centro è dotato di attrezzature di laboratorio all'avanguardia, che consentono una vasta gamma di test e analisi di materie prime, combustibili alternativi, cemento e calcestruzzo.

Oltre alla ricerca, il centro offre ai clienti un supporto tecnico per tutti i tipi di prodotti in calcestruzzo ed a base cemento. Il Centro di Competenza del Cemento Bianco (indicato con WCCC) supporta specificatamente il processo di innovazione InWhite™ e più in generale l'utilizzo del cemento bianco. Gli esperti del RQC, a livello globale, aiutano il personale di vendita al fine di garantire un'assistenza altamente competente ai clienti del Gruppo. In questo modo, le competenze sulla ricerca e sulla qualità forniscono ai clienti prodotti e servizi ad alto valore.

Il Centro di Ricerca e Qualità (indicato con RQC) è la struttura centrale di qualità del Gruppo ed il laboratorio di riferimento. Le sue attività consistono nel monitorare la qualità del prodotto delle cementerie, contribuendo a mantenerla consistente e ad alto livello, e, in aggiunta, ad analizzare materie prime e prodotti che consentono il miglioramento continuo dei prodotti e dei processi produttivi. L'RQC gestisce un sistema di qualità globale per garantire una qualità uniforme e coerente tra i diversi stabilimenti del Gruppo. Il sistema consiste nel monitoraggio della qualità online, analisi comparative interne nonché standard e procedure comuni, che supportano la creazione di modelli di valutazione della qualità e che migliorano la condivisione delle migliori pratiche.

Qualità

La qualità è uno dei principali obiettivi perseguiti dal Gruppo Cementir. Il Concept CON-CQ (CONSistent Cement Quality), attualmente implementato in tutti gli impianti, definisce chiaramente ruoli e responsabilità nel sistema qualità. In collaborazione con i clienti, vengono definiti i necessari obiettivi di qualità per fornire un prodotto idoneo ad ogni specifica applicazione. Sulla base di una conoscenza approfondita dell'impatto di materie prime, combustibili e processo produttivo sulle performance dei prodotti, le aziende del Gruppo Cementir possono garantire che i prodotti stessi vengano costantemente realizzati secondo obiettivi di qualità predefiniti.

La Funzione Corporate RQT (R&D, Qualità e Supporto Tecnico Commerciale) definisce linee guida e procedure di qualità comuni per tutti gli impianti del Gruppo. In aggiunta, vengono eseguite revisioni annuali secondo i criteri del CON-CQ. Durante le revisioni, vengono valutate le prestazioni e le procedure di qualità ed identificate aree di miglioramento, viene quindi fornito supporto alle direzioni degli impianti per conseguire, ove necessario, gli obiettivi di miglioramento identificati. Nel 2019, l'attenzione è stata focalizzata al sistema di misurazione portando a miglioramenti significativi.

Il Centro di Ricerca e Qualità (RQC) di Aalborg rappresenta il laboratorio di riferimento per il Gruppo; il Centro gestisce un programma di controllo incrociato che è la chiave per mantenere l'accuratezza e la precisione nei nostri laboratori locali. Ad essi il RQC fornisce campioni di calibrazione e, ad intervalli regolari, riceve dai singoli impianti campioni di materie prime, clinker e cemento per valutare l'efficienza del processo e fornire supporto agli impianti. L'uso di avanzate apparecchiature analitiche consente una rapida reazione e risoluzione dei problemi oltre ad assicurare in ogni singolo impianto un continuo miglioramento dell'efficienza del processo e della qualità del prodotto.

SISTEMI INFORMATIVI

Nel 2019, la funzione Information Technology ha ulteriormente sviluppato l'applicazione del modello organizzativo e di governance basato sulla centralizzazione delle responsabilità funzionali, supportate dal coordinamento IT regionale, facendo leva sul pool globale di risorse per gestire il portafoglio di iniziative di gruppo e locali a supporto della esecuzione del piano industriale IT 2019-2021.

Le attività IT della prima parte dell'anno sono state in larga parte guidate dalle modifiche del perimetro di Gruppo, con il necessario completamento del programma di integrazione di Lehigh White Cement Company portato a termine nel primo trimestre dell'anno. L'integrazione nei sistemi e nella infrastruttura di Gruppo ha permesso l'introduzione di elementi innovativi di sistema e di processo nelle aree di qualità, acquisti, manutenzione, vendite e produzione. In particolare, è stata sviluppata una soluzione per la gestione e il tracciamento dei trasferimenti via treno e degli stock di prodotto finito, nei terminali distribuiti sull'intero territorio statunitense.

Sempre in ambito M&A, per tutto il 2019 la funzione IT di Cementir ha garantito per l'ultimo anno il necessario supporto, così come normato dagli accordi in essere tra le parti, alle società italiane cedute alla fine del 2018.

In tutte le iniziative legate al perimetro applicativo, si è continuato a perseguire il principio fondante del piano industriale IT, che ha come comune denominatore la progressiva razionalizzazione del parco applicativo e l'utilizzo di SAP come elemento centrale dei processi di gruppo, oltre alla selezione di un ristretto numero di applicativi extra-SAP per completare la copertura di processo necessaria all'esercizio e sviluppo del business.

I progetti di più rilevante interesse per il gruppo comprendono lo sviluppo di una piattaforma di Human Capital Management, che accoglie dettagli anagrafici ed organizzativi di tutto il personale di Gruppo ed è integrata con i sistemi di elaborazione paghe, abilitando così la copertura ed armonizzazione dell'intero processo "hire-to-retain", l'adozione di un sistema di Pianificazione Finanziaria, il rinnovo del portale clienti del perimetro Aalborg Portland, l'introduzione di sistemi di Robotic Process Automation (RPA), l'inclusione della controllata AP Poland nel CRM Salesforce e la progressiva sostituzione dei sistemi di pesa del prodotto finito in diversi stabilimenti. Altre importanti attività di miglioramento dei processi e sistemi sono state avviate nei processi Acquisto e Manutenzione a supporto di Cementir 4.0, il programma pluriennale di digitalizzazione lanciato nell'ultimo trimestre dell'anno.

Particolare attenzione e impegno sono stati dati nel corso dell'anno agli sviluppi in ambito Business Intelligence, dove sfruttando le potenzialità di Tableau e il portale di gruppo "Vizion", sono state realizzate e pubblicate diverse analisi a livello di gruppo su Produzione, Vendite, Acquisti e Qualità. Per la prima volta sono state sviluppate analisi in ambito Supply Chain, che includono funzionalità di controllo e avviso su dati e processi oltre ai tradizionali report di sintesi e dettaglio. Sfruttando tecnologie di RPA, per la prima volta sono stati sviluppati strumenti di controllo a supporto dell'esecuzione degli Audit interni al Gruppo, riducendo i tempi di esecuzione attraverso l'individuazione automatica delle criticità da investigare. Da ultimo, il progetto a maggior impatto e rilevanza dell'anno in ambito Business Intelligence: la realizzazione del Monthly Book Automatico, un insieme completo ed esaustivo di report ed analisi per il controllo di gestione manageriale, che sostituisce la versione semi-manuale precedentemente realizzata da tutte le Regioni. Il Monthly Book è oggi il punto di riferimento di tutti gli incontri manageriali mensili, è pubblicato in "Vizion" ed ha introdotto l'ulteriore vantaggio della standardizzazione e storicizzazione dei KPI gestionali, riducendo il tempo speso nelle attività a scarso valore aggiunto di creazione del report ed introducendo strumenti che abilitano e facilitano le necessarie analisi di dettaglio sugli indicatori critici.

In ambito infrastrutturale, si sono portate a compimento o ulteriormente sviluppate molte delle iniziative lanciate nel 2018. La piattaforma Office 365 è stata arricchita di funzionalità di condivisione documentale, archiviazione cloud e collaborazione, sfruttando le potenzialità di applicazioni come Teams, SharePoint, OneDrive e Yammer. La disponibilità dei documenti e degli strumenti di lavoro è oggi indipendente dai device e di facile accesso da ogni luogo. Per garantire il necessario livello di sicurezza ed evitare accessi non autorizzati, furti di identità e possibile perdita di dati, è stata introdotta la autenticazione a due fattori (Multi Factor Authentication). In questo contesto, il programma di "Security Foundation" ha raggiunto gli obiettivi del 2019 attraverso l'implementazione di una soluzione unica di antivirus per il Gruppo, la criptazione dei computer portatili, l'adozione di Firewall di ultima generazione e di una soluzione di Security Web Gateway per estendere il perimetro di controllo oltre i confini fisici dell'azienda e, da ultimo ma forse più rilevante, la realizzazione e distribuzione

di un corso di formazione sulla Cyber Security agli utenti più esposti (Top Management in primis) per incrementare la consapevolezza dei rischi, conoscere le metodologie più comuni di attacco informatico ed accelerare l'adozione di norme comportamentali adeguate.

Il previsto progetto di migrazione in cloud dei Data Center del Gruppo si è concluso come previsto nell'ultimo trimestre dell'anno. I Data Center precedentemente attivi a Milano, Copenaghen e Istanbul sono stati dismessi e consolidati in una soluzione hybrid-cloud su tecnologia IBM attiva ad Amsterdam come sito primario e Parigi come sito secondario. Questa soluzione elimina il legame del Gruppo dall'infrastruttura fisica e rappresenta un considerevole passo avanti in termini di sicurezza e ridondanza, con l'ulteriore beneficio di essere scalabile in termini di capacità computazionale, memoria e gestione di spazio e prestazioni degli archivi dati.

SALUTE, SICUREZZA E AMBIENTE

Salute e sicurezza

Cementir è da tempo focalizzata a trattare con il massimo impegno il tema della Sicurezza dei suoi dipendenti e collaboratori e a creare un approccio condiviso in tutto il Gruppo.

In particolare, l'Area Tecnico/Industriale, coordinata dal Group Industrial Centre, ha incluso il tema della Sicurezza all'interno della sua Governance attraverso un approccio multi-step finalizzato a rafforzare e perfezionare la cultura di Gruppo sulla Sicurezza. Il primo passo è stato quello di implementare un processo di monitoraggio degli infortuni (LTI) che assicuri, a livello Corporate, un aggiornamento costante su tipologia e gravità di ogni LTI avvenuto nei nostri impianti. I casi più rilevanti e di interesse sono discussi e condivisi durante periodici meeting di staff e di stabilimento. Nel 2019 l'attenzione è stata inoltre focalizzata nel consolidare nei nostri impianti un processo di "Risk Assessment/Awareness" portato anche a livello di singolo dipendente al fine di incrementare la consapevolezza dei rischi associati alle attività lavorative quotidianamente svolte e quindi minimizzare l'eventualità di un incidente. Queste attività vengono definite da un gruppo di lavoro ad hoc (Safety Working Group) con l'obiettivo di creare un Sistema di Gestione per la standardizzazione delle azioni e delle best practice in materia di sicurezza.

La certificazione secondo lo standard internazionale OHSAS18001 e ISO 45001 da parte di soggetti esterni accreditati è stata ottenuta presso i principali stabilimenti del Gruppo. Nel 2019 sono stati certificati secondo tale standard: 8 stabilimenti di cemento, 3 aziende operanti nel settore del trattamento rifiuti e la controllata turca produttrice di calcestruzzo.

Ambiente

Il Gruppo ha come obiettivo il miglioramento continuo delle proprie performance ambientali per perseguire uno sviluppo sostenibile delle sue attività di business. Il controllo dei consumi energetici, l'incremento dell'utilizzo di combustibili alternativi nel processo produttivo e la riduzione dell'emissione dei gas serra attraverso l'utilizzo delle migliori tecnologie sono alcuni degli obiettivi che il Gruppo persegue per poter coniugare la propria crescita economica secondo obiettivi sostenibili e di lungo periodo.

In materia ambientale, nel 2019, il Gruppo ha definito una serie di obiettivi, tra i quali:

- riduzione del 30% delle emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento entro il 2030;
- incremento dell'utilizzo di combustibili alternativi fino al 77% del totale entro il 2030 per la produzione di cemento grigio;
- l'obbligo per tutti gli stabilimenti di operare con sistemi certificati di gestione ambientale (ISO 14001) e gestione energetica (ISO 50001);

Nel 2019, il 67% delle società operative del gruppo è stata certificata secondo lo standard UNI EN ISO 14001. Nello specifico sono certificati 8 stabilimenti di cemento, 2 società operanti nel settore del calcestruzzo, 2 nel settore del calcestruzzo e 4 nel settore del trattamento dei rifiuti.

RISORSE UMANE

In linea con quanto iniziato l'anno precedente, si è continuato a lavorare per rendere più efficienti le strutture organizzative che operano in tutto il mondo. Il modello organizzativo si basa su una piattaforma gestionale

che supporta e facilita il processo di integrazione delle varie strutture e consente di gestire le varie aree in modo coordinato, nel rispetto degli specifici aspetti di business e di mercato di ciascuna società del Gruppo. Nel corso del 2019 è iniziato un percorso di digitalizzazione dei processi core delle risorse umane con l'implementazione del **sistema di gestione del capitale umano** basato sulla tecnologia. Questo sistema migliorerà l'efficienza dei processi delle risorse umane e abiliterà l'analisi dei relativi dati.

Cambiamenti nella forza lavoro e nel costo del personale

Al 31 dicembre 2019, l'organico di Gruppo è pari a 3.036 dipendenti, 47 in meno rispetto alla fine del 2018. La variazione è essenzialmente dovuta alla riduzione di 51 unità rispetto alla fine del 2018 verificatasi in Turchia; la restante variazione è riconducibile al turnover e ai processi di assunzione in alcune Regioni/Business Unit. I costi del personale sono allineati alle aspettative per il 2019, c'è stato un aumento di 8,57 milioni di Euro di cui circa 3,7 milioni di Euro dovuti al consolidamento per 12 mesi di LWCC rispetto ai nove mesi dello scorso anno. Il resto dell'incremento di 8,6 milioni di Euro è legato all'andamento inflazionistico del costo del personale nei vari Paesi, agli effetti degli accordi di uscita firmati e ai maggiori premi corrisposti al management per performance positive.

Organizzazione

Nel 2019 si è finalizzato e consolidato il piano di crescita della strategia organizzativa, avviato nel corso dell'anno precedente al fine di rendere la struttura organizzativa più adatta al raggiungimento degli obiettivi fissati nel Piano Industriale 2019-2021 e rispondere in modo più efficace alle evoluzioni del mercato e ai cambiamenti aziendali. È stato completato il piano di integrazione delle attività acquisite negli anni precedenti. Ci si è quindi concentrati sul coordinamento e sulla razionalizzazione del modello organizzativo che, al 31 dicembre 2019, comprende diverse aree territoriali:

- Nordic & Baltic
- Nord America
- Asia Pacific
- Turchia
- Egitto
- Belgio

e due business unit dedicate: Spartan Hive e Waste.

Amsterdam è la nuova sede legale della Holding che regola le suddette regioni e società operative, mentre la sede di Roma rimane la sede secondaria e operativa.

Nel corso dell'anno, sono state implementate alcune importanti modifiche per rafforzare il modello organizzativo, garantire alcuni processi chiave e migliorare l'efficienza complessiva. In particolare, le modifiche hanno riguardato:

- La funzione Amministrazione, Finanza e Controllo
- Il consolidamento del team regionale Nord America
- La gestione degli investimenti
- La funzione Legale
- La funzione Internal Audit
- La funzione Risorse Umane

Al Direttore Generale del Gruppo è affidato il controllo delle principali leve operative dell'azienda, consentendo all'Amministratore Delegato del Gruppo di concentrarsi sulle attività di business ad impatto strategico come ad esempio fusioni e acquisizioni. A livello gestionale, sono stati finalizzati importanti progetti di miglioramento. Questi includono l'implementazione di un sistema di monitoraggio dei volumi giornalieri e mensili per tutte le unità del Gruppo. Infine, il modello di pianificazione e budget è stato standardizzato e ottimizzato sulla base di previsioni periodiche e riunioni di allineamento strategico a livello di Gruppo.

Talent Strategy

La **Talent Strategy** del Gruppo è stata ulteriormente sviluppata ed affinata con l'obiettivo di diffondere una cultura del Talento sempre più ancorata al dato (*data-driven*) al fine di attrarre, trattenere, sviluppare le persone e migliorare la performance aziendale, garantendo al Gruppo un vantaggio competitivo solido e sostenibile nel tempo. In tal senso si è ulteriormente rafforzata la **Governance HR**, adattando i processi HR ad un modello organizzativo a matrice in cui convivono responsabilità condivise tra differenti attori.

Sul fronte della **Talent Acquisition e dei processi di assessment**, un team di professionisti HR selezionati a livello centrale e locale sono stati coinvolti nel programma formativo "Assessment Academy" con l'obiettivo di arricchire il set di skill e abilità per gestire tool psicometrici - adottati dal Gruppo - e tecniche di assessment del potenziale in grado di mitigare possibili bias cognitivi e facilitare un'efficace presa di decisione su assunzioni esterne e promozioni interne.

A livello di **Employer Branding** si è operato alla progettazione e implementazione del **nuovo sito aziendale di Cementir** costruendo una sessione dedicata alle persone funzionale a rendere visibile all'esterno la cultura del Gruppo, la sua organizzazione e le proprie persone.

Negli stabilimenti del Cemento del Gruppo è stato utilizzato il processo **OSTA (ORGANIZATION AND SKILLS Team Assessment)** con due finalità: da una parte rilevare le deviazioni del modello organizzativo locale da quello standard definito centralmente, dall'altra valutare skill, competenze, engagement individuale e rischio di perdita di validi collaboratori, ed, infine, utile a identificare aree di forza e miglioramento e definire dei piani di azione specifici. Il framework OSTA (mappa dei ruoli, delle relative skill tecniche comprensive di livello atteso della conoscenza e competenze essenziali per ciascun ruolo) è stato progressivamente esteso anche alle altre famiglie professionali al fine di raccogliere tutte le informazioni utili in vista di una evoluzione e digitalizzazione del processo di valutazione delle persone (Skills Team Assessment) che diverrà parte integrante del nuovo sistema di performance management.

Nel 2019 è stata avviata anche la progettazione del **Sistema di Performance Management di Gruppo** che coinvolgerà tutti i white collar. Il lancio del nuovo Sistema all'interno del Gruppo è previsto entro la fine del 2020. Tale processo ci consentirà di monitorare obiettivi, skill, competenze e piani di sviluppo delle persone e allinearli agli obiettivi strategici del Gruppo.

Nel corso dell'anno è stata condotta una **Group Talent Review** al fine di fare una ricognizione sulla qualità delle risorse manageriali del Gruppo dal punto di vista del trend di performance e del loro potenziale di crescita su ruoli più articolati e complessi. Il processo ha portato anche alla identificazione di talenti emergenti (professionisti o persone di recente nomina su posizioni manageriali) con buona performance e un potenziale di sviluppo su posizioni manageriali o di coordinamento nel medio e lungo termine.

Con riferimento al **piano di successione per le posizioni chiave del Gruppo**, il monitoraggio periodico dei risultati della mappatura dei successori ha evidenziato una mitigazione del rischio di discontinuità del business sulle suddette posizioni e supportato alcune decisioni importanti a livello Gruppo come ad esempio il lancio della prima edizione del **Group Talent Development Program** nel corso del 2020.

La **Cementir Academy** prosegue le sue attività nel perseguimento della propria missione: supportare la strategia del Gruppo e il raggiungimento dei risultati di business, sviluppare i leader globali di oggi e di domani, accelerare la trasformazione del Gruppo e promuovere la diversità e l'inclusione. Abbiamo progettato e rilasciato nuovi percorsi ed iniziative di formazione. In particolare, si segnalano:

- il completamento della prima edizione del programma *Lead Program* per senior leader del Gruppo;
- la realizzazione del programma biennale 2018-2019 *Group Technical Training Program* ad Aalborg con il rilascio di moduli formativi preliminari online, corsi in aula, visite allo stabilimento e corsi in aula presso terzi.
- il lancio di alcuni nuovi corsi online che si aggiungono al catalogo corsi della Cementir Academy esistente (il corso sulla procedura di gestione delle informazioni privilegiate e sulla Cybersecurity) e la trasposizione di corsi già presenti a catalogo in alcune lingue locali.
- la formazione "EvOCEM" (*Evolved Office for Cementir*) a cura di 20 colleghi "ambasciatori"
- l'organizzazione di alcuni interventi formativi volti ad arricchire le skill tecnico-funzionali di alcune famiglie o sub-community professionali.

Un Piano di Education per il 2020 è stato inoltre progettato al fine di sostenere il Piano Strategico aziendale e soddisfare le richieste di formazione sviluppo emerse dalla Group People Survey.

Remunerazione

Ai fini della conformità con il piano aziendale, le Linee guida sulla politica di remunerazione del 2019 stabiliscono obiettivi di performance stimolanti che hanno permesso di guidare, monitorare e valutare le attività relative alla supervisione e allo sviluppo del business, che sono cruciali per il raggiungimento degli obiettivi presenti nel piano strategico della società.

La popolazione manageriale si è concentrata, in merito agli obiettivi di breve termine, sulla gestione economica e finanziaria. Sugli obiettivi strategici di gruppo ha avuto un forte focus l'indagine globale come pure, gli obiettivi specifici delle famiglie professionali, che hanno rappresentato le priorità per il 2019. Gli obiettivi sono stati definiti applicando un processo a cascata nei diversi paesi, in conformità con i diversi livelli organizzativi, confermando l'approccio di gruppo del sistema di incentivazione a breve termine.

Particolare attenzione è stata prestata all'elaborazione di politiche retributive annuali in termini di selettività concentrandosi, in particolare, sull'identificazione delle risorse critiche, come parte di una spinta verso il miglioramento del posizionamento retributivo, tenendo conto delle condizioni specifiche dei mercati del lavoro, dell'inflazione e delle prospettive commerciali pertinenti.

Anche le linee guida sulla politica retributiva a lungo termine sono state orientate a definire un'incentivazione al fine di rafforzare la partecipazione dei top manager nel migliorare le prestazioni dell'azienda e perseguire l'interesse di creare valore a medio / lungo termine.

La Politica sulla remunerazione 2019 è rimasta coerente con il modello di governance adottato dal Gruppo e le raccomandazioni del Codice Etico, disponibili sul sito Web aziendale all'indirizzo <https://www.cementirholding.com/en/governance/corporate-regulations>, al fine di attrarre, motivare e trattenere personale con un profilo professionale elevato e allineare gli interessi di gestione con l'obiettivo principale di creare valore per gli azionisti a medio / lungo termine.

Gruppo di riferimento e posizionamento di mercato

Offriamo un pacchetto retributivo competitivo rispetto al mercato del lavoro di settore. Per la definizione di tale mercato viene creato un gruppo società confrontabili con noi in termini di dimensioni e complessità, trasparenza dei dati e area geografica.

Comunicazione Interna

Nel corso del 2019 si è lanciato, per la prima volta a livello di Gruppo, un sondaggio (*Group People Survey*) denominato "Your Voice" per verificare il livello di coinvolgimento e ingaggio del personale all'interno del Gruppo. Sono stati identificati diversi indicatori chiave per prendere in considerazione i vari aspetti legati al coinvolgimento del personale sulla base anche di benchmark internazionali.

È stato realizzato un piano di comunicazione dedicato durante tutte le fasi chiave della survey:

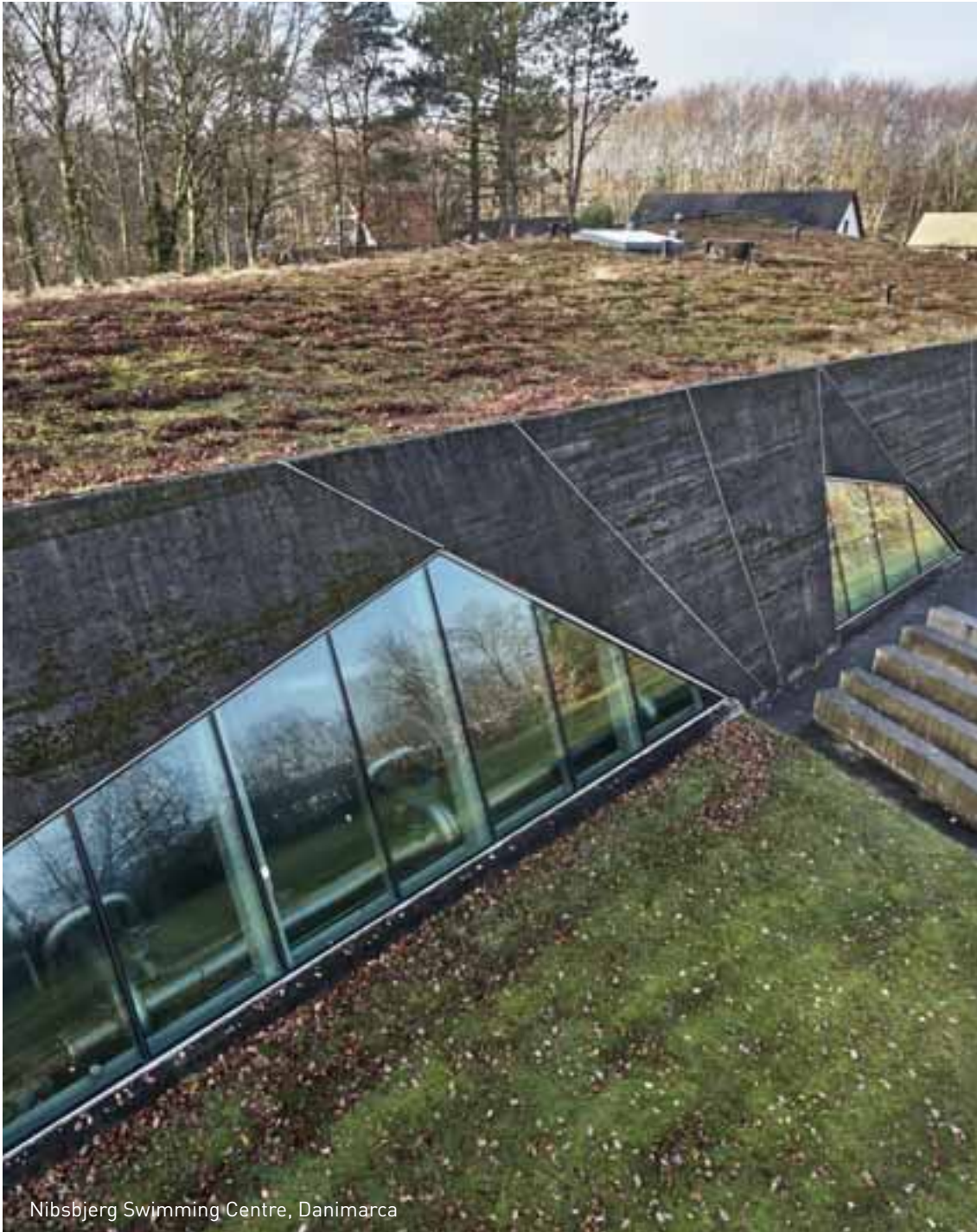
- Pre-sondaggio: per annunciare il sondaggio e preparare il personale
- Durante il sondaggio: per fornire le istruzioni e il supporto operativi e sostenere la partecipazione di tutti i dipendenti
- Post-sondaggio: per spiegare i passi successivi e il conseguente piano d'azione

Tutto il personale del Gruppo, operante negli uffici e negli impianti di produzione, ha preso parte a riunioni plenarie dedicate. La survey si è svolta a maggio con un tasso di partecipazione complessivo superiore all'80%. Sulla base dei risultati del sondaggio, è stato finalizzato un piano d'azione sia a livello globale che a livello locale che sarà attuato nel corso del 2020.

Un altro progetto chiave che è stato lanciato nel corso del 2019 è stato il **programma Cementir 4.0**. È stato creato un piano di comunicazione dedicato per sostenere il kick off meeting nei due impianti pilota, di Gaurain e di Aalborg, supportato da un video del Direttore Generale del Gruppo.

Dialogo Sociale

Il Gruppo Cementir mantiene un dialogo costante e strutturato con i rappresentanti europei dei lavoratori nelle sue società, in conformità con le normative UE e con il protocollo adottato dal **Comitato Aziendale Europeo** (CAE) del Gruppo Cementir. Nel corso dell'anno, il management ha informato e si è confrontato con i dipendenti ed i sindacati su questioni transnazionali riguardanti lo stato delle attività e le decisioni significative adottate dal Gruppo in relazione al business e ai suoi dipendenti. Rappresentanti di Belgio, Danimarca e Norvegia hanno preso parte agli incontri tenuti a Roma. Durante gli incontri, è stato siglato il nuovo accordo di 4 anni con reciproca soddisfazione della Società e dei rappresentanti dei dipendenti.



Nibsbjerg Swimming Centre, Danimarca

RISCHI E INCERTEZZE

Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi del Gruppo Cementir è definito come l'insieme di strumenti, strutture organizzative, procedure e regole aziendali finalizzato a garantire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa corretta e coerente con gli obiettivi prefissati in termini di:

- compliance rispetto a leggi e regolamenti;
- salvaguardia dei beni aziendali;
- efficacia ed efficienza delle attività operative;
- accuratezza e completezza del reporting.

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi assicura che:

- tutti i principali rischi che possono minacciare il raggiungimento degli obiettivi del Gruppo risultino individuati, compresi e visibili al management in tutto il Gruppo, oltre che al Consiglio di Amministrazione;
- tali rischi vengano valutati identificando il loro impatto e la loro probabilità secondo criteri standard ed omogenei;
- vengano assunte tutte le misure ragionevoli, anche in termini di rapporto costi/efficacia, per il controllo economico dei rischi che potrebbero minacciare il patrimonio, la capacità di generare utili o il conseguimento degli obiettivi operativi nell'organizzazione.

Sono stati definiti ruoli e responsabilità nella gestione del rischio a partire dal Consiglio di Amministrazione della società, che definisce strategia, politica e propensione al rischio, supportato dall'Audit Committee e coinvolgendo il management delle società del gruppo che è responsabile della gestione del rischio all'interno della propria area di competenza.

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi del Gruppo Cementir è integrato nell'assetto organizzativo, amministrativo contabile e di governance del Gruppo ed è stato predisposto sulla base dei principi previsti dall'*Enterprise Risk Management – Integrated Framework*, standard internazionale elaborato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO Report), garantendo anche un maggiore dettaglio nei rischi delle società e del Gruppo e l'integrazione con le risultanze delle attività di Audit. Tale metodologia si esplicita in un processo iterativo che prevede le seguenti fasi:

- Identificazione dei rischi: i rischi sono identificati secondo un duplice approccio; "top down" (rischi individuati sulla base di best practice a sulla base di evidenze emerse dalle attività di Internal Audit) e "bottom up" (il responsabile di ciascuna area segnala i rischi specifici che potrebbero ostacolare il raggiungimento degli obiettivi previsti per la sua attività);
- Valutazione dei rischi: per ciascun rischio individuato, il management esprime una valutazione a livello di rischio inerente (in assenza di controlli / azioni di mitigazione), in termini di probabilità e di impatto sull'attività, utilizzando un sistema di valutazione (scoring) a 5 livelli. Per quanto riguarda l'impatto, sono considerati tre parametri: economico (quantitativo), operativo (qualitativo), reputazionale (qualitativo);
- Identificazione e valutazione dell'adeguatezza dei presidi in essere: per ciascun rischio individuato sono identificati, con il management, tutti i controlli / azioni attualmente già in essere per la mitigazione del rischio;
- Valutazione del rischio residuo: considerando i singoli controlli a presidio di ciascun rischio e la relativa adeguatezza, è calcolato il rischio residuo mediante applicazione di una metodologia di calcolo uniforme su tutte le società del Gruppo;
- Identificazione di ulteriori azioni: nel caso in cui il rischio residuo sia superiore al livello di propensione al rischio definito dal management, sono concordate con il management ulteriori azioni volte a mitigare il rischio e contenerlo entro livelli accettabili. Le iniziative sono assunte tempestivamente e nei limiti di budget previsti, in modo tale da contribuire, in modo efficace, alla mitigazione del rischio;
- Reporting: relazione a livello di società e Gruppo che evidenzia i principali rischi e le iniziative assunte dal management per ridurre i rischi a livelli accettabili;
- Monitoraggio: periodicamente vengono riviste: le valutazioni dei rischi esistenti, i parametri di valutazione e possono essere identificati nuovi rischi, se necessario.

Il modello, così come descritto, oggetto di ulteriori e futuri aggiornamenti, vuole costituire un supporto ai processi decisionali e operativi della gestione aziendale, in modo tale da ridurre la possibilità che il verificarsi di specifici eventi possa compromettere l'ordinaria operatività del Gruppo o il raggiungimento dei suoi obiettivi strategici.

A tal fine, il livello di propensione al rischio adottato per quanto riguarda i rischi strategici, è coerente con la visione di creare valore e mantenere l'unicità sul mercato, sempre nel rispetto dell'ambiente e promuovendo l'integrazione con le comunità locali. In merito ai rischi operativi, il livello di propensione al rischio è definito sulla base dei target di efficacia ed efficienza settati dal management.

Diverso è quanto previsto per la compliance e per il reporting finanziario, per i quali il Gruppo non accetta l'assunzione di rischi di non conformità a leggi e regolamenti (inclusi quelli relativi alla sicurezza), e di possibili alterazioni dell'integrità della rendicontazione finanziaria.

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi del Gruppo Cementir è integrato con la Strategia di Sostenibilità del Gruppo. A tale scopo, è stata inserita una sezione dedicata, nella quale sono mappati e oggetto di valutazione rischi specifici relativi al raggiungimento degli obiettivi e dei target definiti nella strategia di sostenibilità.

Tali rischi sono evidenziati e sono oggetto di una reportistica separata per l'Audit Committee. La funzione Internal Audit effettua attività di follow-up sull'implementazione delle azioni definite dal management per mitigare i rischi. Per quanto riguarda il reporting contabile e finanziario, il Sistema di Controllo Interno in essere ne assicura l'accuratezza e la completezza attraverso procedure amministrative e contabili costantemente aggiornate.

Inoltre, nell'ambito delle attività di compliance con la struttura del COSO, la funzione Internal Audit effettua, nel corso dell'anno, attività di verifica sulle suddette procedure al fine di accertare la corretta applicazione, da parte delle strutture aziendali coinvolte, dei controlli chiave previsti. Sulla base di questa attività, è stata effettuata l'attività di valutazione del sistema di controllo interno sul financial reporting previsto dalle procedure del Gruppo Cementir.

L'Audit Committee sulla base dell'attività svolta dalla funzione Internal Audit e delle relative risultanze ha valutato il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi come adeguato, efficace ed appropriato per fronteggiare i rischi di business, finanziari e di compliance.

Principali rischi a cui il Gruppo è esposto

Rischio di perdita di quote di mercato e/o di margine

Tale rischio è relativo alle dinamiche concorrenziali e può combinarsi in alcuni mercati geografici ad una dinamica congiunturale negativa. Le società del Gruppo per mitigare questo rischio analizzano i mercati di riferimento e prevedono iniziative tese a migliorare la capacità di interpretare le dinamiche ed i trend di mercato, migliorando i servizi ai clienti.

Rischio energetico

Il costo dei fattori energetici ed in particolare del petcoke e dell'energia elettrica, che rappresenta una parte rilevante dei costi variabili di produzione del Gruppo, può essere sottoposto a fluttuazioni significative. Il Gruppo pone in essere attente azioni di monitoraggio dei trend di mercato dei fattori energetici, di monitoraggio degli stock a magazzino dei vari prodotti necessari per la produzione, ha rapporti con diversi fornitori e ricerca continuamente le condizioni di forniture più adeguate ai propri fabbisogni.

Rischio relativo a licenze e permessi per operare

Tale rischio è relativo sia a futuri rinnovi sia al possibile incremento dei costi delle licenze attuali. Per mitigare questo rischio si effettua un attento monitoraggio dei permessi e concessioni, si valutano permessi e/o forniture alternative e si prendono le decisioni opportune caso per caso.

Rischio d'indisponibilità di materie prime

La produzione di cemento e calcestruzzo richiede l'utilizzo di materie prime come calcare, argilla, inerti, fly ash. Per mitigare questo rischio si definiscono opportuni accordi contrattuali a lungo termine con fornitori per garantire adeguati approvvigionamenti.

Rischi connessi ai cambiamenti climatici

Al processo produttivo del cemento sono associati impatti ambientali in termini di emissioni in atmosfera, principalmente anidride carbonica, polveri e ossidi di azoto e zolfo. Nei paesi europei dove opera il Gruppo è presente il rischio di decisioni governative sulle emissioni e sulla disponibilità e fluttuazione del prezzo dei diritti di emissione delle quote CO₂, in particolare nel medio-lungo termine. Il Gruppo ha recentemente avviato una strategia di sostenibilità con la quale sono stati definiti i target in materia di riduzione di emissioni e sono stati stabiliti specifici piani d'azione a breve, medio e lungo termine (che includono investimenti ad hoc) al fine raggiungere i suddetti target. Maggiori dettagli in merito alla strategia di sostenibilità del Gruppo sono riportati nella Dichiarazione Non Finanziaria.

Rischi connessi alla salute e sicurezza

Si tratta del rischio che si verifichino incidenti alle persone operanti negli stabilimenti del Gruppo. Il Gruppo monitora attraverso indici specifici la performance relativa alla sicurezza dei lavoratori e pone in essere azioni per ridurre tale rischio quali investimenti specifici nonché training e formazione in materia di sicurezza. Il dettaglio di tali azioni e delle performance in materia di sicurezza è meglio indicato nella Dichiarazione Non Finanziaria.

Rischio di perdita di personale chiave

Rischio di non poter garantire la tempestiva copertura di posizioni chiave nel Gruppo. Il Gruppo monitora sistematicamente tale rischio attraverso un processo interno dedicato ai piani di successione.

Rischi di compliance

Si tratta di rischi legati al rispetto delle normative applicabili (antitrust, anticorruzione, GDPR, D.lgs.231/2001). In merito a tali rischi, la Direzione Legale assicura l'implementazione di programmi mirati con linee guida, procedure e formazione per garantire il rispetto delle normative citate. I Modelli di Organizzazione e controllo previsti dal D.Lgs. 231/2001 vengono periodicamente aggiornati.

La funzione Internal Audit svolge specifici audit sulla compliance alle normative.

Gestione dei rischi finanziari e informazioni relative agli strumenti finanziari

Nell'esercizio della sua il Gruppo Cementir Holding è esposto a rischi finanziari connessi alla sua operatività, in particolare al rischio di credito, al rischio di liquidità ed al rischio di mercato.

Rischio di credito

Il rischio di credito è correlato a possibili perdite che possono verificarsi se una controparte non adempie ai propri obblighi.

Il rischio di credito potrebbe derivare principalmente da attività operative, in particolare da crediti commerciali verso clienti. Il Gruppo Cementir ha affidato al management locale la gestione regolare dei crediti commerciali sulla base di specifiche politiche che definiscono criteri per limiti di credito, garanzie di ottenimento e condizioni di pagamento. I limiti di credito sono generalmente definiti, per ciascun cliente, dopo un'analisi del rischio fornita da agenzie di rating esterne e riesaminata periodicamente. Sulla base di queste politiche, qualsiasi richiesta che superi i limiti di credito concordati deve essere rivista e approvata individualmente per l'affidabilità creditizia.

Tutti i clienti sono monitorati, a livello locale, in base alle loro peculiarità, compresi i loro affari, il loro canale di distribuzione, la loro posizione geografica e qualsiasi precedente difficoltà finanziaria. Il rischio di credito viene regolarmente monitorato anche attraverso l'analisi dell'andamento di specifici indicatori basati su variabili come i crediti commerciali totali e i crediti scaduti.

Le riunioni periodiche dei Comitati per il rischio di credito locale, a livello locale, analizzano e discutono l'invecchiamento delle società del Gruppo, la performance del credito e qualsiasi questione critica specifica.

Il Gruppo Cementir stabilisce accantonamenti per crediti commerciali, al fine di coprire potenziali perdite, sulla base di un regolare follow-up della situazione della clientela.

Rischio di liquidità

Il Gruppo è esposto al rischio di liquidità in relazione alla disponibilità di finanziamenti e al suo accesso ai mercati del credito e agli strumenti finanziari in generale. Data la forte posizione finanziaria del Gruppo e le linee di

credito disponibili, questo rischio è remoto. Tuttavia, il Gruppo gestisce il rischio di liquidità monitorando attentamente i flussi di cassa e le esigenze di finanziamento. Particolare attenzione è dedicata al management del Gruppo per aumentare il flusso di cassa operativo e nel controllo degli investimenti sia in impianti e attrezzature sia immateriali sia immobiliari, naturalmente salvaguardando quanto richiesto dallo sviluppo tecnico e dall'efficienza degli impianti di produzione con obiettivi di generazione di cassa assegnati a tutto il Gruppo entità. Le linee di credito esistenti sono comunque ritenute adeguate per soddisfare eventuali requisiti imprevisi. Inoltre, come riportato nella sezione relativa al piano aziendale approvato dal consiglio di amministrazione del gruppo, si prevede una posizione di cassa positiva alla fine del 2022.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è principalmente legato alle fluttuazioni dei tassi di cambio e di interesse.

I rischi di cambio sono monitorati sistematicamente a livello di Gruppo in modo da valutare in anticipo eventuali impatti e intraprendere le necessarie azioni di mitigazione. Essendo lo scopo di limitare i rischi di cambio, quando viene identificata un'esposizione valutaria e viene presa la decisione di coprirla, contratti a termine vengono finalizzati con il sistema bancario come interfaccia in entrambi i formati "Contratto a termine non derivabile" e "Contratto a termine derivabile". Gli strumenti finanziari devono essere utilizzati esclusivamente a fini di copertura e non devono essere negoziati laddove la negoziazione sia definita come l'assunzione di posizioni in cui il Gruppo non ha un'esposizione sottostante naturale.

Infine, il Gruppo Cementir ha prestiti bancari a tasso variabile ed è esposto al rischio di fluttuazioni dei tassi di interesse. Tuttavia, questo rischio è considerato moderato poiché i prestiti sono attualmente solo in euro e in corona danese e la curva dei tassi a medio-lungo termine è lineare. Tuttavia, il Gruppo Cementir monitora i tassi di interesse e i tempi previsti per il rimborso del debito e acquista contratti di swap su tassi di interesse come parziale copertura del rischio di tasso. Dato che il prestito corrente è stato finalizzato in passato, per limitare l'esposizione alle fluttuazioni degli interessi, negli anni precedenti al 2019 sono stati finalizzati adeguati contratti di swap sui tassi di interesse.

Per informazioni sui rischi finanziari, si rimanda alle note 13) e 32) del bilancio consolidato.



Navitas Science and Innovation Building, Aarhus, Danimarca

CORPORATE GOVERNANCE

Profilo dell'emittente

Cementir Holding è una società per azioni olandese risultante dalla conversione della società per azioni italiana (Cementir Holding SpA) in una Naamloze Vennootschap olandese (equivalente a una società per azioni italiana), a seguito del trasferimento della sede legale della Società dall'Italia ai Paesi Bassi (di seguito anche la "Conversione transfrontaliera").

Il trasferimento della sede legale della Società ad Amsterdam, Paesi Bassi (Zuidplein 36, 1077 XV), approvato dall'assemblea straordinaria degli azionisti del 28 giugno 2019, è stato completato il 5 ottobre 2019.

Nella stessa data, il Consiglio di amministrazione della Società ha deciso di istituire una sede secondaria e operativa in Italia, in Corso di Francia, 200, Roma, Italia. La residenza fiscale della Società è rimasta in Italia.

La Società continua a essere quotata nel segmento STAR della Borsa di Milano, dove è quotata dal 1955.

Cementir Holding ha eletto i Paesi Bassi come Stato membro di origine ai fini dell'articolo 2, paragrafo 1, della direttiva 2004/109 / CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 15 dicembre 2004 (la cosiddetta "direttiva sulla trasparenza").

Dal 5 ottobre 2019, la Società applica il Codice di Corporate Governance olandese (di seguito il "Codice") il cui scopo è facilitare, con o in relazione ad altre leggi e regolamenti, un sistema solido e trasparente di controlli e bilanciamenti all'interno delle società quotate olandesi e, a tal fine, per regolare i rapporti tra il Consiglio di amministrazione, i suoi Comitati e i suoi azionisti.

Si noti che le disposizioni del Codice si riferiscono principalmente alle società con una struttura dualistica di governo (composta da un consiglio di amministrazione e un consiglio di vigilanza separato), mentre Cementir Holding ha implementato sistema monocratico di governo societario. Le migliori pratiche riflesse nel Codice per i membri del consiglio di vigilanza si applicano quindi per analogia agli amministratori non esecutivi.

La versione corrente del Codice, in vigore dal 1 ° gennaio 2017, è disponibile per il download al seguente indirizzo: www.mccg.nl (www.mccg.nl/english per la versione non ufficiale inglese).

Premessa

Cementir Holding è una *holding* di partecipazioni che controlla un gruppo internazionale operante nel settore della produzione e commercializzazione di cemento, inerti e calcestruzzo ("**Gruppo Cementir**"). Uno dei pilastri della strategia del Gruppo Cementir sin dal 1996 è stato quello della diversificazione geografica. Dai quattro impianti ubicati in Italia nel 1992, a partire dal 2001 ha avuto inizio il processo di diversificazione geografica con l'acquisizione di Cimentas in Turchia, seguito nel 2004 dall'acquisizione di Aalborg Portland che ha apportato al Gruppo Cementir non solo la *leadership* nei mercati Scandinavi, ma anche quella mondiale nel cemento bianco attraverso gli impianti di produzione in Cina, Malesia, Egitto e USA.

La principale trasformazione del portafoglio del Gruppo Cementir è avvenuta tra il 2016 ed il 2018, dapprima acquistando il business del cemento e del calcestruzzo di Sacci S.p.A. (2016) per poi cedere tutte le attività italiane nel 2018, mantenendo in Italia la sola amministrazione centrale di Cementir Holding e le attività di trading di prodotti, semilavorati e combustibili. Nel 2016 il Gruppo ha ulteriormente diversificato la propria presenza internazionale, rilevando il terzo operatore belga, operazione che ha più che raddoppiato la sua presenza nel settore degli aggregati. Infine, nel 2018 ha perfezionato l'acquisizione della maggioranza di Lehigh White Cement, il principale produttore e distributore di cemento bianco in USA, primo mercato al mondo, così consolidando la propria leadership in questa promettente nicchia di mercato, con una quota di circa il 20%. La recente storia del Gruppo Cementir è quindi un percorso di crescente internazionalizzazione, diversificazione geografica e di prodotto e sempre maggiore proiezione verso l'estero.

Consiglio di Amministrazione

a) Composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione

In conformità allo statuto della Società (di seguito lo "Statuto"), il Consiglio di Amministrazione può essere composto da uno o più Executive Directors e uno o più Non-Executive Directors, a condizione che il numero totale degli amministratori non sia inferiore a cinque e non sia superiore a quindici. L'Assemblea Straordinaria degli Azionisti del 28 giugno 2019 ha deliberato, tra le altre cose, che la Società, a seguito del trasferimento della sede legale in Olanda, avrebbe continuato ad essere gestita dallo stesso Consiglio di Amministrazione fino a quel momento in carica sino alla fine dell'assemblea degli azionisti della Società convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2019. Il Consiglio di Amministrazione risulta attualmente composto da un Executive Director (Francesco Caltagirone), dotato dei più ampi poteri di legge e con la responsabilità della gestione operativa della Società, ed undici Non-Executive Directors (Alessandro Caltagirone, Azzurra Caltagirone, Edoardo Caltagirone, Saverio Caltagirone, Fabio Corsico, Mario Delfini, Veronica De Romanis, Paolo Di Benedetto, Adriana Lamberto Floristan, Chiara Mancini e Roberta Neri).

Gli Amministratori sono nominati dall'Assemblea Generale. Gli Amministratori possono venire indicati per la nomina su:

- a) proposta del Consiglio; o
- b) proposta di uno o più azionisti che, singolarmente o congiuntamente, rappresentino almeno la percentuale del 3% del capitale sociale, a condizione che la proposta sia stata comunicata al Consiglio di Amministrazione conformemente agli articoli 8.3.4 e 8.3.5 dello Statuto.

Nella proposta dovrà essere indicato se una persona viene proposta per la nomina di Executive Director o Non-Executive Director. Un amministratore viene nominato per un periodo massimo di tre anni, salvo il caso di dimissioni rassegnate prima della scadenza del termine, sino alla prima Assemblea successiva ai tre anni dalla sua nomina. Un amministratore può essere nominato nuovamente nel rispetto di quanto precede. Il periodo massimo di tre anni può essere derogato mediante delibera dell'Assemblea su proposta del Consiglio di Amministrazione. Quest'ultimo può redigere un programma di avvicendamento per gli amministratori. La proposta di nomina di un amministratore può essere approvata in Assemblea solamente qualora si riferisca ai candidati i cui nomi sono stati comunicati a tal fine nell'ordine del giorno di tale Assemblea o nella relativa relazione illustrativa. L'Assemblea può sospendere o revocare un amministratore in qualsiasi momento.

b) Convocazione delle riunioni e ordine del giorno

Le riunioni sono tenute su richiesta del Senior Non-Executive Director o del Chief Executive Officer (di seguito anche il "CEO") o da almeno due amministratori congiuntamente, a condizione che vi siano almeno quattro riunioni del Consiglio regolarmente programmate in ciascun esercizio.

Le riunioni sono convocate in modo tempestivo dal Chief Executive Office o dal vice-Chairman, o in caso di loro assenza o impedimento, da un qualsiasi amministratore. L'avviso di convocazione stabilisce l'ordine del giorno della riunione. L'amministratore che convoca la riunione stabilisce l'ordine del giorno di tale riunione e i restanti amministratori possono chiedere l'integrazione dell'ordine del giorno.

c) Luogo delle riunioni

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione sono normalmente tenute presso la sede della Società in (Italia) Roma, ma possono anche tenersi altrove.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione possono svolgersi per telefono, videoconferenza o con altri mezzi di comunicazione elettronica, a condizione che tutti i partecipanti possano partecipare simultaneamente. Gli amministratori che partecipano per telefono o videoconferenza sono considerati presenti alla riunione.

d) Partecipazione

Ogni amministratore partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione nonché alle riunioni dei comitati consiliari di cui è membro. Se un amministratore è spesso assente alle riunioni, deve rendere conto di tali assenze.

Un amministratore può essere rappresentato in una riunione da un altro amministratore tramite una delega scritta o in modo riproducibile mediante mezzi elettronici di comunicazione.

Il Consiglio di Amministrazione può richiedere che determinati consulenti esterni partecipino alle riunioni.

Il revisore esterno può partecipare alla riunione del Consiglio di Amministrazione in cui viene discussa la sua relazione in merito a dati finanziari.

e) Il Presidente delle riunioni

Il Chief Executive Officer presiede la riunione. Se il Chief Executive Officer non è presente alla riunione, la riunione viene presieduta dal Senior Non-Executive Director. Se il Chief Executive Officer ed il Senior Non-Executive Director non sono presenti alla riunione, la riunione viene presieduta dal vice-Chairman. Se il Chief Executive Officer, il Senior Non-Executive Director ed il vice-Chairman non sono presenti alla riunione, gli amministratori presenti nomineranno uno di loro affinché presieda la riunione.

f) Adozione delle delibere – requisiti del quorum

Il Consiglio di Amministrazione può validamente deliberare qualora siano presenti alla riunione la maggioranza degli amministratori aventi diritto di voto e almeno un Executive Director che possa validamente esprimere il proprio voto sulle materie considerate.

Se il Chief Executive Officer ritiene urgente una questione che richiede l'immediata delibera del Consiglio di Amministrazione, i requisiti del quorum come sopra previsti non si applicano se ricorrono le seguenti condizioni:

a) siano presenti, ovvero rappresentati con delega, almeno tre amministratori, incluso necessariamente l'Executive Director; e

b) sia stato esperito il tentativo di coinvolgere tutti gli amministratori nel processo decisionale.

Il presidente della riunione si assicura che le delibere adottate dal Consiglio di Amministrazione vengano comunicate senza ritardo agli amministratori assenti alla riunione.

g) Adozione delle delibere – requisiti di maggioranza

Ogni amministratore ha un voto. Ove possibile, il Consiglio di Amministrazione adotta le delibere con voto unanime.

Nel caso in cui ciò non sia possibile, la delibera è adottata dalla maggioranza dei voti espressi. In caso di parità di voti, il Chief Executive Officer ha voto decisivo. Nel caso non si raggiunga un accordo sull'adozione di una delibera, il presidente della riunione può rinviare la proposta per future discussioni ovvero ritirare la proposta.

h) Verbali delle riunioni

Il Segretario della Società ovvero altra persona designata quale segretario della riunione, predispone il verbale della riunione. Il verbale viene adottato:

(a) mediante delibera approvata nella successiva riunione del Consiglio di Amministrazione; o

(b) dal presidente e dal segretario della specifica riunione, previa consultazione degli amministratori presenti o rappresentati in tale riunione.

i) Adozione di delibere in assenza di una riunione

Il Consiglio di Amministrazione può adottare delle delibere anche senza tenere una riunione, a condizione che le delibere siano adottate per iscritto ovvero in un formato riproducibile mediante mezzi elettronici di comunicazione e che tutti gli amministratori aventi diritto di voto abbiano acconsentito ad adottare la delibera senza tenere una riunione.

j) Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della gestione del Gruppo Cementir ed ha il potere, l'autorità e i compiti che gli sono attribuiti ai sensi delle leggi olandesi e dello Statuto. In generale, il Consiglio di Amministrazione deve essere guidato dagli interessi del Gruppo Cementir nel suo insieme, inclusi anche gli in-

teressi dei propri azionisti. Il Consiglio ha la responsabilità finale della gestione, della direzione e della performance della Società e del Gruppo Cementir.

Ai sensi dell'art. 7.5.1 dello Statuto il Consiglio di Amministrazione è autorizzato a rappresentare la Società. Il Consiglio ha attribuito compiti e poteri agli amministratori approvando in data 5 ottobre 2019 il Regolamento del Consiglio ai sensi dell'art. 7.1.5 dello Statuto sociale, disponibile sul sito internet della Società.

A titolo esemplificativo, il Consiglio di Amministrazione:

- (a)** revisiona ed approva il piano industriale;
- (b)** revisiona ed approva il budget;
- (c)** assicura la conformità del Gruppo Cementir alle leggi applicabili ed alla normativa;
- (d)** redige la relazione sulla gestione e il bilancio di esercizio per l'approvazione dell'Assemblea Generale;
- (e)** approva le delibere secondo la normativa olandese; e
- (f)** discute ed approva le strategie per la definizione del portafoglio e per la direzione del Gruppo Cementir, inclusa la strategia per la realizzazione di creazione di valore a lungo termine.

Almeno una volta all'anno discute circa:

- (a)** il funzionamento del Consiglio di Amministrazione, dell'Executive Director, del Senior Non-Executive Director nonché degli altri amministratori; e
- (b)** la strategia aziendale del Gruppo Cementir, i rischi aziendali e la valutazione della struttura e del funzionamento dei sistemi interni di gestione e di controllo dei rischi.

Il Consiglio di Amministrazione inoltre:

- (a)** propone e delibera sulla sospensione di qualsiasi amministratore, sia Executive che Non-Executive, senza la presenza dell'amministratore interessato;
- (b)** delibera in merito alla creazione od interruzione di qualsiasi attività commerciale rilevante;
- (c)** delibera in merito al pagamento dividendi o altre distribuzioni agli azionisti (diversi da un membro del Gruppo Cementir) o al riacquisto o riscatto di titoli o indebitamento di qualsiasi membro del Gruppo Cementir (diverso da quello detenuto da un membro del Gruppo Cementir);
- (d)** delibera in merito al cambiamento dei revisori della Società;
- (e)** delibera, a seconda dei casi, di liquidare, avviare qualsiasi procedura fallimentare, scioglimento o liquidazione, moratoria o sospensione dei pagamenti (o qualsiasi procedimento analogo nella giurisdizione pertinente) nei confronti della Società o del Gruppo Cementir, salvo che non siano tenuti a farlo gli amministratori secondo la normativa applicabile;
- (f)** delibera in merito all'offerta pubblica di azioni della Società;
- (g)** delibera in merito alla concessione di qualsiasi impegno, privilegio, interesse di sicurezza o altro ingombro su qualsiasi attività materiale o proprietà del Gruppo Cementir con un valore superiore al 10% delle attività totali del Gruppo Cementir, salvo in conformità con le convenzioni di finanziamento esistenti o il budget e salvo laddove si tratti di un impegno infragruppo, privilegio, interessi di sicurezza o altro vincolo; e
- (h)** delibera in merito alla stipula di derivati, contratti di cambio, swap, opzioni o strumenti finanziari simili, salvo che ciò avvenga in conformità ad un programma di gestione o copertura del rischio di cambio approvato dall'Audit Committee.

La tabella di seguito indica le Informazioni Personali di ogni amministratore di Cementir Holding durante l'anno 2019 ai sensi della previsione 2.1.2 del Codice. Riguardo alle "Altre Posizioni" ai sensi della previsione 2.4.2 del Codice, esse sono contenute nei Curriculum Vitae di ogni amministratore disponibile sul sito internet della società <https://www.cementirholding.com/it/governance/organi-sociali/consiglio-di-amministrazione>.

Tabella A – Informazioni Personali

Nome, data di nascita, genere, nazione	Carica	Data di prima nomina	Data attuale di nomina o rinomina(*)	Termine della carica
Francesco Caltagirone 29.10.1968, M, Italiano	Executive Director (Chief Executive Officer and Chairman)	27 giugno 1995	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Alessandro Caltagirone 27.12.1969, M, Italiano	Non-Executive Director (Vice-chairman)	10 maggio 2006	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Azzurra Caltagirone 10.03.1973, F, Italiana	Non-Executive Director (Vice-chairman)	10 maggio 2006	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Edoardo Caltagirone 12.04.1944, M, Italiano	Non-Executive Director	27 giugno 1992	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Saverio Caltagirone 03.03.1971, M, Italiano	Non-Executive Director	22 maggio 2003	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Fabio Corsico 20.10.1973, M, Italiano	Non-Executive Director	15 gennaio 2008	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Mario Delfini 19.04.1940, M, Italiano	Non-Executive Director	27 giugno 1992	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Veronica De Romanis 31.03.1969, F, Italiana	Non-Executive Director	21 aprile 2015	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Paolo Di Benedetto 21.10.1947, M, Italiano	Non-Executive Director	18 aprile 2012	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Adriana Lamberto Floristan 11.09.1973, F, Spagnola	Non-Executive Director	19 aprile 2018	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Chiara Mancini 20.11.1972, F, Italiana	Non-Executive Director	21 aprile 2015	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
Roberta Neri 08.08.1964, F, Italiana	Non-Executive Director	19 aprile 2017	5 ottobre 2019	Assemblea Generale 2020
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE IL PERIODO DI RIFERIMENTO				
Carlo Carlevaris 05.08.1931, M, Italiano	Non-Executive Director (Senior Non-Executive Director)	22 maggio 2003	5 ottobre 2019	13.11.2019

*Data di efficacia della delibera dell'assemblea straordinaria del 28 giugno 2019

Cinque Non-Executive Directors della Società sono qualificati indipendenti ai sensi del Codice:

- Veronica De Romanis,
- Paolo Di Benedetto,
- Adriana Lamberto Floristan,
- Chiara Mancini,
- Roberta Neri.

Durante il 2019 sono state tenute 7 riunioni del Consiglio di Amministrazione. Si ricorda che sino al 5 ottobre 2019 Cementir Holding è stata una società italiana e per tale ragione soggetta alla legge ed al Codice di Autodisciplina italiani. Durante il 2019, il Consiglio di Amministrazione ha, tra le altre cose:

- esaminato ed approvato i risultati preliminari consolidati al 31 dicembre 2018;
- esaminato e approvato il progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 e approvato anche il bilancio non finanziario del Gruppo Cementir Holding ai sensi del decreto legislativo 254/16, la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari ai sensi dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998 (di seguito "TUF") e la Relazione sulla remunerazione ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dell'art. 84-quater del Regolamento Consob n. 11971/1999 (di seguito il "Regolamento Emittenti");

- esaminato ed approvato i risultati finanziari del Gruppo Cementir su base trimestrale;
- esaminato il lavoro svolto nel 2018 del Comitato Controllo e Rischi (ora denominato "Audit Committee") e dall'Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001;
- esaminato le attività e le procedure del Consiglio stesso e dei suoi comitati, valutandone le dimensioni e la composizione, anche in considerazione dell'esperienza professionale, delle competenze di gestione e del genere;
- esaminato ed approvato l'aggiornamento del piano industriale 2020-2022.

Si noti che dal 5 ottobre 2019, la Società rispetta il Codice Civile olandese.

La tabella di seguito mostra la presenza di ogni amministratore alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e le presenze dei membri alle riunioni dell'Audit Committee e del Remuneration and Nomination Committee.

Tabella B – Presenze

Amministratore	Consiglio di Amministrazione	Audit Committee	Remuneration and Nomination
Francesco Caltagirone	7/7		
Carlo Carlevaris	0/7		
Alessandro Caltagirone	3/7		
Azzurra Caltagirone	6/7		
Edoardo Caltagirone	5/7		
Saverio Caltagirone	7/7		
Fabio Corsico	6/7		
Mario Delfini	5/7	3/4	2/4
Veronica De Romanis	7/7	4/4	4/4
Paolo Di Benedetto	7/7	4/4	4/4
Adriana Lamberto Floristan	7/7	4/4	
Chiara Mancini	7/7	3/4	4/4
Roberta Neri	3/7		

MeiXiHu International Culture and Art Center, Changsha, Cina - Calcestruzzo rinforzato con fibra di vetro



Amministratori Non-Esecutivi

I Non-Executive Directors supervisionano la politica e l'esercizio delle funzioni dell'Executive Director, gli affari generali della Società e le sue attività, fornendo a quest'ultimo consigli e suggerimenti per lo svolgimento dei propri compiti.

I Non-Executive Directors supervisionano in particolare le seguenti attività:

- (a) Sviluppo di una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di valore a lungo termine tenendo conto dei rischi connessi alle attività commerciali del Gruppo Cementir;
- (b) conformità a tutte le leggi e i regolamenti pertinenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- (c) integrità delle informazioni finanziarie garantendo l'adeguatezza dei controlli finanziari e dei sistemi di gestione dei rischi; e
- (d) revisione della performance del Consiglio nel suo insieme, di ciascun amministratore individualmente e dei comitati endoconsiliari.

Un Non-Executive Director può essere nominato per un periodo massimo di tre anni e può successivamente essere rinominato ai sensi dello Statuto. Ai sensi dell'art. 7.2.9 dello Statuto, in caso di vacanza della carica di un Non-Executive Director o di suo impedimento, l'esecuzione di tutti i compiti e l'esercizio dei poteri di tale Non-Executive Director verranno affidati temporaneamente al o ai restanti Non-Executive Directors; il Consiglio può, tuttavia, provvedere a una sostituzione temporanea. In caso di vacanza delle cariche di tutti i Non-Executive Directors o di incapacità di agire di tutti i Non-Executive Directors o dell'unico Non-Executive Director dell'Amministratore, a seconda dei casi, l'Assemblea sarà autorizzata ad affidare temporaneamente l'esecuzione dei compiti e l'esercizio dei poteri dei Non-Executive Directors a una o più persone.

I Non-Executive Directors hanno programmato la riunione annuale raccomandata dalle previsioni di best practice del Codice, applicabile dal 5 ottobre 2019, prima della riunione del Consiglio del 5 marzo 2020. Come precedentemente sottolineato, fino al 5 ottobre 2019 Cementir Holding era una società italiana e quindi soggetta alle leggi ed al Codice di Autodisciplina italiani.

Executive Director e Chief Executive Officer

L'Executive Director è responsabile della gestione della Società con i più ampi poteri nella misura massima consentita dalla legge applicabile, sviluppando e fissando gli obiettivi e la strategia della Società, supervisionando il profilo di rischio associato e affrontando le questioni di responsabilità sociale delle imprese che sono rilevanti per la Società.

L'Executive Director, inoltre, discute con l'Audit Committee l'efficacia della progettazione e del funzionamento dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi e ne rende conto al consiglio di amministrazione.

È stato nominato un solo Executive Director che è automaticamente Chief Executive Officer e Chairman ai sensi dell'art. 2.3.4 del Regolamento del Consiglio della Società e dell'art. 7.1.2 dello Statuto.

Il Chief Executive Officer è principalmente responsabile della gestione quotidiana della Società, inclusi i seguenti compiti e responsabilità:

- (a) la gestione operativa della Società;
- (b) la responsabilità degli utili della Società e delle società del Gruppo Cementir;
- (c) la definizione di obiettivi di performance per il Gruppo Cementir;
- (d) gestione della performance aziendale del Gruppo Cementir;
- (e) l'esame, l'analisi e la proposta al Consiglio su eventuali opportunità strategiche di *business* che possano contribuire all'ulteriore crescita del Gruppo Cementir;
- (f) conformità a tutte le leggi e regolamenti vigenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;

- (g)** l'esecuzione delle decisioni del Consiglio;
- (h)** la determinazione degli obiettivi che devono essere raggiunti dal Consiglio; e
- (i)** la comunicazione con tutte le parti interessate della Società, i media e il pubblico; e
- (j)** la preparazione delle relazioni finanziarie annuali della Società di cui all'articolo 2: 361 BW.

Ai sensi dell'art. 7.5.1 dello Statuto, il Chief Executive Officer è autorizzato a rappresentare la Società.

Gli Executive Directors possono essere nominati per un termine massimo di tre anni e possono essere successivamente rinominati ai sensi dello Statuto.

Ai sensi dell'art. 7.2.8 dello Statuto, in caso di vacanza della carica di un Executive Director o di incapacità di agire dell'unico Executive Director, la gestione esecutiva della Società viene affidata temporaneamente al o ai restanti Executive Directors purché il Consiglio provveda ad una sostituzione temporanea.

Il Senior Non-Executive Director ed il Vice-Chairman

Il Senior Non-Executive Director principalmente assicura che:

- (a)** ci sia tempo sufficiente per la delibera e il processo decisionale da parte del Consiglio;
- (b)** gli amministratori ricevano tempestivamente tutte le informazioni necessarie per il corretto svolgimento delle loro funzioni;
- (c)** il Consiglio ed i suoi comitati funzionino correttamente;
- (d)** venga nominato tra i Non-Executive Directors un Vice-Chairman;
- (e)** venga valutata almeno una volta l'anno la performance degli amministratori;
- (f)** gli amministratori seguano il loro programma di introduzione, programma di istruzione o formazione;
- (g)** il Consiglio svolga attività nel rispetto della cultura;
- (h)** i segni distintivi della Società vengano riconosciuti e qualsiasi condotta materiale volta a lederli venga segnalata al Consiglio di Amministrazione senza indugio; e
- (i)** venga garantita una efficace comunicazione con gli azionisti.

Non può rivestire la carica di Senior Non-Executive Director colui che in precedenza ha rivestito la carica di Executive Director e deve essere indipendente ai sensi della previsione 2.1.8 del Codice.

Il Senior Non-Executive Director non può essere presidente dell'Audit Committee o del Remuneration and Nomination Committee.

Il Consiglio di Amministrazione del 5 ottobre 2019 ha nominato il Non-Executive Director Carlo Carlevaris quale Senior Non-Executive Director con le funzioni di Chairman del Consiglio di Amministrazione ai sensi della legge olandese ed ai sensi dello Statuto e dell'art. 2.3.7 del Regolamento del Consiglio. A seguito delle dimissioni di Carlo Carlevaris del 13 novembre 2019, la posizione è temporaneamente vacante.

Il Vice-Chairman sostituisce il Senior Non-Executive Director nel caso in cui la sua posizione sia vacante o in caso di suo impedimento.

Il Vice-Chairman funge da punto di contatto per gli Amministratori relativamente all'operato del Senior Non-Executive Director.

Politica sulla Diversità

Il 5 novembre il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding ha approvato il Profilo del Consiglio. Il 13 novembre 2019, a seguito della Conversione Transfrontaliera, il Consiglio di Amministrazione della Società ha revisionato la Politica sulla Diversità la quale stabilisce le regole riguardanti la diversità della composizione del Consiglio di Amministrazione. La Politica sulla Diversità e il Profilo del Consiglio, quest'ultimo approvato dal Consiglio di Amministrazione il 5 ottobre 2019, sono entrambi disponibili sul sito internet della Società ai sensi della previsione 2.1.5 del Codice.

Il Consiglio di Amministrazione riconosce l'importanza della diversità con riferimento a tutti coloro che lavorano nella Società. Il Consiglio di Amministrazione deve, infatti, avere una composizione diversificata al fine di un processo decisionale ben equilibrato e del corretto funzionamento dei rispettivi comitati. Scopo della presente Politica sulla Diversità è quello di stabilire gli aspetti e gli obiettivi della diversità all'interno della Società e la prevista attuazione ed applicazione della essa.

Gli obiettivi di Cementir Holding in merito alla diversità all'interno del Consiglio di Amministrazione sono:

- aumentare la diversità di genere in modo che almeno il 30% del consiglio di amministrazione sia composto da uomini e almeno il 30% del consiglio di amministrazione sia costituito da donne;
- aumentare la diversità di nazionalità e di età, nonché creare e mantenere varietà di istruzione e esperienza all'interno del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione della Società attualmente soddisfa entrambi gli obiettivi sopra indicati.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha implementato il rapporto donne/uomini essendo attualmente composto da 5 donne e 7 uomini, con il genere meno rappresentato che rappresenta il 42% circa dei membri. Rispetta inoltre criteri di diversità di età, nazionalità ed esperienza, come indicato anche nei curricula degli amministratori.

La presente Politica sulla Diversità e la sua attuazione saranno riviste periodicamente e potranno essere modificate se ritenuto necessario dal Consiglio di Amministrazione o in conformità con la politica del Gruppo che stabilisce le regole per l'aggiornamento delle procedure della Società, ferme le necessarie autorizzazioni.

Conflitto di interessi

Qualsiasi conflitto di interessi tra la Società e gli amministratori deve essere impedito. Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della gestione di eventuali conflitti di interesse che gli amministratori ovvero gli azionisti di maggioranza possano avere in relazione alla Società.

Gli amministratori devono prestare attenzione a non essere in conflitto di interesse e non possono:

- competere con la Società;
- richiedere o accettare doni sostanziali dalla Società per se stessi o per il proprio coniuge, partner registrato o altro compagno di vita, figlio adottivo o parente di sangue o matrimonio fino al secondo grado;
- fornire vantaggi ingiustificati a terzi a spese della Società; o
- sfruttare le opportunità commerciali della Società, per se stesso o per il proprio coniuge, partner registrato o altro compagno di vita, figlio adottivo o parente di sangue o matrimonio fino al secondo grado.

Un amministratore diverso dal Senior Non-Executive Director o dal Vice-Chairman deve, senza indugio, segnalare qualsiasi conflitto di interessi o potenziale conflitto di interessi al Senior Non-Executive Director, o in sua assenza, al Vice-Chairman. Il Senior Non-Executive Director dovrà, senza indugio, segnalare qualsiasi conflitto di interessi o potenziale conflitto di interessi al Vice-Chairman o, in assenza del Vice-Chairman, agli altri amministratori. Qualora la segnalazione sia stata ricevuta dal Vice-Chairman questi ne dovrà informare senza indugio il Senior Non-Executive Director ovvero, in sua assenza, gli altri amministratori. Ai fini della valutazione di sussistenza del conflitto di interessi, l'amministratore coinvolto dovrà fornire tutte le informazioni rilevanti, inclusa ogni informazione riguardante il proprio coniuge, partner registrato o altro compagno di vita, figlio adottivo o parente di sangue o matrimonio fino al secondo grado.

Il Consiglio di Amministrazione gestisce gli eventuali conflitti di interessi e stabilisce quando un amministratore si trovi in tale situazione senza la presenza dell'amministratore interessato.

Qualora un amministratore si trovi in una potenziale situazione di conflitto di interessi relativamente ad una determinata operazione, egli non potrà partecipare al processo decisionale della relativa delibera. Qualora il conflitto di interessi coinvolga tutti gli amministratori, il consiglio potrà comunque deliberare in deroga alla predetta disposizione.

Nel corso del 2019 non sono state segnalate o effettuate operazioni in conflitto di interessi con amministratori e/o azionisti di maggioranza.

Comitati endoconsiliari

a) Audit Committee

Con risoluzione del 5 ottobre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Audit Committee. I compiti e le responsabilità dell'Audit Committee sono definiti nel relativo regolamento (pubblicato sul sito internet della Società) approvato dal Consiglio di Amministrazione il 5 ottobre 2019 ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto.

L'Audit Committee è formato da cinque membri: 1. Paolo Di Benedetto (presidente e membro indipendente), 2. Veronica De Romanis (membro indipendente e esperto di rendicontazione finanziaria), 3. Chiara Mancini (membro indipendente), 4. Adriana Lamberto Floristan (membro indipendente), 5. Mario Delfini (membro non indipendente e esperto di rendicontazione finanziaria).

Oltre la metà dei membri dell'Audit Committee è indipendente ai sensi della disposizione 2.1.8 del Codice.

L'Audit Committee prepara il processo decisionale del Consiglio relativamente alla supervisione dell'integrità e della qualità dei rendiconti finanziari della Società e all'efficacia dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi della Società.

L'Audit Committee si concentra sul monitoraggio del Consiglio di Amministrazione in materie tra cui:

(a) relazioni con i revisori esterni e con Internal Audit, rispetto e follow-up delle loro raccomandazioni e osservazioni.

La funzione di Internal Audit dispone di risorse sufficienti per eseguire il piano di audit e ha accesso alle informazioni importanti per lo svolgimento delle sue attività. La funzione di Internal Audit ha accesso diretto all'Audit Committee e al revisore esterno. Si tiene traccia di come l'Audit Committee è informato dalla funzione di Internal Audit.

La funzione di Internal Audit riferisce i risultati dell'audit al Consiglio e l'essenza dei risultati dell'audit all'Audit Committee e informa il revisore esterno. I risultati della funzione di Internal Audit includono:

- (i)** eventuali difetti nell'efficacia dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi;
- (ii)** qualsiasi risultato e osservazione che abbia un impatto significativo sul profilo di rischio della Società; e
- (iii)** eventuali carenze nel follow-up delle raccomandazioni formulate dalla funzione di Internal Audit.

(b) il finanziamento della Società;

(c) l'applicazione della tecnologia dell'informazione e della comunicazione da parte della Società, compresi i rischi relativi alla sicurezza informatica; e

(d) la politica fiscale della Società.

Inoltre, l'Audit Committee svolge i seguenti compiti:

(a) elabora proposte per la nomina del senior internal auditor;

(b) valuta annualmente l'adempimento delle responsabilità della funzione di Internal Audit.

Il Consiglio discute con l'Audit Committee dell'efficacia della progettazione e del funzionamento dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi di cui alle disposizioni delle migliori prassi da 1.2.1 a 1.2.3 del Codice;

(c) se la Società non ha un dipartimento di Internal Audit, indica annualmente al Consiglio se sono state prese adeguate misure alternative. Il Consiglio include nella relazione sulla gestione le conclusioni, insieme a eventuali raccomandazioni e misure alternative;

(d) riferisce annualmente al Consiglio in merito al rapporto con i revisori esterni.

L'Audit Committee consiglia il Consiglio di amministrazione in merito alla proposta di nomina, conferma o revoca del revisore esterno e prepara la selezione del revisore esterno. L'Audit Committee tiene in debita considerazione le osservazioni del Consiglio durante questo processo. Sulla base di ciò, tra le altre cose, il Consiglio determina la sua proposta per la nomina del revisore esterno all'assemblea generale;

(e) presenta al Consiglio la proposta di incarico ai revisori esterni.

Il Consiglio svolge un ruolo di facilitatore in questo processo. Nel formulare i termini dell'incarico, si presta attenzione all'ambito dell'audit, ai criteri di rilevanza da utilizzare e alla remunerazione per l'audit. Il Consiglio decide in merito all'incarico.

Se un nuovo revisore esterno deve essere incaricato dalla Società, l'Audit Committee motiva la proposta. La proposta prevede almeno due opzioni affinché un eventuale revisore esterno possa essere incaricato dalla Società e fornisce spiegazioni in merito all'opzione preferita dall'Audit Committee. La proposta afferma inoltre che il processo decisionale dell'Audit Committee al riguardo non è influenzato da terzi o da alcun accordo;

- (f) discute annualmente il progetto di piano di audit con i revisori esterni, in particolare:
- (i) la portata e la rilevanza del piano di audit e i principali rischi della rendicontazione annuale identificati dal revisore esterno nel piano di audit; e
 - (ii) sulla base anche dei documenti utilizzati per sviluppare il piano di audit, i risultati e gli esiti del lavoro di audit svolto sul bilancio e sulla lettera del management;
- (g) determina il coinvolgimento dei revisori esterni nel contenuto e nella pubblicazione di relazioni finanziarie diverse dai bilanci; e
- (h) incontra i revisori esterni almeno una volta all'anno, in assenza di Executive Directors.

L'Audit Committee svolge altresì i seguenti compiti:

- (a) monitora il processo di informativa finanziaria e elabora proposte per salvaguardare l'integrità di tale processo;
- (b) monitora l'efficacia dei sistemi di controllo interno, della funzione di Internal Audit e dei sistemi di gestione dei rischi in relazione all'informativa finanziaria della Società;
- (c) monitora la revisione legale dei conti annuali e dei conti annuali consolidati;
- (d) valuta e monitora l'indipendenza del revisore esterno o dell'impresa di revisione contabile, ove applicabile, tenendo conto in particolare dell'estensione dei servizi accessori alla Società; e
- (e) determina il processo di selezione del revisore esterno o dell'impresa di revisione contabile, secondo quanto applicabile dalla Società e la nomina per estendere l'incarico a svolgere la revisione legale dei conti.

L'Audit Committee riferisce al Consiglio in merito alle sue deliberazioni e conclusioni. Tale relazione include informazioni su come sono state espletate le funzioni dell'Audit Committee nel corso dell'esercizio finanziario, nonché informa sulla composizione dell'Audit Committee, sul numero di riunioni dell'Audit Committee e sugli argomenti principali discussi durante tali riunioni.

La relazione include anche le seguenti informazioni:

- (a) i metodi utilizzati per valutare l'efficacia della progettazione e del funzionamento dei sistemi interni di gestione e controllo dei rischi di cui alle disposizioni delle migliori prassi da 1.2.1 a 1.2.3 del Codice;
- (b) i metodi utilizzati per valutare l'efficacia dei processi di revisione interna ed esterna;
- (c) considerazioni rilevanti in merito all'informativa finanziaria; e
- (d) il modo in cui sono stati analizzati e discussi i rischi e le incertezze materiali secondo le migliori prassi di cui alla disposizione 1.4.3 del Codice, insieme a una descrizione dei risultati più importanti dell'Audit Committee.

In particolare, l'Audit Committee riferisce al Consiglio sui risultati della revisione legale annuale. Tale relazione include informazioni su come l'audit ha contribuito all'integrità dell'informativa finanziaria e affronta anche il ruolo dell'Audit Committee nel processo di audit.

Si noti che fino al 5 ottobre 2019 Cementir Holding era una società italiana e per questo motivo era soggetta esclusivamente alla legge e al Codice di Autodisciplina italiano.

Nel corso del 2019, l'Audit Committee (denominato "Comitato Controllo e Rischi" prima della conversione in una società olandese) si è riunito 4 volte. La partecipazione dei membri alle riunioni dell'Audit Committee è indicata nella "Tabella B – Presenze" nel paragrafo "Ruolo del Consiglio di amministrazione" di cui alla lettera j) di cui sopra.

L'Audit Committee ha riesaminato i risultati finanziari del Gruppo su base trimestrale con il Group CEO, il Presidente del Collegio Sindacale e, quanto al bilancio annuale e alla relazione semestrale, con i revisori esterni. Ha inoltre esaminato la relazione sui rischi e la compliance e la relazione sulle attività di audit e il piano di audit. Il Presidente del Collegio Sindacale ha partecipato a tutte le riunioni durante il periodo della sua nomina fornendo periodicamente al Comitato informazioni sulla propria attività, con particolare attenzione alle aree di maggiore rischio.

Il Comitato ha ricevuto aggiornamenti in materia legale dal Group General Counsel della Società che ha partecipato a tutte le riunioni. L'attività di audit interno è stata periodicamente rivista con il responsabile dell'audit interno che ha partecipato a tutte le riunioni e ha discusso con il Comitato i principali risultati e le azioni correttive.

b) Il Remuneration and Nomination Committee

Con risoluzione del 5 ottobre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha unito i compiti del comitato per la remunerazione e del comitato per la selezione e nomina in un unico comitato, nominando il Remuneration and Nomination Committee.

I compiti e le responsabilità del Remuneration and Nomination Committee sono definiti nel relativo regolamento (pubblicato sul sito internet della Società) approvato dal Consiglio di Amministrazione il 5 ottobre 2019 ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto.

Il Remuneration and Nomination Committee è formato da quattro membri: 1. Paolo Di Benedetto (presidente e membro indipendente), 2. Veronica De Romanis (membro indipendente), 3. Chiara Mancini (membro indipendente), 4. Mario Delfini (membro non indipendente).

Oltre la metà dei membri del Remuneration and Nomination Committee è indipendente ai sensi della disposizione 2.1.8 del Codice.

Il Remuneration and Nomination Committee prepara il processo decisionale del Consiglio (comprese eventuali proposte del Consiglio per l'assemblea generale) in merito alla determinazione della remunerazione dei singoli amministratori, incluso il trattamento di fine rapporto.

Il Remuneration and Nomination Committee presenta una proposta al Consiglio (comprese eventuali proposte del Consiglio per l'Assemblea) in merito alla remunerazione di ciascun amministratore. La proposta è redatta in conformità alla politica di remunerazione che è stata stabilita e in ogni caso copre:

- (a)** gli obiettivi della strategia per l'attuazione della creazione di valore a lungo termine ai sensi delle migliori prassi di cui alla disposizione 1.1.1 del Codice;
- (b)** le analisi di scenario;
- (c)** i rapporti di retribuzione all'interno della Società e del settore di affari;
- (d)** l'andamento del prezzo di mercato delle azioni;
- (e)** un rapporto adeguato tra la componente variabile e la componente fissa della remunerazione. La componente variabile della remunerazione è collegata a criteri di performance misurabili determinati in anticipo, che sono prevalentemente a lungo termine;
- (f)** se le azioni vengono assegnate, i relativi termini e condizioni. Le azioni dovrebbero essere detenute per almeno cinque anni dopo la loro assegnazione; e
- (g)** se vengono assegnate opzioni su azioni, i relativi termini e condizioni e i termini e le condizioni per l'esercizio delle opzioni su azioni. Le opzioni su azioni non possono essere esercitate nei primi tre anni successivi all'assegnazione.

Il Remuneration and Nomination Committee prepara anche il processo decisionale del Consiglio (comprese, se del caso, le proposte del Consiglio per l'Assemblea) in merito a:

- (a)** l'elaborazione di criteri di selezione e delle procedure di nomina per Executive e Non-Executive Directors;
- (b)** la valutazione periodica delle dimensioni e della composizione del Consiglio di Amministrazione e l'elaborazione di una proposta per un profilo di composizione del Consiglio di Amministrazione;
- (c)** la valutazione periodica dell'andamento dei singoli Executive e Non-Executive Directors e la relazione al Consiglio;
- (d)** l'elaborazione di un piano per la successione degli Executive e Non-Executive Directors;
- (e)** la proposta di nomina e rinnovo della nomina degli Executive e Non-Executive Directors;
- (f)** la supervisione della politica del Consiglio in merito ai criteri di selezione e alle procedure di nomina degli alti dirigenti; e
- (g)** l'elaborazione della politica sulla diversità della Società per la composizione del Consiglio.

Il Remuneration and Nomination Committee riferisce al Consiglio in merito alle sue deliberazioni e conclusioni. Tale relazione include informazioni su come sono state espletate le funzioni del Remuneration and Nomination Committee nell'esercizio finanziario e riporta anche la composizione del Remuneration and Nomination Committee, il numero di riunioni del Remuneration and Nomination Committee e gli argomenti principali discussi in quelle riunioni.

Il Remuneration and Nomination Committee descrive, in modo trasparente, oltre alle materie richieste dalla legge:

- (a) come la politica di remunerazione è stata attuata nell'esercizio finanziario passato;
- (b) in che modo l'attuazione della politica di remunerazione contribuisce alla creazione di valore a lungo termine;
- (c) le analisi degli scenari che sono stati presi in considerazione;
- (d) gli indici di remunerazione all'interno della Società e del settore di affari e eventuali variazioni di tali indici rispetto all'esercizio finanziario precedente;
- (e) nel caso in cui un amministratore riceva una remunerazione variabile, in che modo tale remunerazione contribuisce alla creazione di valore a lungo termine, i criteri di performance misurabili determinati in anticipo e da cui dipende la remunerazione variabile e il rapporto tra remunerazione e performance; e
- (f) nel caso in cui un amministratore attuale o un ex amministratore riceva un trattamento di fine rapporto, il motivo di tale pagamento.

Gli elementi principali dell'accordo di un Executive Director con la Società devono essere pubblicati sul sito internet della Società in una panoramica trasparente dopo la conclusione dell'accordo e, in ogni caso, non oltre la data dell'avviso di convocazione dell'Assemblea in cui sarà proposta la nomina dell'Executive Director. Si precisa che fino al 5 ottobre 2019 Cementir Holding era una società italiana e per questo motivo era soggetta esclusivamente alla legge e al Codice di Autodisciplina italiani. Nel corso del 2019, il Remuneration and Nomination Committee (denominato "Comitato Nomine e Remunerazioni" prima della conversione in una società olandese) si è riunito 4 volte. La percentuale di partecipazione dei membri alle riunioni del Remuneration and Nomination Committee è indicata nella "Tabella B - Presenze" nel paragrafo "Ruolo del Consiglio di amministrazione" di cui alla lettera j) sopra. Il Remuneration and Nomination Committee nel corso del 2019: (i) ha redatto la Relazione sulla remunerazione e la Politica sulla remunerazione; (ii) ha esaminato la politica sulla diversità; (iii) ha rivisto un'analisi comparativa sui dirigenti strategici delle società quotate italiane, ai sensi e per gli effetti della normativa in materia di Internal Darling; (iv) ha ricevuto la relazione periodica e l'aggiornamento sul piano di successione dei dipendenti chiave della Società; (v) ha ricevuto la relazione periodica e riesaminato il Piano di incentivazione a lungo termine per i dipendenti chiave del Gruppo Cementir; (vi) ha esaminato l'analisi sulla diversità di genere dei dipendenti della Società - Ulteriori dettagli sulle attività del Remuneration and Nomination Committee sono inclusi nella sezione dedicata alla Relazione sulla remunerazione inclusa altrove nella presente relazione.

Remunerazione del Consiglio di Amministrazione

I dettagli sulla remunerazione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi comitati sono indicati nella sezione "Relazione sulla remunerazione".

Assemblea degli azionisti

L'assemblea generale annuale si terrà ogni anno entro e non oltre sei mesi dalla fine dell'esercizio finanziario della Società. Lo scopo dell'assemblea generale annuale degli azionisti è di discutere, tra l'altro, la relazione annuale, l'adozione dei conti annuali, la destinazione degli utili (compresa la proposta di distribuzione di dividendi), l'esonero di responsabilità dei membri del Consiglio di Amministrazione per la loro gestione e supervisione e le altre proposte portate in discussione dal Consiglio di Amministrazione.

a) Convocazione dell'Assemblea

Le Assemblee sono convocate dal Consiglio.

Gli azionisti che rappresentano da soli o congiuntamente almeno il dieci per cento (10%) del capitale sociale emesso possono richiedere per iscritto, precisando le materie da trattare, che il Consiglio di Amministrazione convochi un'Assemblea dei soci di Cementir Holding. Se il Consiglio di Amministrazione non convoca l'Assemblea, tali azionisti possono, su loro richiesta, essere autorizzati dal giudice del tribunale ad interim a convocare un'Assemblea degli azionisti di Cementir Holding.

Le Assemblee degli azionisti di Cementir Holding si terranno ad Amsterdam o Haarlemmermeer (Aeroporto di Schiphol), nei Paesi Bassi, e saranno convocate dal Consiglio di amministrazione in conformità alla legge e agli applicabili regolamenti di borsa, non oltre il quarantaduesimo giorno precedente il giorno della riunione. L'avviso di convocazione di un'Assemblea è emesso in conformità alla legge olandese e mediante un avviso pubblicato in formato elettronico a cui è possibile accedere direttamente e ininterrottamente fino all'Assemblea.

Un argomento richiesto per iscritto da uno o più azionisti che rappresentano da soli o congiuntamente almeno il tre per cento (3%) del capitale sociale emesso, deve essere incluso nell'avviso di convocazione dell'Assemblea o annunciato allo stesso modo, se la Società ha ricevuto la richiesta, comprese le motivazioni, entro e non oltre il termine previsto dalla legge. Il Consiglio ha il diritto di non inserire nell'ordine del giorno proposte presentate da tali persone se ritiene che non siano evidentemente nell'interesse della Società.

L'avviso deve indicare il luogo, la data, l'ora e l'ordine del giorno della riunione, nonché gli altri dati richiesti dalla legge.

L'ordine del giorno dell'Assemblea annuale degli azionisti di Cementir Holding contiene, tra l'altro, i seguenti punti:

- l'adozione dei conti annuali;
- l'attuazione della politica di remunerazione;
- la politica della Società in merito alle integrazioni alle riserve e agli eventuali dividendi;
- la concessione dello scarico di responsabilità in favore degli amministratori per l'esercizio delle loro funzioni nell'esercizio in questione;
- la nomina degli amministratori;
- se applicabile, la proposta di pagamento di un dividendo;
- se applicabile, la discussione di eventuali cambiamenti sostanziali nella struttura di governo societario della Società; e
- qualsiasi argomento deciso da chi convoca la riunione e posto all'ordine del giorno con il dovuto rispetto della legge olandese applicabile.

Inoltre, è richiesta l'approvazione dell'Assemblea per le risoluzioni del Consiglio in merito a un cambiamento importante nell'identità o nel carattere della Società o della sua impresa commerciale associata, incluso in ogni caso:

- (a)** il trasferimento dell'impresa, o praticamente dell'intera impresa, a una terza parte;
- (b)** la conclusione o l'annullamento della cooperazione di lunga durata della Società o di una consociata con un'altra persona giuridica o società o in qualità di socio accomandatario in una società di persone, a condizione che la cooperazione o la cancellazione abbia un significato rilevante per la Società; e
- (c)** l'acquisizione o la cessione di una partecipazione nel capitale sociale di una società con un valore di almeno un terzo (1/3) dell'attivo della Società, in base allo stato patrimoniale consolidato con nota integrativa, sempre in base agli ultimi conti annuali approvati della Società.

Il Consiglio di Amministrazione fornisce all'Assemblea tutte le informazioni richieste, a meno che ciò non sia contrario a un interesse prevalente della Società. Se il Consiglio di Amministrazione fa valere un interesse prevalente, deve motivarlo.

Nel convocare un'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione stabilisce che, ai fini dell'articolo 8.4 dello Statuto, le persone che hanno il diritto di voto o di partecipare all'Assemblea sono coloro in possesso di tali diritti il ventottesimo giorno antecedente il giorno della riunione (la "Data di registrazione") e sono registrati come tali in un registro che sarà designato dal Consiglio di Amministrazione a tale scopo, indipendentemente dal fatto se disporranno di tali diritti alla data della riunione. Oltre alla Data di registrazione, l'avviso di convocazione indica altresì come possono essere registrati gli azionisti e coloro che siano in possesso di diritti di partecipazione e come tali diritti possono essere esercitati.

Ogni azionista può essere rappresentato da una delega scritta, per partecipare, intervenire e, nella misura in cui ne ha diritto, votare in Assemblea utilizzando mezzi di comunicazione elettronici, a condizione che tale persona possa essere identificata tramite gli stessi mezzi di comunicazione elettronica e sia in grado di os-

servare direttamente il procedimento e, nella misura in cui ne ha diritto, di votare all'Assemblea. In tal caso, la delega deve essere stata ricevuta dalla Società entro la data stabilita dal Consiglio nell'avviso.

b) Ordine di discussione e processo decisionale

L'Assemblea annuale è presieduta dal:

- (a)** Chairman; o
- (b)** se il Chairman è assente, dal Senior Non-Executive Director; o
- (c)** se il Senior Non-Executive Director è assente, da uno degli altri Non-Executive Directors designato a tale scopo dal Consiglio; o
- (d)** se nessuno dei Non-Executive Directors è presente all'Assemblea annuale, l'Assemblea provvede a nominare una persona.

Il presidente dell'Assemblea determina l'ordine di discussione in base all'ordine del giorno e può limitare il tempo degli interventi o adottare altre misure per garantire che l'Assemblea proceda in modo ordinato.

Tutte le questioni relative al procedimento o relative all'Assemblea sono decise dal presidente dell'Assemblea. Il verbale delle attività svolte in Assemblea deve essere conservato dal segretario dell'Assemblea, a meno che non sia redatto un verbale notarile di Assemblea. Il verbale di Assemblea viene adottato e successivamente firmato dal presidente e dal segretario dell'Assemblea. Una conferma scritta firmata dal presidente dell'Assemblea attestante che è stata adottata una risoluzione costituisce una prova valida di tale risoluzione nei confronti di terzi.

L'Assemblea adotta risoluzioni a maggioranza semplice dei voti espressi indipendentemente da quale porzione del capitale sociale emesso sia rappresentato da tali voti, a meno che la legge o lo Statuto non dispongano diversamente.

Ogni azione conferisce il diritto di esprimere un voto durante l'Assemblea. Le azioni detenute dalla Società o da una delle sue controllate non possono votare. I titolari di un diritto di usufrutto o di un pegno su azioni appartenenti alla Società o alle sue controllate non sono esclusi dal voto se il diritto di usufrutto o il diritto di pegno è sorto prima che la azione in questione appartenesse alla Società o a una delle sue controllate. La Società o una controllata non possono esprimere un voto in relazione a un'azione su cui detengono un diritto di usufrutto o un diritto di pegno. Il presidente dell'Assemblea determina il metodo di voto. La decisione del presidente dell'Assemblea sull'esito della votazione è decisiva. Il presidente dell'Assemblea decide in caso di parità. Tutte le controversie relative al voto per le quali né la legge né lo statuto forniscono una soluzione sono decise dal presidente dell'Assemblea.

Il verbale dell'Assemblea degli azionisti sarà disponibile sul sito internet della Società entro e non oltre tre mesi dalla fine dell'Assemblea, dopodiché gli azionisti avranno l'opportunità di reagire al verbale nei tre mesi successivi. Il verbale sarà quindi adottato secondo le modalità descritte nello Statuto.

Codice Etico

Il Gruppo Cementir ha deciso di adottare un Codice Etico per conformare e condurre le proprie attività commerciali secondo i principi di integrità, onestà e riservatezza e in conformità alle leggi e alle normative dei paesi in cui opera. Il Codice Etico promuove l'uso corretto ed efficiente delle risorse nella prospettiva della responsabilità aziendale, sociale e ambientale, per conciliare la ricerca di competitività nel mercato del Gruppo Cementir con il rispetto delle regole di concorrenza. Il Gruppo, nei rapporti d'affari, si ispira e osserva i principi di lealtà, correttezza, trasparenza, efficienza e orientamento al mercato, indipendentemente dall'importanza dell'accordo.

Tutte le azioni, transazioni e negoziazioni effettuate e, più in generale, il comportamento delle persone nelle loro attività quotidiane, sono ispirati alla massima accuratezza, completezza e trasparenza delle informazioni, alla legittimità, sia nella forma che nella sostanza, alla chiarezza e accuratezza delle registrazioni contabili in conformità alle normative e alle procedure interne. Per raggiungere questo obiettivo, il Gruppo Cementir ri-

chiede che i propri dipendenti rispettino i più elevati standard di condotta aziendale nell'esercizio delle loro funzioni, come previsto dal Codice Etico e dalle procedure a cui si riferisce. Per questi motivi, il Gruppo:

- garantisce che i dipendenti che segnalano violazioni del Codice Etico non saranno soggetti a ritorsioni;
- adotta sanzioni eque commisurate al tipo di violazione del Codice Etico e garantisce la sua applicazione a tutte le categorie di dipendenti, tenendo conto delle leggi, dei contratti e delle normative applicabili nel Paese in cui opera;
- controlla periodicamente il rispetto del Codice Etico.

Il Codice Etico è disponibile sul sito internet della Società ai sensi della disposizione 2.5.2 del Codice.

Comitato Etico

A seguito della Conversione Transfrontaliera, l'Organismo di Vigilanza istituito ai sensi della legge italiana che disciplina la responsabilità delle società per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato (decreto legislativo n. 231/2001) ha cessato l'attività a partire dal 5 ottobre 2019. Al fine di monitorare il costante rispetto del Codice Etico da parte dei dipendenti della Società e delle sue controllate e l'applicazione dei regolamenti in seguito al trasferimento della sede legale, in data 5 ottobre 2019 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, tra le altre cose, di istituire un Ethics Committee, formato dai membri interni del precedente Organismo di Vigilanza, e dunque il Group General Counsel e il Group Chief Internal Audit Officer, con un ambito di competenze e poteri equivalenti a quelli dell'Organismo di Vigilanza preesistente.

Procedura di segnalazione delle violazioni

Il 13 novembre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Procedura di Segnalazione delle Violazioni in ottemperanza alla normativa olandese. Tale procedura è disponibile sul sito internet della Società ai sensi della previsione 2.6.1 del Codice.

Politica in materia di contatti bilaterali con gli azionisti

Il 13 novembre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha adottato, in ottemperanza alla normativa olandese, la politica in materia di contatti bilaterali con gli azionisti. Tale politica è disponibile sul sito internet della Società ai sensi della previsione 4.2.2 del Codice.

Informazioni privilegiate

Ai sensi del Regolamento sugli abusi di mercato (UE n. 596/2014), Cementir Holding comunica senza indugio al pubblico qualsiasi informazione che: (i) abbia carattere preciso; (ii) non sia stata resa pubblica; (iii) si riferisca direttamente o indirettamente alla Società o alle azioni ordinarie della Società; e (iv) se fosse resa pubblica, potrebbe avere un effetto significativo sui prezzi delle azioni ordinarie della Società o sul prezzo dei relativi strumenti finanziari derivati (di seguito l' "Informazione Privilegiata"). A questo proposito:

- "una informazione ha "carattere preciso" se: (a) fa riferimento a una serie di circostanze esistenti o che si può ragionevolmente ritenere che vengano a prodursi, o a un evento che si è verificato o del quale si può ragionevolmente ritenere che si verificherà e (b) è sufficientemente specifica da permettere di trarre conclusioni sul possibile effetto del complesso di circostanze o eventi sui prezzi degli strumenti finanziari o del relativo strumento finanziario derivato. A questo proposito, nel caso di un processo prolungato che è teso a concretizzare, o che determina, una particolare circostanza o futuro evento, tale futura circostanza o futuro evento, nonché le tappe intermedie di detto processo che sono collegate alla concretizzazione o alla determinazione della circostanza o dell'evento futuri, possono essere considerati come informazioni aventi carattere preciso;
- "informazioni che, se fossero rese pubbliche, potrebbero avere un effetto significativo sui prezzi di strumenti finanziari e di strumenti finanziari derivati" indicano le informazioni che un investitore ragionevole utilizzerebbe probabilmente come uno degli elementi su cui basare le proprie decisioni di investimento.

Una tappa intermedia in un processo prolungato potrebbe dover essere considerata come Informazione Privilegiata se risponde ai criteri fissati nella suddetta definizione di Informazione Privilegiata.

L'obbligo di divulgazione di cui sopra deve essere rispettato attraverso la pubblicazione di un comunicato

stampa da parte della Società, in conformità con le modalità stabilite dal MAR e dalla legge olandese e italiana, divulgando al pubblico le Informazioni Privilegiate pertinenti.

Cementir Holding può, sotto la propria responsabilità, ritardare la divulgazione al pubblico di Informazioni privilegiate purché siano soddisfatte tutte le seguenti condizioni: (a) la divulgazione immediata potrebbe pregiudicare gli interessi legittimi di Cementir Holding; (b) il ritardo nella comunicazione probabilmente non avrebbe l'effetto di fuorviare il pubblico; (c) Cementir Holding è in grado di garantire la riservatezza di tali informazioni.

Nel caso di un processo prolungato che si verifica in più fasi e che è destinato a provocare, o che si traduce in una particolare circostanza o un evento particolare, Cementir Holding può, sotto la propria responsabilità, ritardare la divulgazione al pubblico di Informazioni Privilegiate relative a questo processo, alle condizioni di cui alle lettere a), b) e c) che precedono.

Cementir Holding e le persone che agiscono in suo nome o per suo conto redigono e tengono regolarmente aggiornato, un elenco di tutte le persone che hanno accesso alle Informazioni Privilegiate e che lavorano per loro nell'ambito di un contratto di lavoro o che svolgono in altro modo compiti attraverso i quali hanno accesso alle Informazioni Privilegiate, come consulenti, commercialisti o agenzie di rating del credito (il "Registro Insider"). Cementir Holding o qualsiasi altra persona che agisce in suo nome o per suo conto, adotterà tutte le misure ragionevoli per garantire che qualsiasi persona nel Registro Insider riconosca per iscritto i doveri legali e regolamentari implicati e sia a conoscenza delle sanzioni applicabili all'abuso di Informazioni Privilegiate e alla divulgazione illecita di Informazioni Privilegiate.

Codice di Condotta per Internal Dealing

Il 13 novembre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha aggiornato in conformità alla legge olandese il Codice di Condotta per Internal Dealing ("Codice di Condotta"), adottato dalla Società per la prima volta il 1° aprile 2006. Il Codice di Condotta garantisce la massima trasparenza e coerenza delle informazioni fornite al mercato, per quanto riguarda gli obblighi di segnalazione e le limitazioni relative all'acquisto, vendita, sottoscrizione e scambio di azioni di Cementir Holding effettuate dai Managers (amministratori della Società e alti dirigenti non amministratori con regolare accesso a Informazioni Privilegiate relative, direttamente o indirettamente, alla Società e con potere di prendere decisioni manageriali che incidono sugli sviluppi futuri e sulle prospettive commerciali della Società) e le Persone strettamente associate ad essi.

In conformità alla regolamentazione europea, il Codice di Condotta prevede un periodo di black-out per la negoziazione di azioni della Società durante i 30 giorni di calendario precedenti la comunicazione da parte della Società al mercato dei dati contenuti nel bilancio annuale, nelle relazioni semestrali, nelle relazioni intermedie sulla gestione (o altri prospetti contabili o relazioni comparabili di periodo) che la Società è tenuta a pubblicare o ha deciso di pubblicare.

Informativa ai sensi del decreto di attuazione dell'articolo 10 della direttiva UE sulle offerte pubbliche di acquisto

In conformità al decreto olandese *Besluit artikel 10 overnamerichtlijn* (il "Decreto"), la Società comunica quanto segue:

(a) le informazioni sulla struttura del capitale della Società e sulla composizione del capitale azionario emesso, costituito interamente da azioni ordinarie, sono dettagliate nella tabella sottostante.

Struttura del capitale sociale

	No. azioni	Percentuale del capitale sociale	Quotazione
Azioni ordinarie	159.120.000	100%	Borsa Italiana - Segmento STAR

Il capitale azionario autorizzato della Società ammonta a cinquecento milioni (500.000.000) di euro ed è suddiviso in cinquecento milioni (500.000.000) di azioni, ciascuna del valore nominale di un euro (1 euro).

Il capitale azionario emesso della Società al 31 dicembre 2019, sottoscritto e versato, ammonta a 159.120.000 euro suddiviso in 159.120.000 azioni nominali del valore nominale di 1,00 euro ciascuna.

Le informazioni sui diritti associati alle azioni ordinarie sono contenute nello Statuto della Società, disponibile sul sito internet della Società. In particolare, i diritti connessi alle azioni ordinarie di Cementir Holding includono (i) diritti di opzione sull'emissione di azioni ordinarie; (ii) diritto, di persona o per delega autorizzata per iscritto, a partecipare e intervenire all'Assemblea; (iii) diritti di voto e diritto alle distribuzioni di dividendi nella misura in cui il patrimonio netto della Società superi la somma della parte versata e richiamata del capitale e le riserve che devono essere mantenute per legge o per Statuto.

- (b)** Non si applicano restrizioni al trasferimento di azioni ordinarie.
- (c)** Le informazioni sulle partecipazioni dirette e indirette nel capitale della Società per le quali si applicano gli obblighi di notifica, ai sensi delle Sezioni 5:34, 5:35 e 5:43 del Wet op het financieel toezicht (Atto di Vigilanza Finanziaria Olandese di seguito "WFT") sono contenute nella sezione Informazioni Generali della presente Relazione sulla gestione, inclusi gli azionisti che detengono il 3% o più delle azioni ordinarie emesse, sulla base delle informazioni disponibili dalla Società e pubblicate sul sito internet della Stichting Autoriteit Financiële Markten (Autorità di vigilanza olandese, "AFM").
- (d)** Nessun diritto speciale di controllo o altri diritti maturano sulle azioni del capitale della Società.
- (e)** Non è stato istituito alcun piano di partecipazione azionaria dei dipendenti ai sensi dell'articolo 1 comma 1 (e) del Decreto, pertanto non esiste una procedura specifica per l'esercizio dei diritti di voto da parte dei dipendenti.
- (f)** Non si applicano restrizioni ai diritti di voto associati alle azioni ordinarie nel capitale della Società, né termini per l'esercizio dei diritti di voto. La Società non è a conoscenza di alcuna ricevuta di deposito emessa per le azioni del proprio capitale.
- (g)** La Società non è a conoscenza di alcun accordo con alcun azionista che possa comportare restrizioni al trasferimento di azioni o limitazione dei diritti di voto.
- (h)** Le regole che disciplinano la nomina e la sostituzione dei membri del Consiglio di Amministrazione sono stabilite nell'Articolo 7.2 dello Statuto e sono descritte nella lettera a) "Composizione e nomina del Consiglio di Amministrazione" di cui sopra. Secondo l'art. 11 dello Statuto una delibera di modifica statutaria può essere adottata dall'Assemblea solo su proposta del Consiglio. Se una proposta di modifica dello Statuto viene presentata all'Assemblea, deve essere così indicato nell'avviso di convocazione dell'Assemblea stessa e una copia della proposta contenente il testo della ipotesi di modifica deve essere disponibile presso la Società per il controllo di ogni azionista e delle altre persone con diritto di partecipazione, dalla data di convocazione dell'Assemblea fino alla conclusione di tale riunione.
- (i)** I poteri dei membri del Consiglio sono dettagliati nello Statuto e nel Regolamento del Consiglio, entrambi disponibili sul sito internet della Società. Con particolare riferimento al potere di emettere azioni, le azioni sono emesse ai sensi di una delibera consiliare se il Consiglio è stato autorizzato a farlo mediante una delibera dell'Assemblea per un periodo specifico, con il dovuto rispetto delle disposizioni statutarie applicabili. Se e nella misura in cui il Consiglio non sia stato autorizzato come precedentemente indicato, l'Assemblea può decidere di emettere azioni su proposta del Consiglio.
Il Consiglio può essere autorizzato dall'Assemblea ad acquistare azioni proprie a titolo oneroso. L'Assemblea degli azionisti del 28 giugno 2019 ha deliberato di confermare l'autorizzazione esistente al Consiglio di Amministrazione, concessa con delibera dell'assemblea degli azionisti tenutasi il 23 febbraio 2015, ad aumentare il capitale sociale, in una o più tranches, fino al 22 febbraio 2020, per un importo complessivo (incluso l'eventuale sovrapprezzo) di Euro 300 milioni, attraverso l'emissione di azioni ordinarie, senza esclusione o limitazione dei diritti di opzione. Pertanto, ai sensi dell'articolo 3.2 dello Statuto sociale, fino al 22 febbraio

2020, il Consiglio di amministrazione è autorizzato a emettere azioni del capitale della Società, in una o più tranche, senza esclusione o limitazione dei diritti di opzione, fino a un corrispettivo massimo (incluso l'eventuale sovrapprezzo delle azioni) di 300.000.000 euro.

- (j) La Società non è parte di alcun accordo significativo che entrerà in vigore, verrà modificato o verrà risolto in caso di cambio di controllo della Società a seguito di un'offerta pubblica ai sensi della Sezione 5:70 del WFT, ad eccezione di un accordo finanziario firmato nel 2016 con un pool di banche. Ai sensi di tale accordo la Società è tenuta a effettuare rimborsi anticipati in caso di modifica dell'azionista di controllo. Le società controllate della Società hanno in corso contratti di finanziamento che contengono clausole in linea con la prassi commerciale in caso di modifica dell'azionista di controllo.
- (k) La Società non ha stipulato alcun accordo con un membro del Consiglio o un dipendente che preveda un risarcimento in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa ovvero in caso di dimissioni o licenziamento o comunque risoluzione del rapporto di lavoro come risultato di un'offerta pubblica ai sensi dell'articolo 5:70 del WFT.

Conformità al Codice di Corporate Governance olandese

Le società olandesi le cui azioni sono quotate su una borsa regolamentata o un sistema analogo sono obbligate ai sensi della legge olandese a indicare nelle loro relazioni annuali se applicano o meno le disposizioni del Codice e, nel caso in cui non applichino determinate disposizioni, a spiegare i motivi per cui hanno scelto di deviare dalla loro applicazione.

Per l'esercizio 2019, tenendo anche conto del fatto che la Conversione Transfrontaliera è avvenuta verso la fine dell'anno 2019 e di conseguenza con riferimento a tale limitato periodo di applicabilità, Cementir Holding dichiara di rispettare il Codice, fornendo le seguenti spiegazioni e considerazioni con riferimento alle disposizioni seguenti:

2.1.7. Principio

I Non Executive Directors indipendenti fino all'approvazione del bilancio per l'esercizio 2019 sono 5 su un totale di 11 Non Executive Directors (escluso il Non Executive Director che si è dimesso il 13 novembre 2019) e quindi sono meno della metà del totale di Non Executive Directors. Anche il numero di Non Executive Directors affiliati a un azionista che detiene il dieci per cento o più delle azioni della Società non è conforme. Cementir Holding, tuttavia, ritiene che la composizione sia appropriata, nella misura in cui è coerente con la composizione storica del Consiglio prima della Conversione Transfrontaliera e in quanto rispecchia pienamente la struttura della proprietà, con un azionista di riferimento che detiene la grande maggioranza delle azioni.

2.2.4. Principio

Il Consiglio di Amministrazione, alla luce della struttura e della compagine sociale della Società, caratterizzata da una concentrazione della partecipazione di controllo e da un Executive Director dotato di pieni poteri, come deliberato dal Consiglio stesso, alla data della presente relazione non ritiene di approvare uno specifico piano per la successione degli Executive Directors.

L'eventuale assenza e impedimento dell'Executive Director, inoltre, sono regolati dall'articolo 7.2.8 dello Statuto che stabilisce che ai restanti Executive Directors sarà temporaneamente affidata la gestione esecutiva della Società; il Consiglio può, tuttavia, prevedere una sostituzione temporanea. Se non ci sono Executive Directors o in caso di impedimento di tutti Executive Directors o dell'unico Executive Director, a seconda dei casi, la gestione esecutiva della Società è temporaneamente affidata ai Non-Executive Directors, fermo restando che il Consiglio può tuttavia prevedere una o più sostituzioni temporanee. Dal 2018, la Società ha inoltre delineato un "Piano di emergenza" che identifica le azioni da intraprendere qualora fosse necessario sostituire l'Executive Director. In particolare, in caso di dimissioni o cessazione anticipata del CEO, i poteri del CEO sono temporaneamente assegnati al vice-Chairman fino a quando un nuovo CEO sia nominato e in carica, a meno che il Consiglio di Amministrazione non decida diversamente.

Corporate Governance Statement

La dichiarazione relativa alla corporate governance, in ottemperanza a quanto previsto nel decreto olandese Vaststellingsbesluit nadere voorschriften inhoud bestuursverslag ("Corporate Governance Statement"), è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo www.cementirholding.com.

Responsabilità con riferimento al Bilancio Annuale

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile per predisporre il Bilancio Annuale, inclusivo del Bilancio Consolidato e Separato e della Relazione sulla Gestione, secondo la legge Olandese e secondo gli standard Internazionali di Reporting Finanziario (IFRS) come emessi dall'International Accounting Standards Board e come adottati dalla Unione Europea (EU-IFRS).

Secondo la Sezione 5:25c, paragrafo 2 del Dutch Financial Supervision Act, il Consiglio di Amministrazione dichiara che, al meglio delle proprie conoscenze, il bilancio predisposto in base ai principi contabili applicati rappresenta una vera e giusta rappresentazione delle attività, delle passività, della posizione finanziaria e del conto economico dell'anno della Società e delle consociate e che la Relazione sulla Gestione fornisce una vera e giusta rappresentazione della performance del business durante l'anno finanziario e della situazione alla data di redazione dello stato patrimoniale della società e delle consociate, degli sviluppi occorsi durante l'anno insieme alla descrizione dei principali rischi ed incertezze che la Società ed il Gruppo affrontano.



Godsbanen Cultural Production Center, Aarhus, Danimarca

RELAZIONE DEI NON-EXECUTIVE DIRECTORS

Premessa

La presente relazione è stata redatta in conformità alla previsione 5.1.5 del Codice che recita: *“I non-executive directors riferiscono in merito alla supervisione esercitata nel precedente esercizio. Essi riferiscono almeno sui temi disciplinati dalle migliori prassi di mercato di cui alle previsioni 1.1.3, 2.1.2, 2.1.10, 2.2.8, 2.3.5 e 2.4.4 e, se applicabili, di cui alle previsioni 1.3.6 e 2.2.2”*.

Si noti che, fino al 5 ottobre 2019, Cementir Holding era una società italiana e pertanto soggetta alla legge e al Codice di Autodisciplina italiani. La Società ha iniziato a applicare il Codice di Corporate Governance Olandese successivamente alla sua Conversione Transfrontaliera.

Supervisione dei Non-Executive Directors

In ottemperanza allo Statuto, il Consiglio di Amministrazione, successivamente alle dimissioni del Non-Executive Director Carlo Carlevaris in data 13 novembre 2019, è attualmente formato da un Executive Director (Francesco Caltagirone), dotato dei più ampi poteri consentiti dalle leggi applicabili, che ha la responsabilità della gestione operativa della Società e da undici Non-Executive Directors (Alessandro Caltagirone, Azzurra Caltagirone, Edoardo Caltagirone, Saverio Caltagirone, Fabio Corsico, Mario Delfini, Veronica De Romanis, Paolo Di Benedetto, Adriana Lamberto Floristan, Chiara Mancini e Roberta Neri).

I Non-Executive Directors della Società esercitano la supervisione sulla linea di condotta e l'esecuzione delle funzioni dell'Executive Director, sugli affari generali della Società e le sue attività, sviluppando una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di valore a lungo termine e tenendo conto dei rischi connessi alle attività commerciali del Gruppo Cementir.

I Non-Executive Directors vigilano almeno sui principali seguenti argomenti:

- (a)** Sviluppo di una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di valore a lungo termine tenendo conto dei rischi connessi alle attività commerciali del Gruppo Cementir;
- (b)** conformità a tutte le leggi e i regolamenti pertinenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- (c)** integrità delle informazioni finanziarie garantendo l'adeguatezza dei controlli finanziari e dei sistemi di gestione dei rischi; e
- (d)** revisione della performance del Consiglio nel suo insieme, di ciascun amministratore individualmente e dei comitati endoconsiliari.

I Non-Executive-Directors hanno pianificato l'incontro annuale, secondo quanto raccomandato dalle migliori prassi di mercato di cui alle previsioni del Codice, applicabile a partire dal 5 ottobre 2019, prima della riunione consiliare del 5 marzo 2020. Come evidenziato in precedenza, fino al 5 ottobre 2019 Cementir Holding era una società italiana e pertanto soggetta alla legge e al Codice di Autodisciplina italiani.

Ulteriori informazioni relative al ruolo, alla composizione e alle attività svolte dai Non-Executive Directors, incluse le "Informazioni personali" ai sensi e per gli effetti della previsione 2.1.2 del Codice, sono contenute nella sezione "Consiglio di Amministrazione" che precede.

Indipendenza dei Non-Executive Directors

Ai sensi della previsione 2.1.10 del Codice, la relazione dei Non-Executive Directors, indica se sono stati rispettati i requisiti di indipendenza di cui alle disposizioni delle migliori prassi di mercato contenute nelle previsioni da 2.1.7 a 2.1.9 inclusi e, se applicabile, anche quale dei Non-Executive Directors non è considerato indipendente.

I Non-Executive Directors indipendenti, fino all'approvazione del bilancio per l'esercizio 2019, sono 5 su un totale di 11 Non-Executive Directors (escludendo dal totale degli amministratori il Non executive Director dimessosi il 13 novembre 2019) e sono quindi meno della metà dei Non executive Directors. I Non executive Directors affiliati ad un azionista che detiene il dieci per cento o più delle azioni della Società sono più di uno, discostandosi pertanto da quanto indicato dalle migliori prassi di mercato di cui alla previsione 2.1.7 (iii) del

Codice. Cementir Holding ritiene, tuttavia, appropriata tale composizione, in quanto è coerente con la composizione storica del Consiglio precedentemente alla Conversione Transfrontaliera e rispecchia pienamente la struttura della proprietà, con un azionista che possiede la grande maggioranza delle azioni.

In ottemperanza alla previsione 2.1.9 del Codice, il Consiglio di Amministrazione del 5 ottobre 2019 ha nominato un Senior Non-Executive Director, con il ruolo di presiedere il Consiglio secondo quanto prescritto dalla legge olandese e in conformità allo Statuto della Società e all'art. 2.3.7 del Regolamento del Consiglio. In conseguenza delle sue dimissioni, rassegnate in data 13 novembre 2019, la posizione è temporaneamente vacante. Con tali precisazioni, si ritiene che i requisiti di indipendenza previsti nelle migliori prassi di mercato di cui alla previsione 2.1.10 del Codice siano rispettati.

Valutazione dei Non-Executive Directors

Ai sensi della previsione 2.2.8 del Codice, i Non-Executive Directors di Cementir Holding hanno condotto, per l'esercizio 2019, una valutazione relativa alla dimensione, composizione e funzionamento dei membri del Consiglio, del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, contenente: (i) il metodo con cui è stata condotta la valutazione dei Non-Executive Directors, sia nel loro complesso che individualmente e la valutazione dei comitati; (ii) il metodo con cui è stata condotta la valutazione degli executive directors, sia nel loro complesso che individualmente; (iii) le considerazioni conclusive e i suggerimenti su possibili miglioramenti relativamente al funzionamento del Consiglio.

Si rammenta che fino al 5 ottobre 2019, Cementir Holding era una società italiana e quindi soggetta alla legge e al Codice di Autodisciplina italiano. La valutazione viene effettuata annualmente attraverso la metodologia della compilazione di questionari da parte degli amministratori in merito alle dimensioni, alla composizione e al funzionamento del Consiglio, dei suoi membri e dei suoi comitati e attraverso una intervista, ove ne facessero richiesta. L'ufficio Corporate Affairs di Cementir Holding cura la raccolta e la gestione dei riscontri. I Non-Executive Directors hanno espresso soddisfazione per il funzionamento del consiglio di amministrazione. Alcuni Non-Executive Directors hanno suggerito di espandere il mix di competenze ed esperienza all'interno del consiglio di amministrazione nei settori della sostenibilità e responsabilità sociale, mercati esteri di interesse per il Gruppo, controllo contabile e fiscale e risorse umane.

Le strutture gestionali di Cementir Holding sono state ritenute adeguate ed efficaci per il raggiungimento degli obiettivi prefissati dalla Società.

Particolarmente apprezzato è stato il ruolo dell'Executive Director per quanto riguarda la gestione operativa della Società, la definizione degli obiettivi del Gruppo Cementir e la gestione della performance societaria, nell'ambito della responsabilità della creazione di profitto e della analisi e proposta di opportunità strategiche che contribuiscono alla crescita del Gruppo. L'Executive Director ha assicurato l'osservanza delle leggi e dei regolamenti applicabili, dello Statuto e delle buone prassi in materia di governo societario e ha inoltre eseguito le decisioni del Consiglio di Amministrazione, ha determinato gli obiettivi del Consiglio di Amministrazione e preparato la documentazione finanziaria annuale conformemente alla legislazione applicabile. Inoltre, i poteri conferiti all'Executive Director hanno consentito al Consiglio di Amministrazione di esercitare adeguatamente le funzioni di direzione e controllo sulla gestione e sui rischi aziendali.

Con riferimento all'Audit Committee, i Non-Executive Directors hanno ritenuto adeguati il numero e l'orario delle riunioni. La valutazione del rischio e il monitoraggio dei principali rischi da parte della Società sono stati effettuati in maniera soddisfacente. L'Audit Committee, nel suo insieme, possiede le competenze tecniche e l'esperienza necessarie per l'adempimento credibile ed efficace delle sue funzioni e i sistemi in atto per controllare i rischi sono stati valutati come soddisfacenti. Tutte le attività svolte dall'Audit Committee nel corso dell'anno 2019 sono state correttamente e chiaramente illustrate al Consiglio di Amministrazione. La partecipazione degli amministratori all'Audit Committee ha avuto un esito molto positivo (maggiori dettagli sono riportati nella Tabella B - "Presenze"). Ulteriori informazioni relativamente al ruolo, alla composizione e alle attività svolte dall'Audit Committee, sono riportati nella sezione "Comitati endoconsiliari" di cui sopra.

Con riferimento al Remuneration and Nomination Committee, i Non-Executive Directors hanno ritenuto adeguati il numero e l'orario delle riunioni. Il Remuneration and Nomination Committee, nel suo insieme, ha tutte

le competenze e l'esperienza necessarie per svolgere efficacemente le sue funzioni. Ha illustrato efficacemente al Consiglio tutte le attività svolte durante l'anno 2019. Tutti i membri hanno partecipato costantemente e attivamente alle riunioni (maggiori dettagli sono riportati nella Tabella B - "Partecipazione"). Ulteriori informazioni relativamente al ruolo, alla composizione e alle attività svolte dal Remuneration and Nomination Committee sono riportati nella sezione "Comitati consiliari" di cui sopra.

I Non executive Directors terranno pertanto conto le conclusioni positive della valutazione sopra riportate nel processo di selezione da intraprendere in occasione del prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione e conferma anche a tali fini l'attuale Profile, disponibile sul sito internet della Società.



Museum of Contemporary Art, Yinchuan, Cina

ALTRE INFORMAZIONI

Indicatori alternativi di performance

Il gruppo Cementir Holding utilizza alcuni indicatori alternativi di performance, al fine di consentire una migliore valutazione dell'andamento della gestione economica e della situazione patrimoniale e finanziaria. In coerenza con quanto previsto e dagli orientamenti ESMA/2015/1415, di seguito viene riportato il significato e il contenuto di tali indicatori.

- Margine operativo lordo (EBITDA): è un indicatore della performance operativa calcolato sommando al "Risultato operativo" gli "Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti";
- Indebitamento finanziario netto: rappresenta un indicatore della struttura finanziaria ed è determinato, conformemente alla Comunicazione Consob 6064293/2006, come somma delle voci:
 - Attività finanziarie correnti;
 - Disponibilità liquide e mezzi equivalenti;
 - Passività finanziarie correnti e non correnti.
- Capitale investito netto: è determinato dall'ammontare complessivo delle attività di natura non finanziaria, al netto delle passività di natura non finanziaria.

Vertenze legali in corso

Si segnalano tre distinti procedimenti in cui la Società, pur non essendo parte in causa, è responsabile della direzione della difesa e può essere astrattamente soggetta ad obblighi di indennizzo a suo carico, nel contesto dello "share purchase agreement" ("SPA") con Italcementi S.p.A. per la cessione delle azioni di Cementir Italia S.p.A. (oggi denominata Cemitaly S.p.A. dalla nuova proprietà), Cementir Sacci S.p.A. (oggi Italsacci S.p.A.) e Betontir S.p.A. intervenuta con effetto dal 2 gennaio 2018.

Procedimento antitrust

In data 7 agosto 2017, a conclusione di un procedimento istruttorio, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ("Autorità") ha notificato a Cemitaly S.p.A. ("Cemitaly") il provvedimento finale, irrogando una sanzione amministrativa pecuniaria pari a Euro 5.090.000. L'Autorità ha ritenuto che le parti del procedimento istruttorio hanno posto in essere un'intesa unica, complessa e continuata avente ad oggetto un coordinamento dei prezzi di vendita di cemento sull'intero territorio nazionale, assistito anche da un controllo dell'andamento delle relative quote di mercato, realizzato tramite uno scambio di informazioni sensibili attuato grazie all'associazione di categoria AITEC.

In data 6 ottobre 2017 Cemitaly ha presentato ricorso al TAR Lazio per l'annullamento, previa sospensione, del provvedimento finale dell'Autorità in quanto infondato ed illogico, in particolare nella misura in cui attribuisce alla predetta società una serie di condotte asseritamente illecite, pur in assenza di adeguati elementi probatori a sostegno, ovvero in alcuni casi in totale assenza degli stessi, e senza che l'Autorità abbia motivato in alcun modo il rigetto delle puntuali spiegazioni fornite da Cemitaly. Con provvedimento dell'11 novembre 2017 il TAR Lazio non ha concesso la sospensione del provvedimento, fissando l'udienza per la trattazione di merito del ricorso a giugno 2018.

Con sentenza pubblicata in data 30 luglio 2018 il Tar Lazio ha respinto integralmente il ricorso, confermando la validità del provvedimento sanzionatorio.

Con ricorso in appello notificato in data 5 ottobre 2018, Cemitaly ha quindi chiesto al Consiglio di Stato l'annullamento della sentenza, integrale o parziale, e conseguentemente del provvedimento sanzionatorio. In accoglimento di un'istanza presentata dall'Avvocatura di Stato, all'udienza pubblica del 15 novembre 2018, la causa è stata rinviata per la trattazione all'udienza del 7 febbraio 2019 e quindi trattenuta in decisione.

In data 21 marzo 2019 è stata infine pubblicata la sentenza con cui il Consiglio di Stato ha respinto il ricorso di Cemitaly, ritenendolo infondato per le ragioni di cui in motivazione.

In data 9 gennaio 2020, a seguito di richiesta di Italcementi S.p.A., Cementir Holding ha corrisposto a Cemitaly a titolo di indennizzo ai sensi dello SPA, la somma di euro 5.118.076, comprensiva degli interessi maturati.

Procedimento fiscale nei confronti di Cemitaly (Ecotassa)

Nel 2015 è stata avviata una verifica fiscale della Guardia di Finanza di Taranto e del Comando Polizia Provinciale di Taranto nei confronti di Cemitaly presso lo stabilimento di proprietà di Taranto finalizzata al controllo del versamento del tributo speciale per il deposito in discarica di rifiuti solidi (ecotassa), legata alla loppa stoccata e utilizzata nel predetto stabilimento. In data 19 ottobre 2016 il Servizio Tributi Propri della Regione Puglia, nonostante le deduzioni difensive prodotte da Cemitaly ha notificato la richiesta di versare la somma complessiva di 1,3 milioni di Euro, confermata con l'avviso di accertamento con provvedimento definitivo del 12 gennaio 2017.

Avverso tale provvedimento, Cemitaly ha presentato ricorso giurisdizionale alla Commissione Tributaria Provinciale di Bari chiedendone l'annullamento, previa sospensione. La società ritiene infatti che la loppa di proprietà non sia da considerarsi un rifiuto, bensì un sottoprodotto e non sia comunque un rifiuto da inviare in discarica e, quindi, da sottoporre a tassazione, essendo essa un materiale perfettamente recuperabile e utilizzabile nel ciclo produttivo del cemento; inoltre il deposito di loppa non configura una discarica abusiva.

Il 28 giugno 2017, la Commissione Tributaria Provinciale di Bari ha accolto l'istanza di sospensione cautelare del provvedimento impugnato, contestualmente fissando l'udienza di trattazione del merito per il giorno 13 dicembre 2017.

Con decisione in data 14 dicembre 2017 la Commissione Tributaria Provinciale di Bari ha rigettato il ricorso della società. La decisione è stata ritenuta errata in fatto ed in diritto da Cemitaly: a riprova di ciò, vale la circostanza che il preteso "rifiuto" è stato nel frattempo completamente rimosso dall'area dello stabilimento di Taranto ed interamente recuperato.

Su tali basi la società ha appellato la sentenza di primo grado con ricorso dinanzi alla Commissione Tributaria Regionale della Puglia. Il ricorso ha assunto il n. 2888/18 reg. gen. e pende in attesa che venga fissata l'udienza di discussione.

Peraltro, al fine di evitare il protrarsi di un contenzioso dall'esito obiettivamente incerto, la società ha deciso di manifestare alla Regione Puglia la propria disponibilità ad una definizione della controversia attraverso l'istituto della Conciliazione Giudiziale di cui all'art. 48 del d.lgs. 31 dicembre 1992, n. 546.

In data 25 giugno 2019 Cemitaly e la Regione Puglia sono quindi divenute alla conciliazione giudiziale totale ai sensi del predetto articolo 48, Dlvo 546/1992 e, in data 28 giugno 2019, dopo avere ricevuto il relativo importo dalla Società a titolo di indennizzo dovuto in base allo SPA, Cemitaly ha provveduto a corrispondere l'importo complessivo convenuto pari ad euro 538.320,17. In data 12 luglio 2019 la Regione Puglia ha depositato quindi in Commissione Tributaria Regionale la proposta di conciliazione con il relativo pagamento. Si è quindi in attesa che la predetta Commissione dichiari la cessata materia del contendere.

Sequestro preventivo di determinate aree e impianti dello stabilimento di Cemitaly di Taranto

In data 28 settembre 2017 è stato notificato a Cemitaly, Ilva S.p.A. in A.S. (in amministrazione straordinaria) ed Enel Produzione S.p.A., nonché ad alcuni dipendenti delle tre società, un provvedimento di sequestro preventivo, disposto dal Giudice per le Indagini Preliminari di Lecce (proc. n. 3135/17 R.Gip), nominando anche dei custodi e amministratori giudiziari.

Per quanto interessa Cemitaly, il provvedimento di sequestro ha riguardato:

- il sequestro dello stabilimento situato a Taranto, con provvisoria facoltà d'uso, subordinata alla prescrizione della cessazione immediata dell'approvvigionamento di ceneri dalla centrale Enel Produzione di Brindisi e dell'impiego nel ciclo produttivo di ceneri leggere conformi alla normativa applicabile;
- il sequestro delle scorte residue stoccate presso i magazzini e/o altre unità organizzative sul territorio nazionale di pertinenza di Cemitaly di cemento Portland (CEM V-B) prodotto mediante l'impiego di ceneri leggere provenienti dalla centrale Enel Produzione di Brindisi.
- il sequestro del compendio aziendale di proprietà della società in Taranto deputato al trattamento della loppa Ilva con provvisoria facoltà d'uso, per un termine di 60 giorni, subordinata alla prescrizione per Cementir Italia di procedere alla gestione della loppa come rifiuto ed alla caratterizzazione ed eventuale bonifica delle aree destinate allo stoccaggio della loppa.

Il coinvolgimento della società Cemitaly è stato configurato in relazione agli illeciti amministrativi di cui agli artt. 5, 6 e 25 undecies comma 2 lett. F) D.Lgs. 231/2001 con riferimento all'art. 260 D.Lgs. 152/2006, poiché i fatti di cui

sopra sarebbero stati commessi da persone preposte alla direzione o alla gestione dello stabilimento di Taranto. Secondo la tesi degli inquirenti (i) le ceneri leggere che Cemitaly ha acquistato da Enel Produzione, provenienti dalla centrale termoelettrica Federico II di Brindisi, non sarebbero state conformi alla normativa applicabile, per esservi state rivenute tracce di sostanze non derivate unicamente dalla combustione di carbone. Il coinvolgimento nella vicenda di Cemitaly, mero acquirente del prodotto, è ipotizzato in virtù di una pretesa conoscenza di tale circostanza; (ii) la loppa d'altoforno fornita da Ilva a Cemitaly andrebbe qualificata e trattata come rifiuto, per via delle sue asserite impurità "meccaniche" (presenza di materiali ferrosi, pietrisco, detriti, ecc.). Secondo gli inquirenti, la riprova di ciò sarebbero i trattamenti cui la loppa in questione necessita di essere sottoposta, per essere utilizzata nel ciclo di produzione del cemento, ossia la vagliatura e la deferrizzazione, entrambi estranei alla "normale pratica industriale" da essi definita in relazione al prodotto "cemento alla pozzolana".

Nel merito, entrambe le prospettazioni appaiono del tutto destituite di fondamento.

La fornitura di ceneri leggere è cessata all'inizio del 2016 e non esistono pertanto quantitativi residui di cemento prodotto sulla base di ceneri leggere di provenienza Enel Produzione.

Per quanto concerne la questione attinente alla loppa fornita da Ilva, "la normale pratica industriale" per l'utilizzo della loppa (che è altro rispetto alla pozzolana) nella produzione del cemento include tanto il processo della vagliatura quanto quello della deferrizzazione, entrambi esplicitamente autorizzati nell'AIA dello stabilimento di Taranto.

Con una serie di successivi provvedimenti, il GIP ha avviato, su richiesta del PM, un incidente probatorio sui fatti sopradescritti.

Correlativamente, il GIP ha "sbloccato" una serie di facoltà della predetta società originariamente inibite dal sequestro, ivi inclusa la facoltà di vendere il cemento alla loppa stoccato presso lo stabilimento alla data del sequestro; la facoltà di utilizzare la loppa giacente presso di esso; la facoltà di approvvigionarsi di loppa da terzi; la facoltà di utilizzare le aree destinate allo stoccaggio della loppa, il deferrizzatore ed i nastri trasportatori interni.

Con relazione depositata in data 16 luglio 2018, i periti nominati dal Tribunale hanno ritenuto che (i) la loppa di altoforno fornita da Ilva si qualifichi a tutti gli effetti come sottoprodotto; (ii) le ceneri leggere che Cemitaly ha acquistato da Enel Produzione, provenienti dalla centrale termoelettrica di Brindisi, siano materialmente conformi alla normativa applicabile.

In data 23 luglio 2018 la società ha presentato formale istanza di dissequestro dell'impianto di produzione di Taranto, motivando la stessa con la manifesta infondatezza delle tesi accusatorie, comprovata dalla relazione peritale. Con provvedimento del 31 luglio 2018, la Procura di Lecce ha disposto il dissequestro di tutti i beni posti in sequestro. Il GIP ha quindi fissato l'udienza per la discussione in ordine alla perizia tecnica per il 22 gennaio 2019. In tale data il processo è stato rinviato al 15 aprile 2019.

All'udienza del 15 aprile sono stati quindi ascoltati i periti nominati dal Giudice per le Indagini Preliminari. All'esito dell'udienza, il Pubblico Ministero ha notificato alle parti coinvolte avviso di conclusione delle indagini preliminari ex art. 415 bis c.p.; con riferimento a Cemitaly ed alle persone fisiche ad essa riconducibili, detto avviso è stato limitato esclusivamente alla contestazione delle ceneri acquistate da Enel Produzione, non avendo il Pubblico Ministero formulato alcuna imputazione con riferimento alla loppa acquistata da Ilva, per la quale contestazione si attende quindi una richiesta di archiviazione.

Ricevuto l'avviso di conclusione delle indagini preliminari, le parti hanno prodotto una memoria difensiva nella quale in primis si è ribadita la legittimità dell'agire della società (e delle persone fisiche) anche in considerazione di quanto esposto dai periti nominati dal Giudice per le Indagini Preliminari nella relazione depositata; in via subordinata è stato altresì chiarito come Cemitaly fosse solo un mero acquirente delle ceneri prodotte da Enel Produzione e come pertanto detta società avesse agito in assoluta buona fede, non avendo elementi per mettere in dubbio l'operato di Enel Produzione. Ciononostante, il Pubblico Ministero ha chiesto il rinvio a giudizio per la società e per le persone fisiche; l'udienza preliminare è stata fissata per il 29 gennaio 2020. In tale data il processo è stato rinviato all'8 aprile.

Altre informazioni

Nel contesto di un contenzioso tra l'organo di regolamentazione e vigilanza della Borsa turca (c.d. Capital Market Board - CMB) e la società turca Cimentas AS, controllata indirettamente dalla Società, relativo al

prezzo di cessione infragruppo di una partecipazione azionaria nel 2009, in cui il CMB aveva imposto a Cimentas AS di richiedere alla Società e alle eventuali altre società interessate all'interno del Gruppo Cementir la restituzione di un importo di circa 100 milioni di lire turche (pari oggi a circa 16 milioni di Euro), si segnala che l'istanza di sospensiva della decisione impugnata da Cimentas, che era stata accolta dal Tribunale Amministrativo di Ankara in data 26 maggio 2015, è stata successivamente rigettata dal Tribunale Amministrativo Regionale di Ankara in data 6 agosto 2015 per ragioni squisitamente procedurali. Il ricorso sull'azione di annullamento richiesto da Cimentas AS contro CMB è stato accolto dal Tribunale Amministrativo di Ankara il 9 novembre 2018 (con decisione non sul merito, ma sulla quantificazione dell'ammontare asseritamente dovuto). Il giudizio è tuttora pendente davanti alla Corte di Appello. Il 29 gennaio 2017, CMB ha notificato un atto di citazione a Cementir Holding davanti al Tribunale di Izmir, nel quale chiede che la società convenuta sia condannata a versare a Cimentas AS un importo provvisoriamente indicato in circa 1 milione di lire turche. La Società si è ritualmente costituita in giudizio, eccependo la totale infondatezza della tesi di parte attrice, in punto procedurale e nel merito, e chiedendo in ogni caso la sospensione del giudizio civile fino alla definizione della causa amministrativa. Nella denegata ipotesi in cui l'azione amministrativa fosse respinta, la questione avrebbe comunque rilievo esclusivamente tra società del Gruppo Cementir.

Si segnala peraltro che il motivo principale addotto da Cimentas AS a fondamento della contestazione della richiesta di CMB è relativo al contenzioso fiscale instaurato per la stessa operazione. Cimentas AS aveva vinto il giudizio in primo grado e, in appello, l'autorità fiscale, in data 15 novembre 2018, ha confermato la decisione dell'organo di prima istanza, con presumibili effetti positivi anche sul contenzioso civile con CMB.

Dichiarazione Non Finanziaria

The Group Sustainability Committee was established in 2019. It assists the Board of Directors in drawing up the Nel 2019, è stato istituito il Group Sustainability Committee che assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione della strategia di sostenibilità, propone i principali obiettivi ed aree di intervento da declinare nel Piano Industriale e fornisce indicazioni e raccomandazioni su politiche, linee di indirizzo e KPI legati ad obiettivi di sostenibilità.

Il Group Sustainability Committee è guidato dal Presidente di Aalborg Portland Holding ed è composto da: Presidente e Amministratore delegato di Gruppo, Chief Operating Officer, Group General Counsel, Group Chief Audit Officer, Chief Technical Officer, Chief Investor Relations, Responsabile dell'area Nordic & Baltic e Presidente della controllata Compagnie des Ciments Belges.

Nel 2019, il Gruppo ha definito una serie di obiettivi di sostenibilità, tra i quali:

- riduzione del 30% delle emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento entro il 2030;
- incremento dell'utilizzo di combustibili alternativi fino al 77% del totale entro il 2030 per la produzione di cemento grigio;
- l'obbligo per tutti gli stabilimenti di operare con sistemi certificati di gestione ambientale (ISO 14001), gestione energetica (ISO 50001) e gestione della salute e sicurezza (ISO 45001). In materia di Salute e Sicurezza, il Gruppo è impegnato nella costante riduzione del numero e della gravità degli incidenti con l'obiettivo "zero incidenti" in tutti gli impianti. In quest'ottica, entro il 2030 tutti gli stabilimenti del Gruppo avranno un sistema di gestione della salute e sicurezza certificato (ISO 45001).

Per supportare il raggiungimento degli obiettivi sopra menzionati, il Piano Industriale 2020-2022 prevede investimenti in sostenibilità per un totale di 100 milioni di euro suddivisi in vari progetti. Tra gli altri, è previsto: la costruzione di turbine eoliche da 8 MW per le esigenze dello stabilimento di Aalborg; interventi di recupero di calore negli impianti in Danimarca e Turchia; il teleriscaldamento in Danimarca che consentirà di ampliare la fornitura di calore dalle attuali 36 mila a oltre 50 mila famiglie; investimenti nel forno in Belgio che consentiranno di aumentare l'impiego di combustibili alternativi dall'attuale 40% all'80%.

Per tutti i target sopra menzionati sono stati definiti dei piani di implementazione a livello di singolo plant ed obiettivi annuali intermedi che sono stati inseriti all'interno del sistema di incentivazione del Top Management utilizzato dal Gruppo.

Inoltre, attraverso la controllata Aalborg Portland, il Gruppo è direttamente coinvolto in uno dei più ambiziosi progetti pubblici di riduzione delle CO₂ mai promosso da un governo nazionale. Nell'autunno del 2019, il Governo Danese ha formalizzato la volontà di ridurre, entro il 2030, le CO₂ emesse dal paese del 70% rispetto al

1990. A dicembre 2019, il Primo Ministro Danese ha nominato il Managing Director di Aalborg Portland presidente della "climate partnership for the Danish energy heavy industry", uno dei 13 gruppi di lavoro istituiti dal Governo per l'elaborazione delle azioni che la Danimarca dovrà implementare per il raggiungimento dell'obiettivo menzionato. La climate partnership guidata da Aalborg Portland avrà il compito di proporre azioni da applicare all'interno del settore industriale a maggiori consumi energetici.

Per maggiori dettagli si rimanda allo specifico documento di Dichiarazione Non Finanziaria.

Tale documento viene messo a disposizione del pubblico sul sito internet della Società www.cementirholding.com, contestualmente alla Relazione Finanziaria Annuale 2019 di cui tale relazione sulla gestione è parte integrante.

Modello di organizzazione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001

Il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding, a seguito di un'attenta analisi dei rischi-reato connessi alle attività svolte dalla Società, aveva approvato, con delibera dell'8 maggio 2008, un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (il "Modello") in linea con i principi espressi dal Decreto Legislativo 231/2001, con la best practice nazionale e con le indicazioni di Confindustria.

La Società si era inoltre dotata di un Codice Etico volto a definire una serie di principi di "deontologia aziendale" che la Società riconosce come propri e dei quali esige l'osservanza da parte degli organi sociali, dei propri dipendenti e di tutti coloro che cooperano con essa, a qualunque titolo, nel perseguimento dei fini aziendali.

La Società aveva altresì nominato l'Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs 231/2001, al fine di svolgere la funzione di vigilanza e di continuo aggiornamento del Modello adottato dalla Società, avvalendosi della funzione Internal Audit per interventi specifici.

Il Modello è stato periodicamente aggiornato fin dal 2008 per recepire i cambiamenti organizzativi che hanno interessato la Società ed il gruppo, nonché gli aggiornamenti normativi (nuovi reati) del Decreto 231.

In data 28 giugno 2019 l'Assemblea Straordinaria degli azionisti della Società ha deliberato di trasferire la sede legale da Roma ad Amsterdam, mediante l'adozione della forma giuridica di una naamloze vennootschap regolata dal diritto olandese e denominata Cementir Holding N.V. In data 5 ottobre 2019, all'avverarsi di tutte le condizioni previste, è stato stipulato, con efficacia in pari data, l'atto notarile olandese necessario al trasferimento della sede legale della Società.

Dal 5 ottobre 2019, per effetto del predetto trasferimento, non trova quindi più applicazione in capo alla Società la normativa italiana di cui al Dlgs 231/2001. Parallelamente, per effetto del trasferimento, è venuto altresì meno l'Organismo di Vigilanza costituito ai sensi di tale normativa.

Fermo quanto precede, la Società continua tuttavia ad applicare (i) il proprio Codice Etico (sebbene ciò non debba intendersi come un assoggettamento di Cementir Holding o del Gruppo alla normativa precedentemente applicabile) nonché (ii) il Modello in considerazione della circostanza che l'operatività della Società si svolge in Italia, dove Cementir Holding ha istituito una propria sede secondaria ed operativa.

Il Consiglio di Amministrazione della Società, in data 13 novembre 2019, ha inoltre provveduto a nominare un Comitato Etico, e quindi un organismo plurisoggettivo formato dal Group General Counsel e dal Chief Internal Audit Officer della Società, riconoscendo a tale comitato poteri equivalenti a quelli dell'Organismo di Vigilanza.

Operazioni con parti correlate

In merito ai rapporti con le parti correlate, così come definite dal principio contabile internazionale IAS 24, si evidenzia che non sono state poste in essere operazioni atipiche e/o inusuali. Tutti i rapporti intercorsi, sia di natura finanziaria che commerciale, sono stati regolati a normali condizioni di mercato.

Inoltre, si precisa che la Società non ha concluso operazioni di maggior rilevanza né operazioni ordinarie rilevanti con parti correlate. Per un'analisi puntuale dei rapporti finanziari ed economici con tutte le parti correlate, si rimanda alla nota 34 del bilancio consolidato e alla nota 30 del bilancio d'esercizio.

Azioni Proprie

Al 31 dicembre 2019 la Capogruppo e le proprie controllate non possiedono, sia direttamente che indirettamente, azioni o quote della controllante; non hanno neanche proceduto nel corso dell'anno ad acquisti o vendite delle stesse.

Attività di direzione e coordinamento

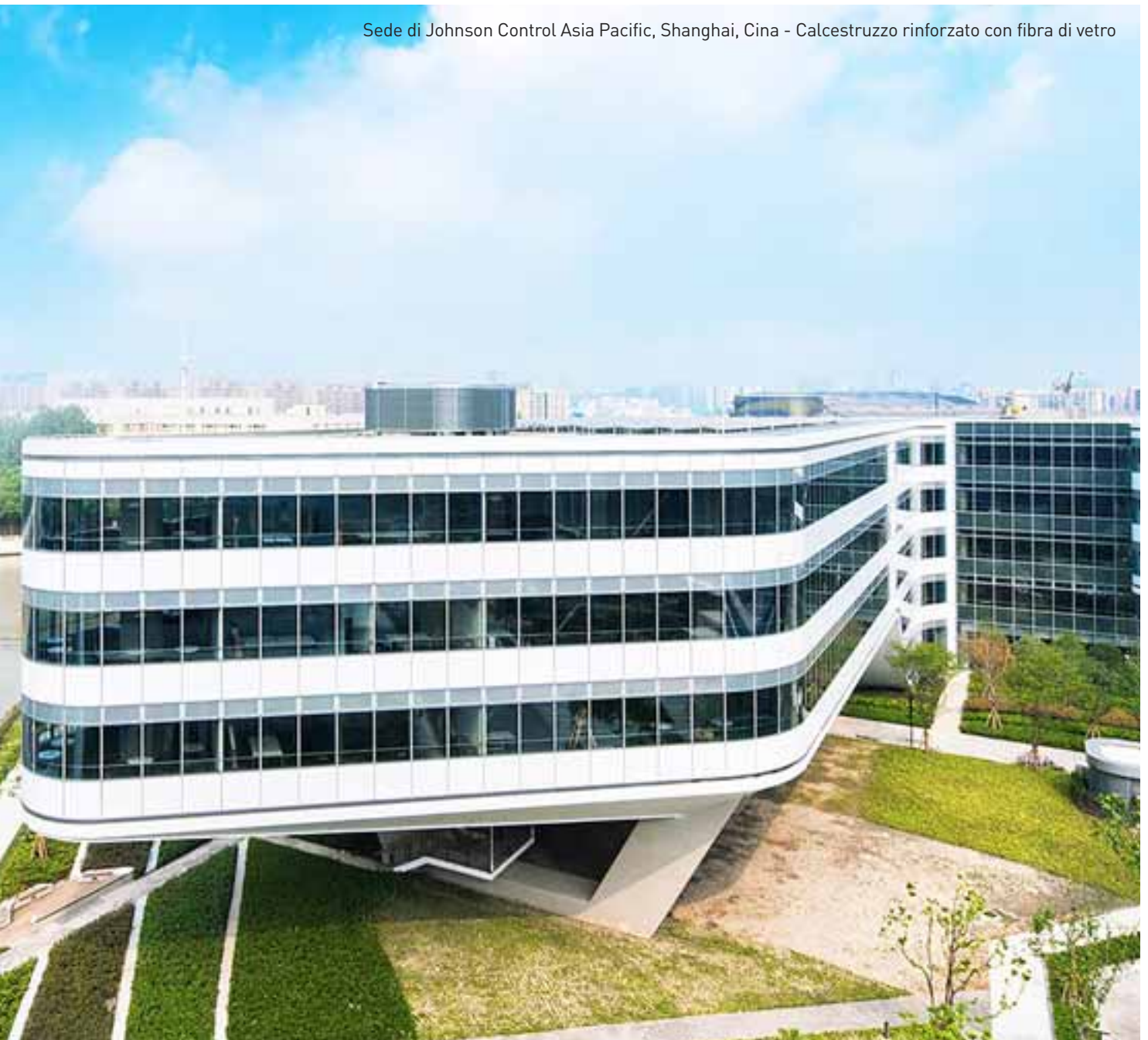
Cementir Holding NV imposta autonomamente le sue strategie generali e operative. In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding NV ha la responsabilità esclusiva di riesaminare e approvare i piani strategici, commerciali e finanziari e di vigilare sull'adeguatezza delle strutture organizzative, amministrative e contabili.

Protezione dei dati personali

La Capogruppo garantisce la protezione dei dati personali secondo le leggi vigenti.

Nel corso del 2017 la Capogruppo ha avviato un progetto di gruppo per ottemperare al "Regolamento generale sulla protezione dei dati" entrato in vigore il 25 maggio 2018. Di conseguenza la Società si è dotata di regolamenti interni e dei relativi strumenti operativi necessari per garantire la conformità normativa al data di entrata in vigore del regolamento UE. Al fine di garantire la piena attuazione delle normative e rivedere il sistema creato anche in seguito al decreto legislativo 101 del 10 agosto 2018, entrato in vigore il 19 settembre 2018, Cementir Holding ha avviato un altro progetto, ad oggi completato, per aggiornare e perfezionare la sua politica sulla privacy.

Sede di Johnson Control Asia Pacific, Shanghai, Cina - Calcestruzzo rinforzato con fibra di vetro



FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Non sono avvenuti fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Con l'attuale perimetro industriale nel 2020 si prevede di raggiungere a livello consolidato ricavi per circa 1,27 miliardi di Euro e un margine operativo lordo di circa 270 milioni di Euro. L'indebitamento finanziario netto a fine 2020 è previsto pari a circa 180 milioni di Euro, considerando investimenti per circa 86 milioni di Euro. Non sono previste variazioni sostanziali nell'organico se non per rispondere a specifiche esigenze di evoluzione delle competenze (punto richiesto dalla normativa olandese).

Questa indicazione previsionale non include alcuna valutazione, che ad oggi sarebbe prematura, degli impatti sulla crescita economica mondiale, regionale e di settore di eventi eccezionali quali l'infezione da Covid 19.

Nel caso in cui dovessero emergere elementi significativi nei prossimi mesi tali da generare variazioni significative nella guidance si procederà ad aggiornare la stessa nei prossimi trimestri. Quanto precede rispecchia esclusivamente il punto di vista del management della società, e non rappresenta una garanzia, una promessa, un suggerimento operativo o anche solo un consiglio di investimento. Non deve pertanto essere preso come supporto previsionale sull'andamento futuro dei mercati e degli strumenti finanziari interessati

PROPOSTE DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO 2019 DI CEMENTIR HOLDING N.V.

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli Azionisti:

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione relativa all'esercizio 2019 e il bilancio chiuso al 31 dicembre 2019;
- di detrarre interamente la perdita di 9.174 migliaia di Euro dagli utili distribuiti;
- di distribuire, a titolo di dividendo, un importo complessivo pari a 22.277 migliaia di Euro, nella misura di Euro 0,14 per ciascuna azione ordinaria, al lordo delle eventuali ritenute di legge.

Roma, 5 marzo 2020

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
firmato: Francesco Caltagirone Jr

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

Remunerazione degli Amministratori

Premessa

È opportuno segnalare che i principali risultati finanziari nel 2019 che potrebbero influenzare la Remunerazione del Gruppo sono stati:

- a) Indebitamento finanziario netto di 239,6 milioni di Euro (255,4 milioni di Euro nel 2018). Si deve considerare che il 2019 è stato influenzato dall'adozione del principio contabile IFRS 16, che ha determinato un aumento del livello dell'indebitamento finanziario netto di 84,3 milioni di Euro, per effetto della rilevazione delle attività del diritto di utilizzo dei beni in leasing (right-of-use) e delle passività finanziarie il 1° gennaio 2019.
- b) EBIT a 151,7 milioni di Euro (153,2 milioni di Euro nel 2018). La varianza è dovuta alla diminuzione del risultato finanziario della Turchia, compensata dalla contribuzione dei tre mesi addizionali di LWCC e dalla performance nelle altre Regioni.

La composizione del Consiglio di Amministrazione è mutata nel corso del 2019 a seguito delle dimissioni di Carlo Carlevaris il 13 novembre 2019.

La Politica di Remunerazione non è stata cambiata nel 2019 rispetto al 2018.

Questa Sezione definisce i principi e le linee guida con cui Cementir Holding N.V. (di seguito "Cementir Holding" o "Società") determina e monitora la propria politica di remunerazione e la implementa con riferimento agli Amministratori esecutivi e non esecutivi (di seguito la "Relazione sulla remunerazione").

Nella presente Relazione sulla remunerazione, Cementir Holding intende rafforzare la trasparenza dei contenuti delle sue politiche di remunerazione e della loro attuazione, consentendo agli investitori di ottenere informazioni sugli schemi di bonus e permettendo anche una valutazione più accurata della Società, consentendo così agli azionisti di essere ben informati, quando esercitano i loro diritti.

La relazione sulla remunerazione è composta dalle seguenti sezioni:

- **Sezione I**, che illustra la politica di Cementir Holding N.V. in merito alla remunerazione degli amministratori esecutivi e non esecutivi per l'anno 2020, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica
- **Sezione II**, gli importi pagati nel corso del 2019 agli Amministratori, fornendo una rappresentazione di ciascuna componente di remunerazione.

La relazione sulla remunerazione è redatta ai sensi degli articoli 2: 135, 2: 135a e 2: 135b del Codice Civile olandese (di seguito "DCC") e capitolo 3 del Codice Civile olandese (di seguito il "Codice"). È stato approvato dal Consiglio di amministrazione su proposta del Comitato per la remunerazione e le nomine nella riunione del 5 marzo 2020. La sezione I deve essere sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti convocata il 20 aprile 2020. La sezione II deve essere presentata al voto consultivo dell'Assemblea degli Azionisti convocata il 20 aprile 2020.

La Relazione sulla remunerazione è resa disponibile sul sito web della Società (www.cementirholding.com) dopo l'assemblea degli azionisti e sarà accessibile per 10 (dieci) anni, nel rispetto delle procedure e nei termini previsti dalla normativa vigente.

SEZIONE I – Politica di Remunerazione 2020

Questa sezione descrive, in modo esauriente, i principi e le linee guida con cui Cementir Holding determina e monitora la politica di remunerazione e la sua attuazione all'interno della Società (di seguito la "**Politica di remunerazione**" o la "**Politica**").

La Politica di remunerazione ha lo scopo principale di sintetizzare le politiche di remunerazione applicate all'interno del Gruppo e garantire un sistema di remunerazione equo e sostenibile, in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali a lungo termine, con le normative e con le aspettative degli Stakeholder. La Politica ha anche lo scopo di attrarre e trattenere membri del personale con le qualità professionali necessarie per gestire e operare con successo in un ambiente internazionale caratterizzato da competitività e complessità ed è anche progettato per riconoscere e premiare le buone prestazioni.

Cementir Holding intende adottare un sistema di remunerazione competitivo che garantisca meglio il rispetto

del delicato equilibrio tra obiettivi strategici e il riconoscimento dei meriti dei dipendenti del Gruppo. Utilizzando componenti retributive variabili a breve e medio / lungo termine, la Politica è progettata per facilitare l'allineamento degli interessi del personale con il perseguimento dell'obiettivo prioritario - la creazione di valore - e il raggiungimento degli obiettivi finanziari. Questo obiettivo viene perseguito anche collegando una parte significativa della remunerazione al raggiungimento di obiettivi di performance stabiliti, sia attraverso il sistema di incentivi a breve termine (STI) sia con il sistema di incentivi a lungo termine (LTI). Il sistema di LTI è applicato esclusivamente ad una popolazione selezionata del personale dipendente.

La Politica sulla remunerazione è resa disponibile sul sito web della Società (www.cementirholding.com) previa approvazione da parte dell'assemblea degli azionisti e durante il periodo della sua applicabilità ai sensi dell'art. 2:135a paragrafo 7 DCC.

1.1 Definizione ed approvazione della Politica di Remunerazione

1.1.1 Le Parti coinvolte nella preparazione ed approvazione della Politica di Remunerazione

La definizione della Politica sulla remunerazione è il risultato di un processo chiaro e trasparente in cui il Comitato per la remunerazione e le nomine della Società e il Consiglio di amministrazione svolgono un ruolo centrale.

La Politica è approvata dal Consiglio di Amministrazione su raccomandazione del Comitato per la remunerazione e le nomine e viene sottoposta all'approvazione dell'Assemblea annuale degli Azionisti. La Politica si considera approvata con il voto favorevole di almeno $\frac{3}{4}$ dei voti espressi nell'assemblea degli azionisti. Nel caso in cui la Politica non sia approvata dall'assemblea degli azionisti, la Società applica la politica esistente e sottopone all'approvazione della seguente assemblea una politica revisionata.

Gli organismi e le parti coinvolti nel processo di approvazione delle politiche di remunerazione sono elencati di seguito, insieme a un'indicazione precisa dei loro ruoli nel processo:

Assemblea degli azionisti

Con riferimento alla remunerazione, l'Assemblea degli Azionisti:

- adotta la politica di remunerazione su proposta del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'articolo 7.4.1 dello Statuto della Società;
- determina i compensi per gli amministratori esecutivi e non esecutivi nonché per i membri dei comitati consiliari (Comitato per il controllo interno, Comitato per le nomine e la remunerazione), in conformità con la politica di remunerazione, come previsto dall'Articolo 7.4.2 dello Statuto della Società;
- esprime ogni anno un voto sulla prima sezione della relazione sulla remunerazione, vale a dire sulla Politica di Remunerazione;
- riceve adeguate informazioni sull'attuazione delle politiche di remunerazione ed esprime un voto consultivo, ogni anno, sulla seconda sezione della relazione sulla remunerazione, vale a dire sulla relazione sulla remunerazione corrisposta;
- prende decisioni su eventuali piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e destinati ad amministratori, dipendenti e altri lavoratori, inclusi i dirigenti con responsabilità strategiche.

Consiglio di Amministrazione

Per quanto riguarda la remunerazione, il Consiglio di Amministrazione:

- presenta una proposta di politica retributiva all'assemblea degli azionisti ai sensi dell'articolo 7.4.1 dello Statuto sociale redatta con l'assistenza del Comitato per la remunerazione e le nomine;
- sviluppa la strategia per realizzare la creazione di valore a lungo termine.
- approva la Relazione sulla remunerazione ai sensi degli articoli 2: 135 e 2: 135a del codice civile olandese, da presentare all'assemblea annuale degli azionisti;
- predisporre eventuali piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari e li sottopone all'Assemblea degli Azionisti per l'approvazione;
- attua i piani di remunerazione basati su azioni o altri strumenti finanziari, previa autorizzazione dell'assemblea degli azionisti.

Amministratori Non-Esecutivi

Gli Amministratori non esecutivi tra i loro compiti sono responsabili della supervisione riguardo:

- le prestazioni degli amministratori esecutivi;
- la supervisione per lo sviluppo di una strategia generale, compresa la strategia per la realizzazione di creazione di valore a lungo termine.

Amministratori Esecutivi

Gli amministratori esecutivi, in particolare il CEO, così nominato:

- fissa obiettivi di performance per il Gruppo Cementir;
- sottopone al Comitato per la Remunerazione e le Nomine l'incentivo azionario, le stock option, la partecipazione societaria e piani simili motivando e trattenendo i dirigenti delle società del Gruppo controllate dalla Società o, se il caso lo giustifica, assistendo il Comitato nella loro redazione, con il supporto anche dell'Ufficio Risorse umane del Gruppo;
- applica la Politica sulla remunerazione della Società in conformità con questo documento.

Comitato Nomine e Remunerazione

In conformità con le raccomandazioni contenute nel Codice e nelle Regole del Consiglio, il Comitato per le remunerazioni e le nomine:

- prepara il processo decisionale del Consiglio (comprese le proposte dello stesso per l'assemblea generale) in merito alla determinazione della remunerazione dei singoli amministratori, inclusi eventuali accordi di uscita;
- presenta al Consiglio una proposta in merito alla remunerazione di ciascun amministratore. La proposta è elaborata secondo la politica di remunerazione che è stata stabilita e in ogni caso riguarda:
 - (a) gli obiettivi della strategia per l'attuazione della creazione di valore a lungo termine ai sensi della disposizione delle pratiche previste dal punto 1.1.1 del Codice;
 - (b) le analisi degli scenari effettuate in anticipo;
 - (c) i rapporti di retribuzione all'interno della Società e dell'azienda;
 - (d) l'andamento del prezzo di mercato delle azioni;
 - (e) un rapporto adeguato tra la componente variabile e la componente fissa della remunerazione. La componente variabile della remunerazione è collegata a criteri di performance misurabili determinati in anticipo, che sono prevalentemente di carattere a lungo termine;
 - (f) in caso di assegnazione di azioni, i termini e le condizioni che la disciplinano. Le azioni dovrebbero essere detenute per almeno cinque anni dopo la loro assegnazione; e
 - (g) se vengono assegnate opzioni su azioni, i termini e le condizioni che le regolano così come i termini e le condizioni per l'esercizio delle opzioni su azioni. Le opzioni su azioni non possono essere esercitate nei primi tre anni successivi all'assegnazione.

Direzione Risorse Umane

Il dipartimento Risorse umane della Società è coinvolto nella definizione e approvazione delle proposte per il piano di remunerazione del personale della Società, nel monitoraggio e nella verifica della piena attuazione di tali proposte allo scopo di raccogliere dati di mercato in termini di prassi, politiche e benchmarking e, se necessario, ricorso ai servizi di esperti indipendenti.

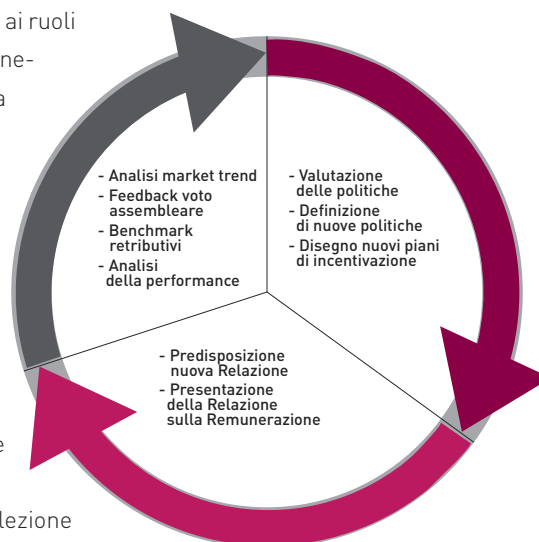
1.1.2 Attività, remunerazione, composizione, mandato e funzionamento del Comitato per le remunerazioni e le nomine

Alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine è composto da quattro Amministratori non esecutivi, tre dei quali indipendenti e due con esperienza finanziaria e contabile ritenuta adeguata dal Consiglio di Amministrazione, nominato dal Consiglio di Amministratori nella riunione del 5 ottobre 2019:

Paolo Di Benedetto	Amministratore non esecutivo indipendente e Presidente del Comitato
Veronica De Romanis	Amministratore non esecutivo indipendente, membro del Comitato con esperienza in materia finanziaria
Chiara Mancini	Amministratore non esecutivo indipendente e membro del Comitato
Mario Delfini	Amministratore non esecutivo, membro del Comitato con esperienza in materia finanziaria

Il Comitato per le remunerazioni e le nomine fornisce consulenza e presenta proposte al Consiglio di Amministrazione e vigila per garantire che la Politica sulla remunerazione sia definita e applicata; in particolare prepara il processo decisionale del Consiglio di Amministrazione in merito:

- la valutazione periodica delle dimensioni e della composizione del Consiglio e dei suoi Comitati e la proposta di profilo dello stesso anche in relazione ai ruoli professionali al suo interno o dei Comitati consiliari è considerata necessaria affinché il Consiglio possa esprimere la propria strategia agli azionisti prima della nomina del nuovo Consiglio, tenendo anche conto dei risultati della valutazione annuale dello stesso e dei Comitati consiliari come richiesto dal Codice;
- l'elaborazione di criteri di selezione e procedure di nomina degli Amministratori esecutivi e degli Amministratori non esecutivi;
- l'elaborazione di un piano per la successione degli Amministratori esecutivi e non esecutivi;
- la proposta di candidati per la carica di Amministratori esecutivi e non esecutivi;
- la supervisione della politica del Consiglio in merito ai criteri di selezione e alle procedure di nomina degli alti dirigenti;
- l'elaborazione della politica sulla diversità della Società per la composizione del Consiglio.



Inoltre:

- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte in merito alla politica di remunerazione degli amministratori esecutivi e non esecutivi, valutando periodicamente le prestazioni dei singoli amministratori esecutivi e non esecutivi e riferendole al consiglio;
- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di amministrazione in merito alla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori con funzioni specifiche e alla definizione di obiettivi di performance relativi alla componente di remunerazione variabile;
- valuta e formula proposte al Consiglio di Amministrazione in merito a incentivi azionari, stock option, partecipazioni societarie e piani simili volti a motivare e trattenere i dirigenti e i dipendenti delle società del Gruppo controllate dalla Società;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione sulle modalità con cui svolge le proprie funzioni;
- esamina la Relazione sulla Remunerazione annuale che deve essere approvata dal Consiglio e sottoposta al voto dell'Assemblea degli azionisti nell'ambito della riunione della relazione finanziaria annuale;
- fornisce pareri su questioni che gli vengono sottoposte di volta in volta per lo screening da parte del Consiglio di Amministrazione, in merito alla remunerazione o qualsiasi argomento pertinente o correlato.

Gli Amministratori non esecutivi, compresi quelli che formano il Comitato per le remunerazioni e le nomine, possono accedere alle informazioni e contattare i dipartimenti della società secondo necessità, al fine di adempiere alle proprie funzioni.

Il Comitato per le remunerazioni e le nomine si riunisce durante ogni esercizio finanziario secondo un calendario programmato all'inizio di tale anno a seconda del calendario finanziario e in qualsiasi momento lo ritenga opportuno, previa comunicazione del Presidente del Comitato per garantire la corretta esecuzione dei suoi compiti. Nessun direttore esecutivo può partecipare alle riunioni del comitato in cui vengono formulate proposte relative alla sua remunerazione.

Alle riunioni del Comitato per la remunerazione e le nomine partecipano, ove ritenuto opportuno e su invito del Comitato, il management della Società (General Counsel, Chief Financial Officer e Chief Human Resources Officer). Quando il bilancio viene approvato ogni anno, il Comitato per le remunerazioni e le nomine riferisce al Consiglio in relazione ai suoi lavori.

Nel corso del 2019 il Comitato per le nomine e la remunerazione si è riunito l'11 febbraio e il 5 marzo per approvare la politica di remunerazione per il 2019 e per definire la Relazione sulla remunerazione da presentare, previa approvazione del Consiglio di amministrazione, all'Assemblea degli Azionisti secondo quanto previsto dalla Sezione 123-ter del TUF, applicabile a tale data, e per verificare l'adeguatezza, la coesione e l'attuazione della politica di remunerazione adottata nell'esercizio precedente. Inoltre, nella riunione dell'11 novembre, è stato analizzato l'attuale regime di incentivazione a lungo termine (di seguito "regime di incentivazione a lungo termine" o "LTI") al fine di valutare la modifica degli obiettivi di performance per i partecipanti sia per il ciclo 2017-2019 che per il ciclo 2018-2020, in relazione ai nuovi livelli di risultato previsti a seguito della svalutazione della lira turca, a partire da luglio 2018, nonché dell'instabilità sociopolitica della regione del Sinai.

1.1.3 Esperti Indipendenti che hanno contribuito alla redazione della Politica di Remunerazione

Come menzionato nella relazione precedente, nel 2017 la Società si è avvalsa dei servizi del consulente indipendente Willis Towers Watson. Questo consulente ha effettuato un'analisi benchmark internazionale al fine di allineare il sistema di incentivazione a lungo termine alle migliori pratiche del mercato.

Nel 2020, la società trarrà vantaggio dalla consulenza dell'esperto indipendente Korn Ferry - Haygroup per condurre analisi di benchmark internazionali per allineare la politica di remunerazione alle migliori pratiche dei concorrenti e di mercato.

1.2 Contenuto della Politica di Remunerazione

1.2.1 Contenuto della Politica di Remunerazione e principali variazioni rispetto al 2019

La Politica definisce i principi e gli orientamenti adottati dal Consiglio al fine di definire la remunerazione dei suoi membri e in particolare degli amministratori esecutivi e non esecutivi nonché dei membri dei comitati. Fornisce informazioni dettagliate progettate per fornire alle parti interessate maggiori informazioni su politiche retributive, pratiche adottate e risultati ottenuti e mostra che le politiche sono coerenti con la strategia aziendale e le prestazioni dell'azienda.

Cementir Holding persegue una Politica di remunerazione volta a motivare, attrarre e trattenere persone che, grazie alle loro capacità professionali e alla capacità personale di applicare tali abilità nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, sono in grado di creare valore per gli Stakeholder della Società.

I principi applicati nella definizione della Politica mirano a garantire che Cementir Holding sia adeguatamente competitiva nel suo settore e nei mercati internazionali, su tre fronti principali:

- Promozione del merito e delle prestazioni al fine di premiare azioni e comportamenti che riflettono i valori dell'azienda, i principi del codice etico e gli obiettivi strategici;
- Competitività esterna ed equità interna al fine di garantire che i pacchetti retributivi siano in linea con le migliori pratiche e per garantire che siano coerenti con la complessità e le responsabilità del ruolo;
- Allineare gli interessi del management con quelli degli azionisti e con le strategie a medio e lungo termine della Società.

La Politica ha l'obiettivo primario di creare valore sostenibile nel medio e lungo termine creando un forte legame tra le prestazioni individuali e il Gruppo da un lato e la remunerazione dall'altro.

La Politica sulla remunerazione del 2020 non prevede cambiamenti sostanziali rispetto a quella approvata nel 2018 e che è stata caratterizzata in particolare dalla semplificazione e dalla standardizzazione della struttura complessiva del sistema di incentivi variabili a breve termine, nonché dalla conservazione e dalla conferma di incentivi a medio e lungo termine per il periodo 2017-2021.

1.2.2 Descrizione delle componenti retributive fisse e variabili con particolare riguardo ai loro coefficienti correttivi nell'ambito della remunerazione complessiva e distinzione tra componenti variabili a breve e medio e lungo termine

La remunerazione degli amministratori, con riferimento alle componenti fissa e variabile, è stata definita come segue:

Remunerazione del Consiglio di Amministrazione

La Politica per la remunerazione del Consiglio di Amministrazione definita dall'Assemblea degli Azionisti comprende i seguenti elementi:

- A)** compensi degli Amministratori per la carica e la partecipazione alle riunioni del Consiglio;
- B)** compensi per l'amministratore esecutivo o gli amministratori esecutivi e l'amministratore delegato (anche definito "CEO") per lo svolgimento delle funzioni esecutive, dei poteri e delle responsabilità;
- C)** compensi degli Amministratori non esecutivi, dei membri del Comitato per il controllo interno e del Comitato per le remunerazioni e le nomine e del Presidente di tali Comitati.

Remunerazione degli Amministratori

La remunerazione da corrispondere agli Amministratori (vedi lettera A) avviene sotto forma di un'indennità di partecipazione alle singole riunioni del Consiglio di amministrazione e di un pagamento annuale fisso per la carica di amministratore, pagabile a ciascun amministratore (sia esecutivo che non esecutivo) e istituito, ai sensi di legge, dall'Assemblea degli Azionisti.

L'attuale remunerazione annuale per tutti gli amministratori è:

- un'indennità fissa annuale di 5.000,00 Euro;
- un gettone di partecipazione di 1.000,00 Euro per ciascuna riunione consiliare a cui partecipano.

Lo stesso è confermato come politica per il 2020.

Remunerazione degli Amministratori con compiti specifici

Il compenso da corrispondere agli Amministratori incaricati di specifici compiti (lettere B e C sopra) è quantificato, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, dal Consiglio di Amministrazione, tenendo conto del lavoro effettivamente richiesto a ciascuno di essi e poteri conferiti in aggiunta al compenso spettante a tutti gli Amministratori.

I seguenti Consiglieri hanno compiti specifici all'interno del Consiglio di Amministrazione della Società:

- (i)** il Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- (ii)** l'Amministratore Delegato;
- (iii)** gli Amministratori che partecipano ai Comitati consiliari (Comitato per il controllo interno e Comitato per la remunerazione e le nomine).

Gli Amministratori (i) chiamati a far parte del Comitato per la Remunerazione e le Nomine e del Comitato per il controllo interno e (ii) Presidenti di tali Comitati, riceveranno un compenso fisso aggiuntivo, commisurato al lavoro richiesto da ciascuno di loro nell'esercizio delle loro funzioni summenzionate.

Remunerazione del Presidente ed Amministratore Delegato

La remunerazione lorda annuale del Presidente del Consiglio di amministrazione e dell'Amministratore delegato comprende generalmente i seguenti elementi:

- una componente fissa;
- una componente variabile determinata in base all'andamento del Gruppo e legata a parametri predeterminati e misurabili connessi alla creazione di valore per gli azionisti in un arco temporale di medio/lungo termine.

Nel determinare la remunerazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato, il Consiglio di Amministrazione tiene conto (i) del contenuto specifico dei poteri acquisiti e / o (ii) delle funzioni e del ruolo effettivamente ricoperti all'interno della Società, garantendo in tal modo che la fornitura di una possibile componente variabile sia coerente con la natura delle funzioni assegnate.

In particolare, la remunerazione è determinata sulla base dei seguenti criteri:

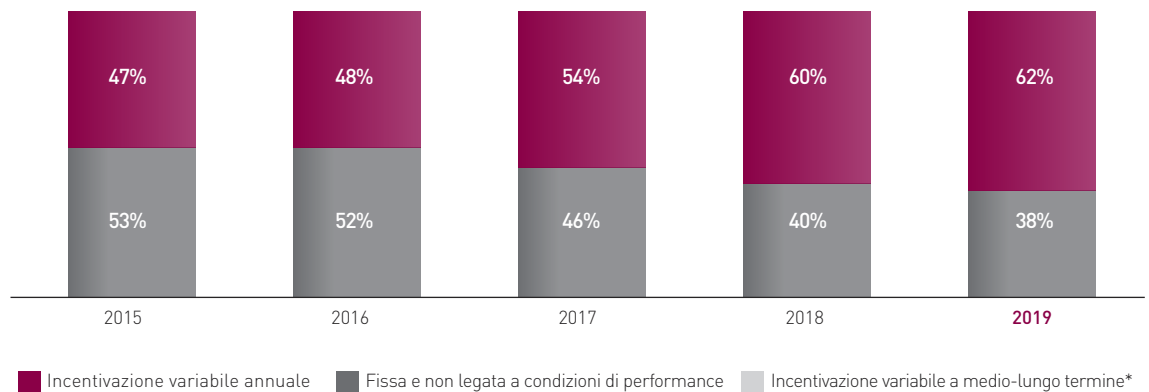
- corretto equilibrio tra la componente fissa e la componente variabile in conformità con gli obiettivi strategici della Società e la sua politica di gestione del rischio, tenendo anche conto del settore in cui opera e delle caratteristiche del business che effettivamente conduce;
- previsione di limiti massimi per le componenti variabili, a condizione che la componente fissa sia sufficiente a remunerare le prestazioni del Presidente e dell'Amministratore Delegato se la componente variabile non viene pagata;
- I parametri, i risultati economici e tutti gli altri obiettivi specifici a cui è legato il pagamento delle componenti variabili sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un arco di tempo medio/lungo.

In dettaglio, in linea con la delibera approvata negli anni precedenti, la componente variabile è fissata al 2% del flusso di cassa prodotto dal Gruppo nell'anno di riferimento, ed è definita secondo una formula che consente un rapido riferimento con le cifre dei conti consolidati, da cui dedurre la componente di retribuzione fissa. La componente variabile, al lordo delle imposte e che può avere un valore pari o superiore a zero, può essere calcolata e pagata in via preliminare come pagamento in acconto quando il Consiglio di amministrazione approva il bilancio semestrale del Gruppo; quando il bilancio annuale del Gruppo viene approvato dall'Assemblea degli Azionisti, la componente variabile viene definitivamente determinata e il relativo saldo viene erogato. Anche la componente fissa è confermata coerentemente con gli anni precedenti. La componente fissa per il Presidente e Amministratore Delegato è di 1,8 milioni di Euro all'anno al lordo delle imposte, pagabile su base mensile.

Il riferimento al flusso di cassa operativo generato dal Gruppo è stato identificato in quanto si ritiene che questo valore, migliore di altri, rappresenti il legame tra la performance annuale (a breve termine) e il valore della società, e quindi allinea adeguatamente i risultati ottenuti dal CEO con l'obiettivo di creare valore per tutti gli azionisti.

Di seguito è riportato l'andamento storico del mix retributivo, ovvero il peso percentuale delle varie componenti della retribuzione in relazione alla remunerazione totale annuale (esclusi i benefici):

Pay Mix Presidente e Amministratore Delegato



*In considerazione del fatto che il Presidente e Amministratore Delegato esprime la volontà degli Azionisti di controllo della Società ed è un azionista egli stesso, esiste già un allineamento degli interessi degli amministratori esecutivi con quelli di tutti gli azionisti e degli stakeholder della Società, quindi non è necessario un piano di incentivazione a medio / lungo termine.

Remunerazione degli Amministratori Non Esecutivi

Il compenso degli amministratori non esecutivi non è legato ai risultati economico-finanziari del Gruppo o basato su piani di incentivazione a breve o medio termine o basato sull'uso di strumenti finanziari.

La remunerazione degli amministratori non esecutivi proposta per il 2020 conferma la struttura e l'ordine di grandezza definiti negli anni precedenti.

L'attuale remunerazione annuale per gli amministratori non esecutivi è:

- un'indennità fissa annua di EUR 5.000,00 determinata per tutti gli amministratori (vedere la lettera A sopra);
- un gettone di partecipazione di EUR 1.000,00 per ciascuna riunione consiliare (vedi lettera A sopra);
- un compenso annuo di EUR 60.000,00 per la nomina dell'amministratore non esecutivo in qualità di Presidente del Comitato per il controllo interno e del Comitato per le remunerazioni e le nomine per tali incarichi;
- 20.000,00 EUR per ciascuna posizione ricoperta dagli amministratori non esecutivi nei comitati.

Schemi di incentivazione a Breve e Lungo Termine

Oltre alla remunerazione sopra descritta per gli amministratori esecutivi e non esecutivi, Cementir Holding NV adotta, per i dirigenti della Società, un sistema di remunerazione al fine di creare valore, per i propri stakeholder, raggiungendo livelli di performance sempre migliori nell'ambito della creazione di una struttura di valore sostenibile che è il vero obiettivo dell'azienda.

Componente variabile a Breve Termine

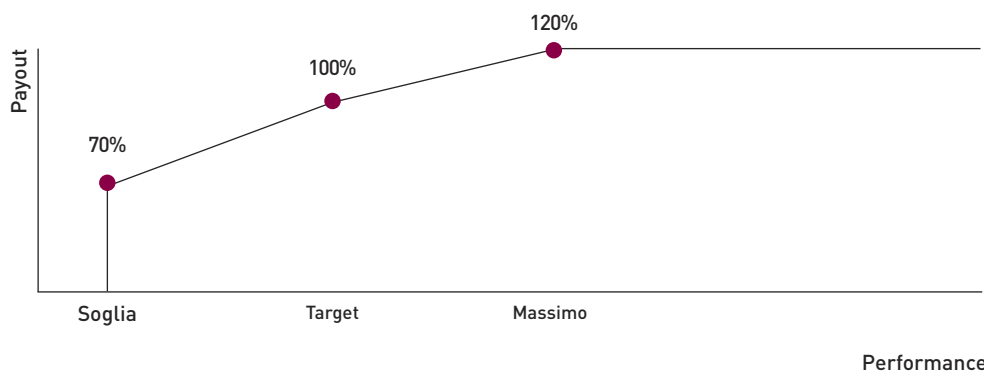
La componente variabile si basa su un Piano di Incentivazione a Breve Termine. Il sistema valuta le prestazioni della Società e del beneficiario su base annuale e orienta le azioni del management verso obiettivi strategici in linea con le priorità di business a breve termine del Gruppo.

Si basa sugli obiettivi finanziari del Gruppo e / o delle filiali, che sono il fattore che consente l'accesso (Gate) al sistema. Altri obiettivi possono essere definiti sulla base di indicatori collegati alle prestazioni dell'azienda e alle prestazioni individuali legate alla qualità. Ogni obiettivo è abbinato a una prestazione minima, target e massima, correlata a una curva di pagamento nell'intervallo 90% -120%.

La struttura e la ponderazione dei vari obiettivi, che è standardizzata a livello di Gruppo, è mostrata nella seguente tabella:

30% Obiettivi economico-finanziari (Gate)	60% Obiettivi individuali legati a Risultati/Progetti Operativi e sostenibilità dei risultati	10% Obiettivi di sviluppo organizzativo e di crescita del Gruppo
--	--	---

Performance Payout



Ai fini dell'incentivazione e del bonus finale, le prestazioni complessive, tenendo conto del gate d'ingresso e dei risultati di ciascun obiettivo, non possono essere inferiori al 70%.

Al fine di incoraggiare i manager a perseguire i propri obiettivi di budget annuali, il piano di incentivazione a breve termine è indirizzato a tutti i manager all'interno del Gruppo con lo stesso schema sopra descritto adottato. I livelli di incentivazione target espressi come percentuali di remunerazione fissa, dipendono dalla responsabilità e dalla complessità del ruolo ricoperto, pur mantenendo un'unica struttura in tutto il Gruppo.

Incentivazione a Medio / Lungo Termine - LTI

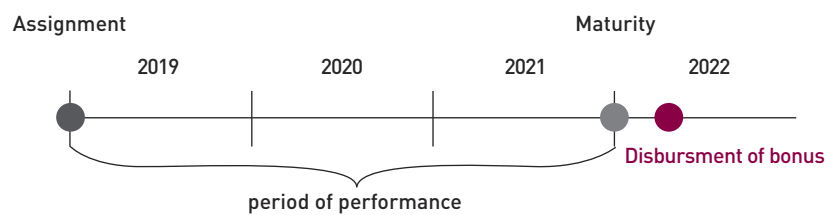
LTI è destinato ai dirigenti con responsabilità strategiche e a un gruppo selezionato di personale dirigente, scelto tra coloro che hanno il maggiore impatto sui risultati a medio / lungo termine del Gruppo.

Poiché il CEO è anche un azionista rilevante, non partecipa a questo piano.

La LTI è costituita da cicli triennali basati sull'andamento a medio / lungo termine del Gruppo in relazione al Piano aziendale esistente e ha i seguenti obiettivi:

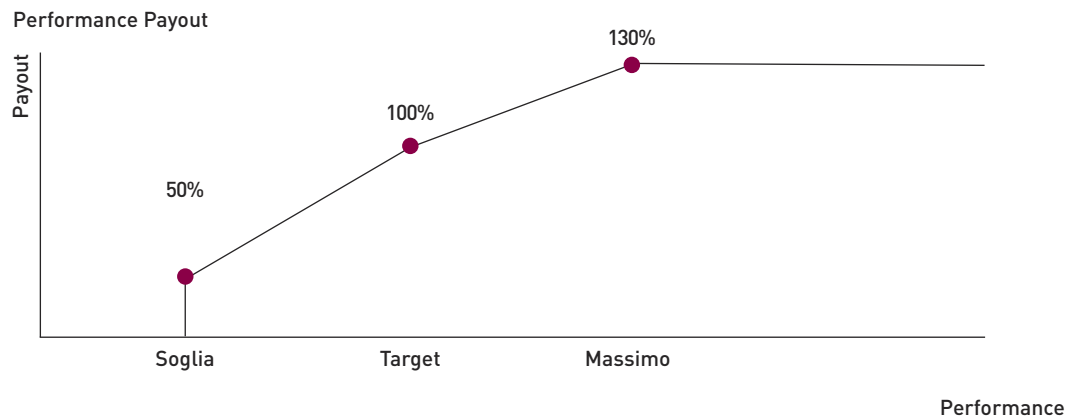
- incentivare il Top Management per raggiungere gli obiettivi stabiliti nel suddetto piano aziendale;
- far convergere gli interessi dell'alta direzione con quelli degli azionisti per creare valore sostenibile a medio / lungo termine;
- introdurre un piano di motivazione e fidelizzazione.

L'LTI prevede inoltre l'assegnazione annuale del diritto a ricevere un premio di performance monetaria misurato su un periodo di tre anni, in linea con la pianificazione strategica a medio termine della società (periodo di maturazione).



Le opportunità di bonus per i beneficiari differiscono e ammontano al 30% o al 40% della remunerazione lorda annuale da assegnare al raggiungimento dell'obiettivo; l'incentivo pagabile al termine del periodo di maturazione è determinato sulla base della prestazione raggiunta e varia dal 50% al 130% del valore del bonus.

Questo incentivo può arrivare fino al 52% (il "limite") della retribuzione annua lorda al raggiungimento di livelli di prestazione superiori ai livelli obiettivo.



Le prestazioni al di sotto dell'obiettivo vedranno una riduzione del bonus fino al 20% della retribuzione annua lorda, quando la soglia di performance viene raggiunta.

Nessun bonus verrà assegnato se i risultati sono al di sotto della soglia.

L'assegnazione del bonus dipende dal rispetto di due condizioni di prestazione. Queste condizioni operano separatamente e ciascuna ha una ponderazione del 50% nel calcolo del bonus:

- Flusso di cassa gratuito cumulativo triennale;
- EBIT cumulativo triennale.

La soglia, il target e l'importo massimo sono stabiliti in linea con il piano aziendale a medio termine della Società.

Clausole di revocatoria e malus

Una clausola di revocatoria si applica agli LTI ed agli STI. Ciò consente al Consiglio di Amministrazione di chiedere ai beneficiari di restituire in tutto o in parte i premi corrisposti qualora rilevino che gli obiettivi di performance sono stati raggiunti sulla base di dati inesatti o falsi.

Nel corso del 2019 non è stata applicata alcuna clausola di revocatoria in quanto non si è verificato alcun caso che lo abbia richiesto.

1.2.3 Criteri utilizzati nella valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari e componenti di remunerazione variabile

I criteri utilizzati nella valutazione degli obiettivi di performance si basano sui risultati finanziari del Gruppo. Per ulteriori informazioni, consultare i contenuti del precedente paragrafo 1.2.2.

1.2.4 Informazioni progettate per evidenziare la coesione tra la Politica sulla remunerazione e il perseguimento degli interessi a lungo termine della Società e la politica di gestione dei rischi

Come sopra descritto, la Politica di remunerazione persegue l'obiettivo di creare valore sostenibile nel medio-lungo termine, per la Società e i suoi azionisti.

Pertanto, la remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche è strutturata in modo da:

- Garantire che la struttura retributiva complessiva sia bilanciata, con un adeguato equilibrio delle componenti fissa e variabile, con l'obiettivo di creare valore sostenibile nel medio-lungo termine, per la Società;
- Coordinare la remunerazione variabile con il raggiungimento di obiettivi operativi e finanziari, in linea con la creazione di valore nel medio-lungo termine e i risultati effettivi raggiunti dalla Società;
- Garantire che i livelli retributivi complessivi riflettano il valore professionale delle persone e il loro contributo alla creazione di valore sostenibile nel medio-lungo termine.

Per i Non-Executive Directors si rimanda a pag. 69.

1.2.5 Periodo di maturazione, schemi di pagamento differito, indicazione dei periodi di differimento e criteri utilizzati per determinarli, nonché meccanismi di aggiustamento ex post e informazioni sulle clausole sull'inclusione degli strumenti finanziari nel portafoglio dopo l'acquisizione, con dettagli sulla partecipazione periodi e criteri utilizzati per determinarli

La Società non ha adottato alcun Piano di remunerazione basato su azioni o altri strumenti finanziari né assegna azioni o altri strumenti finanziari come componenti di remunerazione variabili basate sulla performance. Inoltre, non sono state determinate clausole per la conservazione in portafoglio di strumenti finanziari dopo la loro acquisizione, vale a dire clausole che includono l'obbligo di non portabilità su una parte rilevante delle azioni assegnate.

1.2.6 Politica sulle indennità applicate dopo la risoluzione del contratto o le dimissioni

In generale, per tutti gli Amministratori, non vi saranno (i) indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa o non rinnovo, (ii) accordi che prescrivono l'assegnazione o la continuazione di benefici non monetari a favore di persone che hanno rinunciato la loro carica e, (iii) accordi di consulenza con gli Amministratori per un periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro.

In relazione a quanto sopra, è coerente che da un lato il Presidente e Amministratore Delegato sia tra i principali azionisti della Società, ma dall'altro lato, si deve considerare che l'emolumento da assegnare agli altri Amministratori prende la forma di un gettone di partecipazione e di una remunerazione annuale fissa di un'entità modesta da assegnare a ciascun amministratore, limitando così il rischio di qualsiasi reclamo relativo in qualsiasi modo alla cessazione della carica di amministratore, e in ogni caso l'importo corrispondente.

Gli amministratori che hanno una collaborazione lavorativa con la Società o le sue Controllate devono in ogni caso ottemperare alle disposizioni vigenti in materia di Accordi collettivi di lavoro per la cessazione della loro collaborazione lavorativa, in conformità con le procedure e i requisiti legali.

Ove necessario, la Società può richiedere la firma di un accordo di non concorrenza da parte di un Amministratore uscente, che include il pagamento di un indennizzo correlato ai termini e l'estensione di tale obbligo. La violazione di questo accordo comporterà il rifiuto di pagare l'indennità o la sua restituzione, nonché l'obbligo di risarcire il danno per un importo convenuto (ovvero il doppio dell'indennità accordata). Se il rapporto di lavoro con la Società viene interrotto per motivi diversi dalla giusta causa, l'intenzione è quella di cercare un accordo per una risoluzione consensuale. Fatti salvi in ogni caso gli obblighi previsti dalla legge e/o dal contratto di lavoro, le disposizioni per la cessazione del rapporto di lavoro con la Società sono modellate sulla base dei parametri di riferimento pertinenti e entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalla pratica.

1.2.7 Informazioni sulla presenza di una copertura assicurativa, previdenziale o previdenziale

In linea con le migliori pratiche, è stata stipulata una polizza assicurativa per la responsabilità di amministratori e dirigenti (D&O) che copre la responsabilità di terzi del Consiglio di amministrazione. In caso di rapporto di lavoro con la Società, le prestazioni pensionistiche o assistenziali sono in linea con le pratiche applicate ai Dirigenti della Società.

1.2.8 Informazioni sull'uso delle politiche retributive di riferimento di altre società

La Politica di remunerazione è stata ideata dalla Società senza utilizzare come riferimento le politiche di altre società. L'attuale Politica di remunerazione è valida per 1 (un) anno ed è pertanto rivista annualmente dal Comitato per le remunerazioni e le nomine e dal Consiglio di amministrazione e sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti.

SEZIONE II - Pagamenti ricevuti durante il 2019 dai membri del Consiglio di Amministrazione

Questa sezione della Relazione stabilisce i compensi corrisposti nel 2019 a ciascun membro del Consiglio di amministrazione. Tale remunerazione è stata corrisposta in applicazione dei principi stabiliti nella Politica sulla remunerazione.

Il 4 marzo 2020, il Comitato per la remunerazione e le nomine ha verificato la corretta applicazione della Politica di remunerazione approvata nel 2019.

2.1 Parte I – Componenti della Remunerazione

Remunerazione degli Amministratori

Componente fissa

L'Assemblea degli Azionisti del 19 aprile 2018 ha assegnato a tutti gli Amministratori, per la durata del loro mandato, un'indennità fissa di EUR 5.000,00, oltre a un gettone di partecipazione di EUR 1.000,00 per ciascuna riunione del Consiglio a cui partecipano.

L'Assemblea degli Azionisti del 28 giugno 2019, che ha confermato il Consiglio di amministrazione dopo la Conversione transfrontaliera, ha confermato anche la suddetta remunerazione per la durata del mandato in scadenza con l'approvazione del progetto di bilancio 2019.

Componente variabile

Il compenso degli amministratori non esecutivi non è legato ai risultati economico-finanziari del Gruppo o basato su piani di incentivazione a breve o medio termine o basato sull'uso di strumenti finanziari.

Benefici monetari e non monetari

In linea con le migliori pratiche, è stata predisposta una polizza assicurativa per la responsabilità di amministratori e dirigenti (D&O) che copre la responsabilità di terzi degli organi di governo.

Rimborso delle spese

Gli amministratori hanno diritto al rimborso delle spese ragionevoli sostenute a causa della loro carica sulla base degli accordi con la Società.

Trattamento / indennità in caso di cessazione dalla carica

Alla data di approvazione della presente Relazione, non è stato stipulato alcun accordo con nessuno degli Amministratori che implichi indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa o risoluzione della carica a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, né esistono accordi che prevedono la cessione o la continuazione di benefici non monetari a favore delle persone che hanno lasciato l'incarico; inoltre, non sono stati stipulati accordi di consultazione con gli Amministratori per un periodo successivo alla risoluzione o accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza.

Remunerazione degli Amministratori con compiti specifici

Alla data di approvazione della presente relazione, gli Amministratori incaricati di specifici compiti sono:

Francesco Caltagirone	Presidente e Amministratore Delegato
Paolo Di Benedetto	Presidente del Comitato Remunerazione e Nomine Presidente del Comitato di Controllo interno
Chiara Mancini	Membro del Comitato Remunerazione e Nomine Membro del Comitato di Controllo interno
Veronica De Romanis	Membro del Comitato per le remunerazioni e le nomine Membro del Comitato di Controllo interno
Mario Delfini	Membro del Comitato per le remunerazioni e le nomine Membro del Comitato di Controllo interno
Adriana Lamberto Floristán	Membro del Comitato di Controllo interno

(i) Compenso del Presidente ed Amministratore Delegato

Con riferimento alla remunerazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato Francesco Caltagirone, l'Assemblea degli Azionisti del 28 giugno 2019 ha confermato la politica di remunerazione e la remunerazione già in vigore e invariata rispetto al precedente mandato, come dettagliato di seguito e nella tabella 2.2.1.

Componente fissa

La componente fissa è di 1,8 milioni di euro all'anno al lordo delle imposte, pagabile su base mensile.

Componente variabile

Le componenti variabili per il 2019 sono state stimate in 3.125 milioni di Euro, al lordo delle imposte. Il risultato è stato calcolato come 2% del flusso di cassa operativo netto.

(ii) Remunerazione per la partecipazione a Comitati consiliari

Il Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2018, convocato per decidere la remunerazione degli Amministratori con compiti specifici, ha deliberato che, in ragione dell'impegno richiesto per lo svolgimento delle rispettive funzioni, ai membri dei neocostituiti Comitati venga corrisposto un ulteriore compenso annuale rispetto a quello deliberato dall'assemblea per l'incarico di Amministratore, e specificatamente:

- al Presidente del Comitato per le Nomine e Remunerazioni e del Comitato per il Controllo interno e del Comitato Operazioni con Parti Correlate (cessato il 5 ottobre 2019) un compenso fisso pari a 60 mila Euro, al lordo degli oneri fiscali e delle eventuali maggiorazioni di legge;
- agli altri membri del Comitato per le Nomine e Remunerazione e del Comitato per il Controllo interno: un compenso fisso di 20 mila Euro per ciascuna carica ricoperta, al lordo degli oneri fiscali e delle maggiorazioni di legge.

- agli altri membri del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, un gettone di partecipazione per ciascuna riunione di Comito a cui partecipano, al loro degli oneri fiscali e delle maggiorazioni di legge.
- L'Assemblea degli Azionisti del 28 giugno 2019 ha confermato la politica di remunerazione e la remunerazione già in vigore e invariata rispetto al precedente mandato, come dettagliato di seguito e nella tabella 2.2.1.

Remunerazione dei Sindaci

L'Assemblea degli Azionisti del 19 aprile 2017 ha deliberato un compenso annuo di Euro 60 mila per il Presidente del Collegio Sindacale ed Euro 40 mila ad ogni singolo Sindaco Effettivo.

Il Collegio Sindacale ha svolto le attività di sorveglianza stabilita dalla legge italiana in conformità con il Decreto Legislativo 58 del 24 febbraio 1998. Il Collegio Sindacale è cessato il 5 ottobre 2019.

Benefici monetari e non monetari

Non sono previsti benefici monetari e non monetari a favore dei Sindaci.

In generale, la pratica applicata dalla Società è in linea con la politica di remunerazione del 2019.



2.2 Parte II - Compensi pagati nell'esercizio finanziario 2019

2.2.1 Compensi corrisposti ai membri del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale

La tabella seguente mostra i compensi corrisposti nell'esercizio 2019, per qualsiasi motivo e in qualsiasi forma, dalla Società, da società controllate e affiliate, ai membri del consiglio di amministrazione e ai membri del Collegio Sindacale. Si precisa che i compensi corrisposti nelle società collegate sono indicati nell'ambito della relazione sulla remunerazione della capogruppo Caltagirone S.p.A., pubblicata in conformità alle disposizioni di legge applicabili alle società quotate, alle quali si rimanda.

Cementir Holding N.V. - Anno 2019

Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo e al direttore generale

Nominativo, carica	Remunerazione fissa		
	Gettoni di Presenza	Compensi deliberati dall'Assemblea o dal CdA	Compensi per lavoro dipendente
(in migliaia di Euro)			
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE			
Francesco Caltagirone, Chairman of the Board of Directors and CEO	7	1.805	81
Carlo Carlevaris, Senior Non-Executive Director**	0	5	N/A
Alessandro Caltagirone, Non-Executive Director and Vice-Chairman	3	5	N/A
Azzurra Caltagirone, Non-Executive Director and Vice-Chairwoman	6	5	N/A
Edoardo Caltagirone, Non- Executive Director	5	5	N/A
Saverio Caltagirone, Non- Executive Director	7	5	N/A
Mario Delfini, Non-Executive Director, Member of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	5	5	N/A
Roberta Neri, Non-Executive Director	3	5	N/A
Adriana Lamberto Floristan, Non-Executive Director, Member of the Audit Committee	7	5	N/A
Fabio Corsico, Non-Executive Director	6	5	N/A
Paolo Di Benedetto, Non-Executive Director, Chairman of the Audit Committee and Chairman of the Remuneration and Nomination Committee	7	5	N/A
Chiara Mancini, Non-Executive Director, Member of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	7	5	N/A
Veronica De Romanis, Non-Executive Director, Memebr of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	7	5	N/A
COLLEGIO SINDACALE			
Silvia Muzi, Chairman of the Board of Statutory Auditors	N/A	60	N/A
Claudio Bianchi, Standing Auditor	N/A	40	N/A
Maria Assunta Coluccia, Standing Auditor	N/A	46	N/A
TOTALE	70	2.011	81

*Include la rettifica relativa alla compensazione variabile 2018.

**Dimesso il 13 novembre 2019.

Compensi per la partecipazione a comitati	Remunerazione variabile (no equity)			Altri compensi	Totale	Proporzione della remunerazione fissa e variabile
	Bonus e Altri incentivi * STI	LTI	Benefici non monetari			
N/A	3.125	N/A	6	N/A	5.024	62% remunerazione variabile 38% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	5	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	8	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	11	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	10	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	12	100% remunerazione fissa
40	N/A	N/A	N/A	N/A	50	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	8	100% remunerazione fissa
20	N/A	N/A	N/A	N/A	32	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	225	236	100% remunerazione fissa
60	N/A	N/A	N/A	N/A	72	100% remunerazione fissa
40	N/A	N/A	N/A	N/A	52	100% remunerazione fissa
40	N/A	N/A	N/A	N/A	52	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	60	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	40	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	46	100% remunerazione fissa
200	3.125	0	6	225	5.718	

Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo e al direttore generale

Nominativo, carica	Remunerazione fissa		
	Gettoni di Presenza	Compensi deliberati dall'Assemblea o dal CdA	Compensi per lavoro dipendente
(in migliaia di Euro)			
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE			
Francesco Caltagirone, Chairman of the Board of Directors and CEO	7	1.805	81
Carlo Carlevaris, Vice Chairman	5	5	N/A
Alessandro Caltagirone, Directors	4	5	N/A
Azzurra Caltagirone, Directors	6	5	N/A
Edoardo Caltagirone, Directors	6	5	N/A
Saverio Caltagirone, Directors	7	5	N/A
Mario Delfini, Directors	7	5	N/A
Roberta Neri, Directors	7	5	N/A
Adriana Lambert Floristan, Directors, Member of the Audit Committee*	5	5	N/A
Fabio Corsico, Directors	5	5	N/A
Paolo Di Benedetto, Director, Chairman of the Audit Committee and Chairman of the Remuneration and Nomination Committee	6	5	N/A
Chiara Mancini, Directors, Member of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	6	5	N/A
Veronica De Romanis, Directors, Member of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	7	5	N/A
Mario Cilberto, Directors**	N/A	N/A	N/A
COLLEGIO SINDACALE			
Silvia Muzi, Chairman of the Board of Statutory Auditors	N/A	60	N/A
Claudio Bianchi, Standing Auditor	N/A	40	N/A
Maria Assunta Coluccia, Standing Auditor	N/A	46	N/A
TOTALE	78	2.011	81

*Inizio dal 19 Aprile 2018.

**Dal 01 Gennaio 2018 al 02 Gennaio 2018.

***Include l'adeguamento relativo alla remunerazione variabile del 2017.

Compensi per la partecipazione a comitati	Remunerazione variabile (no equity)			Altri compensi	Totale	Proporzione della remunerazione fissa e variabile
	Bonus e Altri incentivi * STI	LTI	Benefici non monetari			
N/A	2.852	N/A	6	N/A	4.751	60% remunerazione variabile 40% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	10	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	9	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	11	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	11	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	12	100% remunerazione fissa
40	N/A	N/A	N/A	N/A	52	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	12	100% remunerazione fissa
14	N/A	N/A	1	N/A	25	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	200	210	100% remunerazione fissa
60	N/A	N/A	N/A	N/A	71	100% remunerazione fissa
40	N/A	N/A	N/A	N/A	51	100% remunerazione fissa
40	N/A	N/A	N/A	N/A	52	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	60	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	40	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	46	100% remunerazione fissa
194	2.852	0	7	200	5.423	

2.2.2 Stock options assegnate ai membri del consiglio di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Nessun piano di stock option per i membri del Consiglio di amministrazione né per completezza per il Direttore Generale, altri Dirigenti con responsabilità strategiche o dipendenti della Società.

2.2.3 Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock options, a favore dei membri del Consiglio di amministrazione, dei Direttori generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

Non esistono piani di incentivazione basati su strumenti finanziari diversi dalle stock options (azioni limitate, quota di performance, piano azionario, ecc.); per i membri del Consiglio di amministrazione, né per completezza del Direttore generale, per gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche o dipendenti della Società.

Nel corso dell'esercizio il Gruppo non ha concesso prestiti ad Amministratori, Sindaci, Dirigenti con Responsabilità Strategiche e non vantava crediti nei loro confronti al 31 dicembre 2019.

La tabella di seguito confronta i compensi complessivi degli amministratori negli ultimi cinque anni, sulla base degli Amministratori di Cementir Holding N.V. in carica nel 2019. Sono riportati i dati sui compensi degli ultimi cinque anni, anche se Cementir Holding N.V. è una società quotata olandese a partire dal 2019.

	2019	2018	2017	2016	2015
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE:					
Francesco Caltagirone, Chairman of the Board of Directors and CEO	5.023,6	4.751	4.068	3.705	3.503
Carlo Carlevaris, Senior Non-Executive Director**	5	10	12	11	12
Alessandro Caltagirone, Non-Executive Director and Vice-Chairman	8	9	9	9	8
Azzurra Caltagirone, Non-Executive Director and Vice-Chairwoman	11	11	10	11	10
Edoardo Caltagirone, Non- Executive Director	10	11	10	11	10
Saverio Caltagirone, Non- Executive Director	12	12	11	78	80
Mario Delfini, Non-Executive Director, Member of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	50	52	32	32	32
Roberta Neri, Non-Executive Director	8	12	8	N/A	N/A
Adriana Lamberto Floristan, Non-Executive Director, Member of the Audit Committee	32	24,9	N/A	N/A	N/A
Fabio Corsico, Non-Executive Director	236	210	11	9	11
Paolo Di Benedetto, Non-Executive Director, Chairman of the Audit Committee and Chairman of the Remuneration and Nomination Committee	72	71	70	70	71
Chiara Mancini, Non-Executive Director, Member of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	52	51	52	51	35
Veronica De Romanis, Non-Executive Director, Memebr of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	52	52	51	52	35
COLLEGIO SINDACALE:					
Silvia Muzi, Chairman of the Board of Statutory Auditors	60	60	60	N/A	N/A
Claudio Bianchi, Standing Auditor	40	40	60	N/A	N/A
Maria Assunta Coluccia, Standing Auditor	46	46	46	48	46
Performance aziendale					
EBIT	151,7	153,2	140,6	94,7	97,6
Retribuzione media fissa su base equivalente a tempo pieno dei dipendenti (€)					
Retribuzione fissa media dei dipendenti	60.424	57.755	49.364	45.126	48.990

Pay ratio interno

Il pay ratio retributivo per l'Amministratore Delegato rispetto alla retribuzione media dei dipendenti nel corso del 2019 è 83:1. Lo scorso anno il rapporto era 82:1.

Questo rapporto comprende i compensi diretti complessivi dell'Amministratore Delegato nel corso del 2019 per EUR 5.024 migliaia, come riportato nella tabella su Compensi diretti complessivi, pensione e altri benefici presente in questa appendice, rispetto ai compensi medi di tutti i dipendenti. Il compenso medio di tutti i dipendenti è stato calcolato sulla base dei numeri riportati nella Nota 24.

Spese operative selezionate e informazioni aggiuntive (paghe e stipendi) / numero medio dei dipendenti a libro paga = EUR 184.897 migliaia/3060 people= EUR 60.424.



Royal Opera House, Oslo, Norvegia

Danish Royal Library, Copenhagen, Danimarca



3 BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2019

100 Prospetti contabili consolidati

107 Note esplicative al bilancio consolidato

162 Allegato al bilancio consolidato

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

(Prima della destinazione dell'utile)

[Euro '000]	Note	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018 ¹
ATTIVITÀ			
Attività immateriali a vita utile definita	1	214.388	223.545
Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)	2	349.047	353.933
Immobili, impianti e macchinari	3	860.385	789.500
Investimenti immobiliari	4	90.602	90.152
Partecipazioni valutate al patrimonio netto	5	3.879	3.613
Altre partecipazioni	6	285	210
Attività finanziarie non correnti	9	1.643	1.490
Imposte differite attive	20	49.695	46.772
Altre attività non correnti	11	6.800	7.112
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		1.576.724	1.516.327
Rimanenze	7	172.365	184.775
Crediti commerciali	8	150.475	163.553
Attività finanziarie correnti	9	1.192	840
Attività per imposte correnti	10	5.172	9.226
Altre attività correnti	11	29.218	24.888
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	330.948	232.614
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		689.370	615.896
TOTALE ATTIVITÀ		2.266.094	2.132.223
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ			
Capitale sociale		159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni		35.711	35.710
Altre riserve		766.227	675.122
Utile (perdita) Gruppo		83.569	127.194
Patrimonio netto Gruppo	13	1.044.627	997.146
Riserve Terzi		130.080	122.772
Utile (perdita) Terzi		6.860	8.466
Patrimonio netto Terzi	13	136.940	131.238
TOTALE PATRIMONIO NETTO		1.181.567	1.128.384
PASSIVITÀ			
PASSIVITÀ NON CORRENTI			
Benefici ai dipendenti	14	35.745	31.777
Fondi non correnti	15	27.521	27.804
Passività finanziarie non correnti	17	515.772	461.462
Imposte differite passive	20	146.001	145.282
Altre passività non correnti	19	3.833	4.7680
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		728.872	671.093
Fondi correnti	15	15.733	15.525
Debiti commerciali	16	219.025	228.209
Passività finanziarie correnti	17	55.997	27.407
Passività per imposte correnti	18	15.423	13.737
Altre passività correnti	19	49.477	47.868
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		355.655	332.746
TOTALE PASSIVITÀ		1.084.527	1.003.839
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		2.266.094	2.132.223

¹Il Gruppo ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

[Euro '000]	Note	2019	2018 ²
RICAVI	21	1.211.828	1.196.186
Variazioni rimanenze	7	5.798	12.378
Incrementi per lavori interni	22	6.436	6.648
Altri ricavi	22	19.330	24.458
TOTALE RICAVI OPERATIVI		1.243.392	1.239.670
Costi per materie prime	23	(466.387)	(479.283)
Costi del personale	24	(184.897)	(176.326)
Altri costi operativi	25	(328.314)	(345.557)
MARGINE OPERATIVO LORDO		263.794	238.504
Ammortamenti	26	(106.483)	(78.093)
Accantonamenti	26	(1.412)	(4.091)
Svalutazioni	26	(4.156)	(3.107)
Totale ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti		(112.051)	(85.291)
RISULTATO OPERATIVO		151.743	153.213
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	27	310	1.050
Proventi finanziari	27	4.636	70.835
Oneri finanziari	27	(25.654)	(28.145)
Utile (perdita) da differenze cambio	27	(4.387)	(12.318)
Risultato netto gestione finanziaria		(25.405)	30.372
RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA E VALUTAZIONE PARTECIPAZIONI A PATRIMONIO NETTO		(25.095)	31.422
RISULTATO ANTE IMPOSTE		126.648	184.635
Imposte	28	(36.219)	(35.866)
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ CONTINUATIVE		90.429	148.769
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE, AL NETTO DEGLI EFFETTI FISCALI	36	-	(13.109)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		90.429	135.660
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza di Terzi		6.860	8.466
Soci della controllante		83.569	127.194
[Euro]			
Utile per azione ordinaria			
Utile base per azione ordinaria	29	0,525	0,799
Utile diluito per azione ordinaria	29	0,525	0,799
[Euro]			
Utile per azione ordinaria delle attività continuative			
Utile base per azione ordinaria	29	0,525	0,882
Utile diluito per azione ordinaria	29	0,525	0,882

²Il Gruppo ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

[Euro '000]	Note	2019	2018 ³
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		90.429	135.660
ALTRE COMPONENTI DEL CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO:			
Componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio			
Utile (perdite) attuariali da TFR	30	(7.118)	396
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	30	1.855	194
Totale componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		(5.263)	590
Componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio:			
Differenze cambio derivanti dalla conversione delle imprese estere	30	(6.227)	(64.219)
Utile (perdita) da strumenti finanziari	30	1.561	(6.775)
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	30	39	1.246
Totale componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		(4.627)	(69.748)
TOTALE ALTRE COMPONENTI DEL CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO, AL NETTO DEGLI EFFETTI FISCALI		(9.890)	(69.158)
TOTALE UTILE (PERDITA) COMPLESSIVO RILEVATO NELL'ESERCIZIO		80.539	66.502
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza di Terzi		10.866	13.819
Soci della controllante		69.673	52.683

³Il Gruppo ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.



Louvre Abu Dhabi, UAE

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO

[Euro '000]	Note	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Altre riserve	
				Riserva legale	Riserva di conversione
Patrimonio netto al 1 gennaio 2019	13	159.120	35.710	31.825	(570.236)
Destinazione del risultato 2018		-	-	-	-
Variazione delle riserve a seguito della trasformazione della Capogruppo in NV	13	-	-	(31.825)	-
Distribuzione dividendi 2018		-	-	-	-
Totale operazioni con azionisti		-	-	(31.825)	-
Risultato del periodo		-	-	-	-
Variazione riserva di conversione	30	-	-	-	(10.720)
Utili (perdite) attuariali	30	-	-	-	-
Utili da strumenti finanziari	30	-	-	-	-
Totale altre componenti del Conto Economico complessivo	30	-	-	-	(10.720)
Variazione altre riserve		-	-	-	-
Totale altri movimenti		-	-	-	-
Patrimonio netto al 31 dicembre 2019	13	159.120	35.710	-	(580.956)

[Euro '000]	Note	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Altre riserve	
				Riserva legale	Riserva di conversione
Patrimonio netto al 1 gennaio 2018	13	159.120	35.710	31.825	(500.469)
Effetto derivante dall'applicazione del principio IFRS 9		-	-	-	-
Patrimonio netto al 1 gennaio 2018 con l'introduzione del nuovo principio IFRS 9		159.120	35.710	31.825	(500.469)
Destinazione del risultato 2017		-	-	-	-
Distribuzione dividendi 2017		-	-	-	-
Interessenze di minoranza sull'acquisizione di controllata		-	-	-	-
Operazioni con azionisti terzi		-	-	-	-
Totale operazioni con azionisti		-	-	-	-
Risultato del periodo		-	-	-	-
Variazione riserva di conversione	30	-	-	-	(69.767)
Utili (perdite) attuariali	30	-	-	-	-
Perdite da strumenti finanziari	30	-	-	-	-
Totale altre componenti del Conto Economico complessivo	30	-	-	-	(69.767)
Variazione altre riserve		-	-	-	-
Totale altri movimenti		-	-	-	-
Patrimonio netto al 31 dicembre 2018	13	159.120	35.710	31.825	(570.236)

* Nel bilancio 2018 la Capogruppo ha esposto la riserva legale come altre riserve. Per il bilancio 2019 l'esposizione di quest'ultima è stata riclassificata nella voce Utili a nuovo, in coerenza con il bilancio di esercizio. Nell'ambito della trasformazione da Cementir Holding SpA a Cementir Holding N.V. in data 5 ottobre 2019, il Management ha allineato la composizione delle riserve di patrimonio.

⁴ Il Gruppo ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.

⁵ Il Gruppo ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.

Riserva di hedge	Utili a nuovo*	Utile (perdita) attribuibile al Gruppo	Patrimonio netto del Gruppo	Utile (perdita) attribuibile ai terzi	Riserve attribuibili ai terzi	Patrimonio netto dei terzi	Totale Patrimonio Netto ⁴
[7.337]	1.220.870	127.194	997.146	8.466	122.772	131.238	1.128.384
-	127.194	[127.194]	-	[8.466]	8.466	-	-
-	31.825	-	-	-	-	-	-
-	[22.277]	-	[22.277]	[4.961]	-	[4.961]	[27.238]
-	136.742	[127.194]	[22.277]	[13.427]	8.466	[4.961]	[27.238]
-	-	83.569	83.569	6.860	-	6.860	90.429
-	-	-	[10.720]	-	4.493	4.493	[6.227]
-	[4.776]	-	[4.776]	-	[487]	[487]	[5.263]
1.600	-	-	1.600	-	-	-	1.600
1.600	[4.776]	83.569	69.673	6.860	4.006	10.866	80.539
-	85	-	85	-	[203]	[203]	[118]
-	85	-	85	-	[203]	[203]	[118]
[5.737]	1.352.921	83.569	1.044.627	1.899	135.041	136.940	1.181.567

Riserva di hedge	Utili a nuovo*	Utile (perdita) attribuibile al Gruppo	Patrimonio netto del Gruppo	Utile (perdita) attribuibile ai terzi	Riserve attribuibili ai terzi	Patrimonio netto dei terzi	Totale Patrimonio Netto ⁵
[1.126]	1.159.657	71.471	956.188	5.695	53.775	59.470	1.015.658
-	4.804	-	4.804	-	-	-	4.804
[1.126]	1.164.461	71.471	960.992	5.695	53.775	59.470	1.020.462
-	71.471	[71.471]	-	[5.695]	5.695	-	-
-	[15.912]	-	[15.912]	-	[5.057]	[5.057]	[20.969]
-	-	-	-	-	69.715	69.715	69.715
-	[1.737]	-	[1.737]	-	[7.163]	[7.163]	[8.900]
-	53.822	[71.471]	[17.649]	[5.695]	63.190	57.495	39.846
-	-	127.194	127.194	8.466	-	8.466	135.660
-	-	-	[69.767]	-	5.548	5.548	[64.219]
-	785	-	785	-	[195]	[195]	590
[6.211]	682	-	[5.529]	-	-	-	[5.529]
[6.211]	1.467	127.194	52.683	8.466	5.353	13.819	66.502
-	1.120	-	1.120	-	454	454	1.574
-	1.120	-	1.120	-	454	454	1.574
[7.337]	1.220.870	127.194	997.146	8.466	122.772	131.238	1.128.384

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

[Euro '000]	Note	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Risultato dell'esercizio		90.429	135.660
Ammortamenti	26	106.483	78.093
(Rivalutazioni) e svalutazioni		(2.316)	(48.481)
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	27	(310)	(1.050)
Risultato netto della gestione finanziaria	27	25.405	12.117
(Plusvalenze) Minusvalenze da alienazioni		(989)	(6.303)
Imposte sul reddito	28	36.219	35.865
Variazione fondi per benefici ai dipendenti		(2.355)	(2.576)
Variazione fondi non correnti e correnti		(1.196)	10.160
Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circolante		251.370	213.485
(Incrementi) Decrementi rimanenze		12.411	(25.851)
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali		12.470	8.180
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali		(10.526)	15.442
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti		232	(2.538)
Variazioni imposte correnti e differite		(2.207)	1.083
Flusso di cassa operativo		263.750	209.801
Dividendi incassati		-	1.227
Interessi incassati		3.779	4.255
Interessi pagati		(12.605)	(13.645)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati)		(7.487)	(2.132)
Imposte pagate		(32.366)	(42.304)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE (A)		215.071	157.202
Investimenti in attività immateriali		(5.595)	(3.970)
Investimenti in attività materiali		(57.705)	(62.654)
Investimento in partecipazioni e titoli non correnti		-	(85.981)
Realizzo vendita attività immateriali		5	159
Realizzo vendita attività materiali		2.886	8.069
Realizzo vendita partecipazioni e titoli non correnti		-	2.875
Realizzo attività operative cessate al netto della cassa		-	288.547
Variazione attività finanziarie non correnti		890	686
Variazione attività finanziarie correnti		2.424	8.558
Altre variazioni attività investimento		(31)	(929)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)		(57.126)	155.360
Variazione passività finanziarie non correnti		(14.954)	(237.704)
Variazione passività finanziarie correnti		(13.430)	(39.075)
Dividendi distribuiti		(27.238)	(20.970)
Altre variazioni del patrimonio netto		(4.619)	(20.876)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ FINANZIARIE (C)		(60.241)	(318.625)
EFFETTO DIFFERENZE CAMBIO SU DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (D)		630	(1.793)
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C+D)		98.334	(7.857)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo	12	232.614	240.471
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo	12	330.948	232.614

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO CONSOLIDATO

Informazioni generali

In data 28 Giugno 2019 l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha approvato la trasformazione della società Cementir Holding SpA, da Società per Azioni di diritto italiano in una Naamloze Vennootschap di diritto olandese, tale trasformazione è la conseguenza del trasferimento della sede sociale ad Amsterdam (36, Zuidplein, 1077 XV). Il processo di trasferimento e trasformazione è stato completato in data 5 Ottobre 2019.

In quest'ultima data, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la costituzione di una sede operativa e secondaria a Roma in Corso Francia 200. La residenza fiscale della società è rimasta in Italia. Nell'ambito di tale trasformazione, il Management ha allineato la composizione delle riserve di patrimonio netto dai requisiti di legge italiani ai requisiti del Codice Civile olandese.

La società è rimasta quotata presso il segmento STAR della Borsa di Milano.

La società Cementir Holding NV (Capogruppo o Società) e le sue società controllate costituiscono il gruppo Cementir Holding (di seguito "Gruppo") che opera, con una presenza internazionale, principalmente nel settore del cemento e del calcestruzzo.

Al 31 dicembre 2019 gli azionisti in possesso di azioni in misura superiore al 3% del capitale sociale, così come risulta dal libro soci, dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art.5:28 del Financial Supervision Act e dalle altre informazioni a disposizione, sono:

1. Francesco Gaetano Caltagirone n. 104.862.053 azioni (65,901%). La predetta partecipazione è detenuta:

- Direttamente per n. 1.327.560 azioni (0,834%)
- Indirettamente tramite le società:
 - Calt 2004 Srl n. 47.860.813 azioni (30,078%)
 - Caltagirone Spa n. 22.820.015 azioni (14,341%)
 - FGC Spa. n. 17.585.562 azioni (11,052%)
 - Gamma Srl n. 5.575.220 azioni (3,504%)
 - Pantheon 2000 Spa n. 4.466.928 azioni (2,807%)
 - Ical 2 Spa n. 2.614.300 azioni (1,643%)
 - Capitolium Spa n. 2.604.794 azioni (1,637%)
 - Vianini Lavori Spa n. 6.861 azioni (0,004%)

2. Francesco Caltagirone n. 8.520.299 azioni (5,355%). La predetta partecipazione è detenuta indirettamente tramite la società Chupas 2007 Srl n. 8.520.299 azioni (5,355%).

Il presente bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 è stato approvato in data 5 marzo 2020 dal Consiglio di Amministrazione. Il presente bilancio consolidato è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione in data 9 marzo 2020.

Cementir Holding NV è consolidata integralmente nel bilancio consolidato del gruppo Caltagirone. Alla data di predisposizione del presente progetto di bilancio, la controllante ultima è la FGC SpA, per effetto delle azioni detenute tramite proprie controllate.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 include il bilancio della Capogruppo e delle sue controllate. Per il consolidamento sono state utilizzate le situazioni patrimoniali e finanziarie alla medesima data predisposte dagli Amministratori delle singole società.

Continuità aziendale

Il presente bilancio consolidato di Gruppo è stato redatto sul presupposto della continuità aziendale.

Conformità ai principi contabili IFRS/IAS

Il presente bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, redatto sul presupposto della continuità aziendale della Capogruppo e delle imprese controllate, è stato predisposto in conformità agli International Financial Reporting Standards (IFRS), omologati dalla Commissione Europea e in vigore alla data di bilancio, e alla Sezione 2:362(9) del Codice Civile olandese.

Alcune parti della presente relazione annuale contengono indicatori alternativi che non sono indicatori di performance finanziaria o liquidità ai sensi degli IFRS. Questi sono comunemente riferiti come indicatori alternativi di performance (non IFRS) e includono elementi quali utili prima di interessi, imposte, ammortamenti (EBITDA) e utili prima delle imposte sul reddito (EBIT). La società calcola l'EBITDA prima degli accantonamenti.

Criteria di presentazione

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 è presentato in Euro, valuta funzionale della Capogruppo, e tutti i valori sono espressi in migliaia di Euro, tranne quando diversamente indicato. È costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle note esplicative. Relativamente alla presentazione di tali schemi il Gruppo ha operato le seguenti scelte:

- la situazione patrimoniale-finanziaria espone separatamente le attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti;
- il conto economico è classificato in base alla natura dei costi;
- il conto economico complessivo, partendo dal risultato dell'esercizio, espone l'effetto degli utili e delle perdite rilevati direttamente a patrimonio netto;
- il rendiconto finanziario è presentato utilizzando il metodo indiretto.

Il criterio generale adottato è il costo storico ad eccezione delle voci di bilancio rilevate e misurate al *fair value* in base a specifici IFRS come descritto nei criteri di valutazione esposti di seguito.

Gli IFRS sono stati applicati coerentemente con le indicazioni fornite nel "Framework for the preparation and presentation of financial statements" e non si sono verificate criticità che abbiano richiesto il ricorso a deroghe ai sensi dello IAS 1, paragrafo 19.

Nei citati prospetti di bilancio vengano evidenziate, qualora di importo significativo, sottovoci aggiuntive a quelle già specificatamente richieste dallo IAS 1 e negli altri principi internazionali al fine di evidenziare distintamente dalle voci di riferimento gli ammontari delle posizioni e delle transazioni con parti correlate, nonché relativamente al conto economico, i componenti positivi o negativi di reddito derivanti da operazioni non ricorrenti o inusuali.

È presentato inoltre il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 della Capogruppo Cementir Holding NV, predisposto secondo gli IFRS e la Sezione 2:362(9) del Codice Civile olandese, come sopra definiti.

Principi contabili ed emendamenti agli standard adottati dal Gruppo

a) A partire dal 1° Gennaio 2019, il Gruppo ha adottato i seguenti nuovi principi contabili:

- IFRS 16 - "Leases", la cui omologazione da parte della UE è avvenuta in data 31 Ottobre 2017 con il Regolamento n. 1986. L'IFRS 16 sostituisce il principio IAS 17 *Leases*, nonché le interpretazioni IFRIC 4-Determinare se un accordo contiene un leasing, SIC 15-*Leasing* operativo - Incentivi e SIC 27-La valutazione della sostanza delle operazioni nella forma legale del *leasing*. Il principio fornisce una nuova definizione di *lease* ed introduce un criterio basato sul controllo per distinguere i contratti di *lease* dai contratti per la fornitura di servizi. In particolare, per determinare se un contratto rappresenti o meno un *leasing*, l'IFRS 16 richiede di verificare se il locatario abbia o meno il diritto di controllare l'utilizzo di una determinata attività per un determinato periodo di tempo. Il principio si applica ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° gennaio 2019 o successivamente e in tema di rilevazione contabile prevede un unico modello di rilevazione per il locatario (*lessee*) richiedendo, quale regola generale, la rilevazione tra le attività del diritto d'utilizzo del bene (*right-of-use asset*) e al passivo patrimoniale la passività finanziaria (*lease liability*), che rappresenta l'obbligazione a pagare la quota capitale dei canoni di leasing. Non sono, invece, particolarmente rilevanti le modifiche introdotte dal nuovo principio contabile con riferimento al bilancio del locatore (*lessor*). Per una dettagliata descrizione di quanto previsto dal Principio si rimanda a quanto descritto in apposito paragrafo dei principi contabili applicati. Con riferimento agli impatti derivanti dalla prima applicazione, invece, si rimanda alla nota 31 "IFRS 16 Leasing" nel prosieguo delle presenti note esplicative.

Prima applicazione dell'IFRS 16

Il Gruppo Cementir ha applicato l'IFRS 16 a partire dal 1° gennaio 2019; in tale contesto, è stata condotta un'analisi dettagliata per verificare gli impatti derivanti dall'introduzione di tale nuovo principio. L'approccio

di transizione adottato è il “*Modified Retrospective*”, che ha comportato la rilevazione del diritto di utilizzo alla data dell’applicazione iniziale con importo pari alla passività del leasing.

Definizione di leasing

In precedenza, il Gruppo stabiliva all’inizio del contratto se il contratto era, o conteneva, un leasing secondo l’IFRIC 4. In conformità all’IFRS 16, il Gruppo valuta se il contratto è o contiene un leasing sulla base della definizione di leasing riportata all’interno del principio.

Alla data di applicazione iniziale dell’IFRS 16, il Gruppo ha deciso di adottare l’espedito pratico che consente di non riesaminare quali operazioni costituiscono un leasing. L’IFRS 16 è stato applicato solo ai contratti che erano stati individuati in precedenza come leasing. I contratti che non erano stati identificati come leasing applicando lo IAS 17 e l’IFRIC 4 non sono stati valutati nuovamente al fine di stabilire se fossero un leasing. Pertanto, la definizione di leasing contenuta nell’IFRS 16 è stata applicata solo ai contratti sottoscritti o modificati il 1° gennaio 2019 o in data successiva.

Modello contabile per il locatario

In qualità di locatario, in precedenza il Gruppo classificava i leasing come operativi o finanziari valutando se il leasing trasferiva sostanzialmente tutti i rischi e i benefici connessi alla proprietà dell’attività sottostante. Secondo l’IFRS 16, il Gruppo rileva nella situazione patrimoniale-finanziaria le attività per il diritto di utilizzo e le passività del leasing per la maggior parte dei leasing.

Il Gruppo ha deciso di applicare le esenzioni alla rilevazione dei leasing di breve termine (inferiore a un anno - *short term lease*) e ai leasing di beni di modico valore (low value lease), ovvero quelli in cui il bene, quando nuovo, oppure il valore complessivo del contratto, siano pari o inferiori a 5.000 euro. Per queste tipologie di contratto la società rileva i pagamenti dovuti come costo con un criterio a quote costanti, o con un altro criterio sistematico, se maggiormente rappresentativo. In caso di *leasing* di breve durata, lo stesso viene considerato quale nuovo *leasing* in caso di modifiche contrattuali o variazioni della durata.

Con riferimento ai leasing classificati come operativi in base allo IAS 17, alla data di applicazione iniziale, le passività del leasing sono state determinate per un importo pari al valore attuale dei pagamenti residui dovuti per i leasing, attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento marginale del Gruppo al 1° gennaio 2019. Le attività per il diritto di utilizzo sono state valutate ad un importo pari alla passività del leasing, rettificato dell’importo degli eventuali pagamenti anticipati o accumulati dovuti per il leasing. Inoltre, il Gruppo ha utilizzato i seguenti principali espedienti pratici per applicare l’IFRS 16 ai leasing classificati in precedenza come operativi secondo lo IAS 17:

- ha applicato un unico tasso di attualizzazione ad un portafoglio di leasing con caratteristiche simili;
- ha applicato l’esenzione dalla rilevazione delle attività per il diritto di utilizzo e delle passività del leasing ai contratti la cui durata è inferiore a 12 mesi;
- ha escluso i costi diretti iniziali dalla valutazione dell’attività per il diritto di utilizzo alla data dell’applicazione iniziale;
- si è basato sulle esperienze acquisite alla data di applicazione iniziale del principio per determinare la durata del leasing contenente opzioni di proroga o di risoluzione.

Relativamente agli impatti derivanti dall’applicazione dell’IFRS 16, si segnala un incremento delle attività per il diritto di utilizzo (*right-of-use*) pari a circa 84 milioni di Euro ed un corrispondente effetto negativo sull’indebitamento finanziario netto pari a circa 84 milioni di Euro. Non si rilevano effetti fiscali differiti. Fare riferimento alla nota 31 per ulteriori informazioni sull’IFRS 16.

In fase di valutazione delle passività del leasing, il Gruppo ha attualizzato i pagamenti dovuti per il leasing utilizzando il tasso di finanziamento marginale al 1° gennaio 2019. La media ponderata del tasso applicato è pari al 1,8%.

Per quanto riguarda i tassi di interesse applicati a quei contratti di leasing che non evidenziano il tasso implicito negli stessi, in fase di prima introduzione, si è fatto riferimento ai tassi applicati all’indebitamento del Gruppo. Gli stessi tassi sono stati aggiornati con cadenza semestrale per riflettere l’evoluzione degli stessi e del differenziale verso i *benchmark bonds*.

- “*Annual Improvements to IFRS Standards 2015-2017 Cycle*”, la cui omologazione da parte della UE è avvenuta in data 14 Marzo 2019 con il Regolamento n. 412. Le modifiche introdotte, che si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2019, o successivamente e rientranti nell’ordinaria attività di razionaliz-

zazione e di chiarimento dei principi contabili internazionali, riguardano i seguenti principi: (i) IFRS 3 - *Business Combinations* e IFRS 11 - *Joint Arrangements*: lo ISAB ha chiarito come contabilizzare l'incremento di interesse in una *joint operation* che rispetta la definizione di business; (ii) IAS 12 - *Income Taxes*: lo IASB ha chiarito che gli effetti fiscali correlati al pagamento di dividendi (inclusi i pagamenti relativi a strumenti finanziari classificati nel patrimonio netto) sono rilevati in modo coerente con le transazioni o gli eventi sottostanti che hanno generato gli importi oggetto di distribuzione [es. rilevazione nel prospetto dell'utile/(perdita), ad OCI o nel patrimonio netto]; (iii) IAS 23 - *Borrowing Costs*: lo IASB ha chiarito che i *general borrowing* per il calcolo degli oneri finanziari da capitalizzare sui *qualifying assets* non includono i *borrowings* che sono relativi specificatamente ai *qualifying asset* in fase di costruzione o sviluppo. Nel momento in cui tali *qualifying asset* sono disponibili per l'uso, i relativi *borrowings* sono considerati *general borrowing* ai fini dello IAS 23.

- Modifiche allo IAS 19 - *Employee Benefits*. Il documento "*Plan Amendment, Curtailment or Settlement (Amendments to IAS 19)*", la cui omologazione da parte della UE è avvenuta in data 13 Marzo 2019 con il Regolamento n. 402, chiarisce alcuni aspetti contabili relativi a modifiche, riduzioni o estinzioni di un piano a benefici definiti. Le modifiche si applicano per modifiche di piani, riduzioni o transazioni che si verificano a partire dal 1° Gennaio 2019 o la data in cui vengono applicate per la prima volta.
- Modifiche allo IAS 28 - *Investments in associates and joint venture*. Il documento "*Long-term interests in Associates and Joint Ventures (Amendments to IAS 28)*", la cui omologazione da parte dell'UE è avvenuta l'8 Febbraio 2019 con il Regolamento n. 237, ha l'obiettivo di chiarire alcuni aspetti nei casi in cui le società finanziano società collegate e *joint venture* con azioni privilegiate o mediante finanziamenti per i quali non è previsto il rimborso nel prevedibile futuro ("*Long-Term Interests*" o "LTI"). In particolare, l'emendamento chiarisce che tali tipologie di crediti, sebbene rappresentino un'estensione dell'investimento netto in tali partecipate a cui si applica lo IAS 28, sono comunque soggette alle disposizioni in materia di riduzione di valore ("*impairment*") dell'IFRS 9. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2019, o successivamente.
- *IFRIC 23 Uncertainty over Income Tax Treatments*, la cui omologazione da parte dell'UE è avvenuta in data 23 ottobre 2018 con il Regolamento n. 1595, che fornisce indicazioni su come riflettere nella contabilizzazione delle imposte sui redditi le incertezze sul trattamento fiscale di un determinato fenomeno. L'IFRIC 23 si applica ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2019 o successivamente.
- Modifiche all'IFRS 9 - *Financial Instruments*. Il documento "*Prepayment features with Negative Compensation (Amendments to IFRS 9)*", la cui omologazione da parte dell'UE è avvenuta il 22 Marzo 2018 con il Regolamento n. 498, ha l'obiettivo di modificare i requisiti dell'IFRS 9 con riferimento alle seguenti due fattispecie: (i) le attività finanziarie che contengono opzioni di pagamento anticipato mediante compensazione negativa possono ora essere valutate al costo ammortizzato o al *fair value* tramite le altre componenti di conto economico complessivo (FVOCI) se soddisfano gli altri requisiti rilevanti dell'IFRS 9; (ii) vengono introdotti nuovi criteri di contabilizzazione nel caso di modifiche non sostanziali che non comportano una *derecognition* in caso di modifiche o scambio di passività finanziarie a tasso fisso. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2019, o successivamente.

Ad eccezione di quanto già in precedenza commentato con riferimento all'IFRS 16, l'adozione dei nuovi standard applicabili a partire dal 1° gennaio 2019 non ha comportato effettivi significativi.

b) Principi contabili e interpretazioni su standard efficaci per gli esercizi finanziari successivi al 2019 e non adottati anticipatamente dal Gruppo:

- In data 29 marzo 2018 lo IASB ha pubblicato la versione rivista del *Conceptual Framework for Financial Reporting*. Le principali modifiche rispetto alla versione del 2010 riguardano un nuovo capitolo in tema di valutazione, migliori definizioni e *guidance*, in particolare con riferimento alla definizione di passività, e chiarimenti di importanti concetti, come *stewardship*, prudenza e incertezza nelle valutazioni. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2020. L'omologazione da parte dell'UE è avvenuta il 6 dicembre 2019 con il Regolamento n. 2075.
- In data 31 ottobre 2018 lo IASB ha pubblicato il documento "*Amendments to IAS 1 and IAS 8: Definition of Material*" con l'obiettivo di affinare e di allineare la definizione di "*Material*" presente in alcuni IFRS, in

modo che la stessa sia anche coerente con il nuovo *Conceptual Framework for Financial Reporting* approvato a Marzo 2018 ed omologato dall'UE in data 6 dicembre 2019. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2020. L'omologazione da parte dell'UE è avvenuta il 10 dicembre 2019 con il Regolamento n. 2014.

- In data 26 settembre 2019 lo IASB ha pubblicato il documento "*Amendments to IFRS 9, IAS 39 and IFRS 7: Interest rate benchmark reform*". L'obiettivo del documento è quello di consentire alle entità che redigono i bilanci di non interrompere le operazioni di copertura, fino a quando non sia stata completata la riforma, ancora in corso a livello mondiale, degli indici di riferimento finanziari per il calcolo dei tassi di interesse. Tale riforma, in particolare, ha creato delle incertezze sulla tempistica e sull'ammontare dei flussi finanziari futuri connessi ad alcuni strumenti finanziari con il conseguente rischio di dover interrompere le relazioni di copertura designate in accordo allo IAS 39 o all'IFRS 9. Secondo lo IASB, interrompere le relazioni di copertura per via di tali incertezze non fornisce informazioni utili agli utilizzatori del bilancio; pertanto, il documento in esame ha apportato delle modifiche specifiche allo IAS 39, all'IFRS 9 e all'IFRS 7, introducendo delle deroghe temporanee all'applicazione delle disposizioni specifiche in materia di contabilizzazione delle operazioni di copertura (hedge accounting) dell'IFRS 9 e dello IAS 39, da applicare obbligatoriamente a tutte le operazioni di copertura direttamente impattate dalla riforma degli indici di riferimento per la determinazione dei tassi di interesse. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2020. L'omologazione da parte dell'UE è avvenuta il 16 gennaio 2020 con il Regolamento n. 34.

Alla data di approvazione del presente bilancio consolidato, sono in corso da parte del Gruppo le analisi al fine di verificare l'esistenza di eventuali impatti derivanti dall'applicazione di tali nuovi principi contabili ed interpretazioni.

c) Principi contabili e interpretazioni di prossima applicazione:

Alla data di approvazione del presente bilancio consolidato, risultano emanati dallo IASB, ma non ancora omologati dall'Unione Europea, taluni principi contabili, interpretazioni ed emendamenti, alcuni ancora in fase di consultazione, tra i quali si segnala quanto segue:

- In data 18 maggio 2017, lo IASB ha pubblicato il nuovo *standard* IFRS 17 *Insurance Contracts*, che sostituisce l'attuale IFRS 4. Il nuovo standard sui contratti assicurativi ha l'obiettivo di aumentare la trasparenza sulle fonti di profitto e sulla qualità degli utili realizzati e di garantire una elevata comparabilità dei risultati, introducendo un singolo principio di rilevazione dei ricavi che riflette i servizi forniti. Nel mese di giugno 2019, lo IASB ha pubblicato un *exposure draft* che include alcune modifiche all'IFRS 17 e il differimento dell'entrata in vigore del nuovo principio contabile al 1° gennaio 2022. Alla data di riferimento del presente bilancio le modifiche all'IFRS 17 non sono state ancora approvate dallo IASB in via definitiva.
- In data 22 ottobre 2018 lo IASB ha pubblicato alcune modifiche all'IFRS 3. Il documento "*Amendment to IFRS 3 Business Combinations*" ha introdotto una definizione di business molto più restrittiva rispetto a quella contenuta nell'attuale versione dell'IFRS 3, nonché un percorso logico da seguire per verificare se una transazione è configurabile come una "*business combination*" o una semplice acquisizione di un *asset*. L'emendamento dovrà essere applicato alle acquisizioni che si verificano a partire dal 1° gennaio 2020. L'omologazione da parte dell'UE è prevista nel corso del 2020.
- In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato alcune modifiche all'IFRS 1. Il documento "*Classification of Liabilities as Current or Non-current (Amendments to IAS 1)*" prevede che una passività venga classificata come corrente o non corrente in funzione dei diritti esistenti alla data del bilancio. Inoltre, stabilisce che la classificazione non è impattata dall'aspettativa dell'entità di esercitare i propri diritti di posticipare il regolamento della passività. Infine, viene chiarito che tale regolamento si riferisce al trasferimento alla controparte di cassa, strumenti di capitale, altre attività o servizi. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2022. È consentita l'applicazione anticipata. Il processo di omologazione è ancora in corso.

Gli eventuali riflessi che i principi contabili, gli emendamenti e le interpretazioni di prossima applicazione potranno avere sull'informativa finanziaria del Gruppo sono in corso di approfondimento e valutazione.

Principi di consolidamento

Area di consolidamento

L'elenco delle società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2019 è contenuto nell'allegato 1.

Aggregazioni aziendali

Il Gruppo contabilizza le aggregazioni aziendali applicando il metodo dell'acquisizione alla data in cui il controllo viene trasferito al Gruppo. Il corrispettivo trasferito nell'acquisizione è generalmente misurato al fair value, così come le attività nette identificabili acquisite. Il valore contabile dell'eventuale avviamento viene sottoposto annualmente al test di impairment. Eventuali utili derivanti da un acquisto a prezzi favorevoli vengono rilevati immediatamente nell'utile/(perdita) dell'esercizio. I costi correlati all'aggregazione, diversi da quelli relativi all'emissione di titoli di debito o di strumenti rappresentativi del capitale, sono rilevati come spese nell'utile/(perdita) dell'esercizio quando sostenuti.

Dal corrispettivo trasferito sono esclusi gli importi relativi alla risoluzione di un rapporto preesistente. Tali importi sono generalmente rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Il corrispettivo potenziale viene rilevato al fair value alla data di acquisizione. Se il corrispettivo potenziale, che soddisfa la definizione di strumento finanziario, viene classificato come patrimonio netto, non viene sottoposto a successiva valutazione e la futura estinzione è contabilizzata direttamente nel patrimonio netto. In caso contrario, gli altri corrispettivi potenziali sono valutati al fair value ad ogni data di chiusura dell'esercizio e le successive variazioni del fair value sono rilevate nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Nel caso in cui gli incentivi riconosciuti nel pagamento basato su azioni (incentivi sostitutivi) sono scambiati con incentivi posseduti da dipendenti dell'acquisita (incentivi dell'acquisita), il valore di tali incentivi sostitutivi dell'acquirente è interamente o parzialmente incluso nella valutazione del corrispettivo trasferito per l'aggregazione aziendale. Tale valutazione prende in considerazione la differenza del valore di mercato degli incentivi sostitutivi rispetto a quello degli incentivi dell'acquisita e la proporzione di incentivi sostitutivi che si riferisce a prestazione di servizi precedente all'aggregazione.

Società controllate

L'area di consolidamento comprende la capogruppo Cementir Holding NV e le società nelle quali la stessa esercita direttamente o indirettamente il controllo. Per società controllate si intendono tutte le società su cui il Gruppo è esposto a rendimenti variabili, o detiene diritti su tali rendimenti, derivanti dal proprio rapporto con le stesse e nel contempo ha la capacità di incidere su tali rendimenti esercitando il proprio potere su tali entità. Nel valutare l'esistenza del controllo si prendono in considerazione anche i diritti di voto potenziali.

Le società controllate sono consolidate a partire dalla data in cui si assume il controllo fino al momento in cui tale controllo cessa di esistere. Le situazioni contabili oggetto di consolidamento sono redatte al 31 dicembre, ovvero alla data di riferimento della situazione contabile consolidata, e sono generalmente quelle appositamente predisposte ed approvate dai Consigli di Amministrazione delle singole società, opportunamente rettificata, ove necessario, per uniformarle ai principi contabili della Capogruppo.

Procedure di consolidamento

Le società controllate sono consolidate secondo il metodo integrale. I criteri adottati per il consolidamento integrale sono i seguenti:

- le attività e le passività, gli oneri e i proventi delle entità consolidate integralmente sono assunti linea per linea, attribuendo ai terzi, ove applicabile, la quota di patrimonio netto e del risultato netto dell'esercizio di loro spettanza; tali quote sono evidenziate separatamente nell'ambito del patrimonio netto e del conto economico complessivo consolidato;
- le operazioni di aggregazione di imprese in forza delle quali viene acquisito il controllo di un'entità sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisizione (*acquisition method*). Il costo di acquisizione è rappresentato dal valore corrente (*fair value*) alla data di acquisto delle attività cedute, delle passività assunte e degli strumenti di capitale emessi. Le attività, le passività e le passività potenziali acquisite sono iscritte al relativo valore corrente alla data di acquisizione. La differenza tra il costo di acquisizione e il valore corrente delle

- attività e passività acquistate, se positiva, è iscritta nelle attività immateriali come avviamento, ovvero, se negativa, è contabilizzata direttamente a conto economico come provento;
- le transazioni e i saldi infragruppo, inclusi eventuali utili non realizzati verso terzi derivanti da rapporti intrattenuti tra società del Gruppo, sono eliminati al netto del relativo effetto fiscale, se significativo. Le perdite non realizzate non sono eliminate, qualora la transazione fornisca evidenza di una riduzione di valore dell'attività trasferita;
 - gli utili o le perdite derivanti dalla cessione di quote di partecipazione in società consolidate sono imputati a patrimonio netto di gruppo come transazioni con gli azionisti per l'ammontare corrispondente alla differenza fra il prezzo di vendita e la corrispondente frazione del patrimonio netto consolidato ceduta. Nel caso in cui la cessione determini la perdita del controllo e quindi il deconsolidamento della partecipazione, la differenza tra il prezzo di vendita e la corrispondente frazione del patrimonio netto consolidato ceduta è rilevata come utile o perdita a conto economico.

Interessenze in accordi a controllo congiunto

Un accordo a controllo congiunto è un accordo attraverso il quale due o più parti condividono contrattualmente il controllo su di un "accordo" (*arrangement*) ossia quando le decisioni concernenti le attività rilevanti a questo correlate richiedono il consenso unanime delle parti.

Per ciò che concerne la modalità di valutazione e di rappresentazione in bilancio, l'IFRS 11 prevede modalità differenti per:

- Joint Operations (JO): un accordo a controllo congiunto nel quale le parti che detengono il controllo congiunto hanno diritti sulle attività e obbligazioni per le passività relative all'accordo.
- Joint Ventures (JV): un accordo a controllo congiunto nel quale le parti che detengono il controllo congiunto vantano diritti sulle attività nette dell'accordo.

La formulazione dell'IFRS 11 in merito alla distinzione tra JO e JV è dunque basata sui diritti e le obbligazioni derivanti ai co-venturer in relazione alla partecipazione all'accordo congiunto, ossia sulla sostanza del rapporto e non sulla forma giuridica dello stesso.

Per ciò che concerne la rappresentazione nel bilancio consolidato delle JV, l'IFRS 11 prevede come unico criterio di consolidamento il metodo del Patrimonio netto, descritto nel seguito.

Per quanto attiene le JO poiché i soggetti che partecipano all'accordo condividono i diritti sulle attività e si assumono le obbligazioni sulle passività legate all'accordo, l'IFRS 11 dispone che ogni joint operator deve riconoscere nel proprio bilancio il valore pro quota delle attività, passività, costi e ricavi della relativa JO.

Società collegate

Le società collegate, sono le imprese nelle quali il Gruppo esercita un'influenza notevole, che si presume sussistere quando la partecipazione è compresa tra il 20% e il 50% dei diritti di voto.

Le partecipazioni in società collegate sono valutate con il metodo del patrimonio netto e sono inizialmente iscritte al costo di acquisto.

Il metodo del patrimonio netto è di seguito descritto:

- il valore contabile di tali partecipazioni risulta allineato al patrimonio netto e comprende l'iscrizione dei maggiori valori attribuiti alle attività e alle passività e dell'eventuale avviamento individuati al momento dell'acquisizione;
- gli utili o le perdite di pertinenza del Gruppo sono contabilizzati dalla data in cui l'influenza notevole, o il controllo congiunto, ha avuto inizio e fino alla data in cui l'influenza notevole, o il controllo congiunto, cessa; nel caso in cui, per effetto delle perdite, la società valutata con il metodo in oggetto evidenzia un patrimonio netto negativo, il valore di carico della partecipazione è annullato e l'eventuale eccedenza di pertinenza del Gruppo, laddove questo ultimo si sia impegnato ad adempiere a obbligazioni legali o implicite dell'impresa partecipata, o comunque a coprirne le perdite, è rilevata in un apposito fondo; le variazioni patrimoniali delle società valutate con il metodo del patrimonio netto non rappresentate dal risultato di conto economico sono contabilizzate direttamente a rettifica delle riserve di patrimonio netto;
- gli utili e le perdite significative non realizzati generati su operazioni poste in essere tra la Capogruppo/società controllate e la partecipata valutata con il metodo del patrimonio netto sono eliminati in funzione del valore della quota di partecipazione del Gruppo nella partecipata stessa; le perdite non realizzate sono eliminate, a eccezione del caso in cui esse siano rappresentative di riduzione di valore.

Criteria di valutazione

Attività immateriali

Le attività immateriali sono costituite da elementi non monetari, privi di consistenza fisica, chiaramente identificabili, controllabili e atti a generare benefici economici futuri. Tali elementi sono rilevati al costo, comprensivi dei costi accessori di diretta imputazione necessari a rendere le attività disponibili all'uso.

Per ciascuna attività immateriale al momento di prima rilevazione viene determinata la vita utile. Nel caso che, sulla base di un'analisi di tutti i fattori rilevanti, non ci sia un prevedibile limite al periodo in cui ci si attende che si genereranno flussi di cassa in entrata per il Gruppo, l'attività immateriale viene considerata a vita utile indefinita. La stima della vita utile è riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica.

Le attività immateriali sono eliminate dal bilancio al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri attesi dal loro uso e l'eventuale perdita o utile (calcolata come differenza tra il valore di cessione ed il valore di carico) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Le *attività immateriali a vita utile definita* sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore determinate secondo le modalità descritte nel seguito. L'ammortamento ha inizio quando l'attività è disponibile all'uso ed è ripartito sistematicamente in relazione alla residua possibilità di utilizzazione della stessa e cioè sulla base della vita utile. Nell'esercizio in cui l'attività immateriale diviene disponibile per l'uso, l'ammortamento è determinato tenendo conto del momento effettivo in cui la condizione si manifesta. La vita utile stimata delle principali attività immateriali a vita utile definita è la seguente:

Vita utile attività immateriali a vita utile definita

Costi di sviluppo	5
Diritti di concessione, licenze e marchi	4-18-30
Altre attività immateriali, di cui:	5-22
- Lista clienti	15-20

Le *attività immateriali a vita utile indefinita* sono quelle attività per le quali, sulla base di un'analisi di tutti i fattori rilevanti, non c'è un prevedibile limite al periodo in cui ci si attende che si genereranno flussi di cassa in entrata per il Gruppo. Le attività immateriali a vita utile indefinita sono inizialmente rilevate al costo di acquisto, determinato secondo le stesse modalità indicate per le attività immateriali a vita utile definita, e non sono ammortizzate, bensì soggette annualmente o più frequentemente, se specifici eventi indicano la possibilità che abbiano subito una perdita di valore, a verifiche finalizzate ad accertare la recuperabilità del loro valore secondo le modalità previste per l'avviamento descritte nel seguito. Le eventuali svalutazioni effettuate sono ripristinate qualora vengano meno i motivi che le hanno generate.

Avviamento [Attività immateriali a vita utile indefinita]

Nel caso di acquisizione di società controllate, le attività, le passività e le passività potenziali acquisite ed identificabili sono rilevate al loro valore corrente (*fair value*) alla data di acquisizione. La differenza positiva tra il costo di acquisto e la quota di possesso del Gruppo del valore corrente di tali attività e passività è classificata come avviamento e iscritta in bilancio come attività immateriale. L'eventuale differenza negativa (avviamento negativo) è invece rilevata a conto economico al momento dell'acquisizione. Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento non è ammortizzato, ma viene sottoposto annualmente, o più frequentemente se specifici eventi indicano la possibilità che ci sia stata una perdita di valore, a verifiche per determinare l'esistenza di eventuali riduzioni durevoli di valore. Le eventuali svalutazioni non sono oggetto di ripristino di valore.

Diritti di emissione [Attività immateriali a vita utile definita]

Relativamente ai diritti di emissioni (o CO₂) in atmosfera, si precisa che il trattamento contabile dei diritti di emissione (CO₂) in atmosfera non è espressamente disciplinato dagli IFRS. Con riferimento ai diritti di emis-

sione la contabilizzazione iniziale tra le attività immateriali avviene al *fair value* secondo il “*cap and trade scheme*”, mentre la contabilizzazione successiva segue il criterio del “*cost model*”; i diritti di emissione rilevati tra le attività immateriali non sono soggetti ad ammortamento ma ad *impairment test*. Alla fine di ogni periodo qualora la produzione richieda una disponibilità di quote CO₂ maggiore di quelle disponibili presso il registro la società accantona un fondo rischi ed oneri in relazione al valore di mercato (*fair value*) relativo al numero di quote che devono essere successivamente acquisite sul mercato.

Immobili, impianti e macchinari

Le attività materiali sono rilevate al costo di acquisto o di produzione, comprensivo dei costi accessori direttamente imputabili e necessari alla messa in funzione del bene per l'uso per cui è stato acquistato, incrementato, in presenza di obbligazioni, del valore attuale del costo stimato per lo smantellamento e la rimozione dell'attività.

Gli oneri finanziari che sono direttamente imputabili all'acquisizione, alla costruzione o alla produzione di un bene, sono capitalizzati come parte del costo del bene stesso fino al momento che il bene è pronto per l'uso previsto o la vendita.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati al conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi, è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di una attività applicando il criterio del *component approach*.

Le attività materiali sono esposte al netto dei relativi ammortamenti accumulati e di eventuali perdite di valore. L'ammortamento è calcolato in quote costanti in base alla vita utile stimata del bene per l'impresa, che è riesaminata con periodicità annuale ed eventuali cambiamenti, laddove necessari, sono apportati con applicazione prospettica. Le cave sono ammortizzate in base ai quantitativi estratti nel periodo in relazione alla quantità estraibile nel periodo di sfruttamento della cava (criterio scavato/scavabile). In presenza di un'obbligazione specifica, viene iscritto un apposito fondo nel passivo al fine del ripristino ambientale dei siti oggetto di sfruttamento.

La vita utile stimata dei principali immobili, impianti e macchinari è la seguente:

Vita attività materiali	
Cave	Scavato/scavabile
Impianti di produzione	10-20 anni
Altri impianti (non di produzione):	
- Fabbricati industriali	18-20 anni
- Costruzioni leggere	10 anni
- Impianti generici o specifici	8 anni
- Attrezzature varie	4 anni
- Autoveicoli da trasporto	5 anni
- Macchine e apparecchiature d'ufficio	5 anni

Si precisa che gli intervalli sopra riportati, che identificano i limiti minimi e massimi, riflettono la presenza, nella stessa categoria di cespiti, di componenti caratterizzati da vite utili diverse.

I terreni, sia liberi da costruzione sia annessi a fabbricati civili e industriali, non sono ammortizzati in quanto elementi a vita utile illimitata.

Qualora il bene oggetto di ammortamento sia composto da elementi distintamente identificabili la cui vita utile differisce significativamente da quella delle altre parti che compongono l'attività, l'ammortamento è effettuato separatamente per ciascuna delle parti che compongono il bene in applicazione del principio del *component approach*. Al momento della vendita o quando non sussistono benefici economici futuri attesi dall'uso, l'attività materiale viene eliminata dal bilancio e l'eventuale utile o perdita (calcolata come differenza tra il valore di cessione ed il relativo valore netto contabile) viene rilevata a conto economico nell'anno della suddetta eliminazione.

Leasing

Individuazione del leasing

Alla data di inizio del contratto (*inception date*, anteriore tra quella di stipula del contratto e quella in cui le

parti si impegnano a rispettare i termini contrattuali), e successivamente, ad ogni modifica dei termini e delle condizioni contrattuali, la società verifica se lo stesso contiene o rappresenta un *leasing*. In particolare, un contratto contiene o rappresenta un *leasing* se trasferisce il diritto di controllare l'utilizzo di un bene identificato, per un periodo di tempo stabilito, in cambio di un corrispettivo. Per valutare se un contratto contiene o rappresenta un *leasing* la società:

- valuta se, rispetto all'attività identificata, detiene il diritto di ottenere sostanzialmente tutti i benefici economici connessi con il suo utilizzo lungo tutto il periodo di utilizzo;
- verifica se il contratto si riferisce all'utilizzo di una attività specificata, esplicitamente o implicitamente, fisicamente distinta o rappresentante sostanzialmente tutta la capacità di un'attività fisicamente distinta. Se il fornitore ha il diritto sostanziale di sostituzione, l'attività non è identificata;
- verifica se ha il diritto di dirigere l'utilizzo dell'attività. La società ritiene di godere di questo diritto quando ha i diritti per assumere le decisioni che sono le più rilevanti per cambiare la modalità e la finalità di utilizzo dell'attività stessa.

Per i contratti contenenti più componenti, di natura *leasing* e non *leasing*, e quindi rientranti sotto altri principi contabili, occorre separare le singole componenti alle quali applicare i rispettivi principi contabili.

La durata del *leasing* inizia quando il locatore mette il bene a disposizione del locatario (*commencement date*) ed è determinata considerando il periodo non annullabile del contratto, cioè il periodo durante il quale le parti hanno dei diritti e degli obblighi legalmente esecutivi (*enforceable*) e include anche i *rent-free period*. A tale durata si aggiunge:

- il periodo coperto da un'opzione di rinnovo del contratto ("opzione di proroga" o *renewal option*), quando la società è ragionevolmente certa di esercitare tale opzione;
- i periodi successivi alla data di risoluzione ("opzione di risoluzione" o *termination option*), quando la società è ragionevolmente certa di non esercitare tale opzione.

Le opzioni di risoluzione detenute solo dal locatore non sono considerate.

La ragionevole certezza di esercitare o meno un'opzione di proroga o risoluzione prevista dal contratto è verificata dalla società alla data di decorrenza, considerando tutti i fatti e le circostanze che generano un incentivo economico all'esercizio o meno dell'opzione, ed è successivamente riverificata ogni qualvolta si presentino eventi significativi o cambiamenti nelle circostanze che potrebbero incidere sulla sua determinazione, e che sono sotto il controllo della società.

Contabilizzazione del *leasing*

Alla data di decorrenza del *leasing*, la società rileva l'attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use o RoU*) e la passività del *leasing* (*lease liability*).

L'attività consistente nel diritto di utilizzo viene inizialmente valutata al costo, comprensivo dell'importo della valutazione iniziale della passività del *leasing*, rettificato dei pagamenti dovuti per il *leasing* effettuati alla data o prima della data di decorrenza, incrementato dei costi diretti iniziali sostenuti e di una stima dei costi che il locatario dovrà sostenere per lo smantellamento e la rimozione dell'attività sottostante o per il ripristino dell'attività sottostante o del sito in cui è ubicata, al netto degli incentivi al *leasing* ricevuti.

La passività del *leasing* viene valutata al valore attuale dei pagamenti dovuti per il *leasing* non versati alla data di decorrenza. Ai fini dell'attualizzazione la società utilizza, quando possibile e se evincibile dal contratto, il tasso di interesse implicito del *leasing* o, in alternativa, il tasso di finanziamento marginale (*incremental borrowing rate - IBR*). I pagamenti dovuti per il *leasing* inclusi nella valutazione della passività comprendono i pagamenti fissi, i pagamenti variabili che dipendono da un indice o un tasso, gli importi che si prevede di pagare a titolo di garanzia sul valore residuo, il prezzo di esercizio di un'opzione di acquisto (che la società ha la ragionevole certezza di esercitare), i pagamenti dovuti in un periodo di rinnovo facoltativo (se la società ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di rinnovo) e le penalità di risoluzione anticipata (a meno che la società non abbia la ragionevole certezza di non risolvere anticipatamente il *leasing*).

Successivamente, l'attività per il diritto di utilizzo viene ammortizzata a quote costanti per l'intera durata del contratto, a meno che il contratto stesso non preveda il trasferimento della proprietà al termine della durata del *leasing* ovvero il costo del *leasing* rifletta il fatto che il locatario eserciterà l'opzione di acquisto. In tale ultima fattispecie l'ammortamento dovrà essere il più breve tra la vita utile del bene e la durata del contratto.

Le vite utili stimate delle attività per il diritto di utilizzo sono calcolate secondo il medesimo criterio applicato alle voci di immobilizzazioni di riferimento. Inoltre, l'attività per il diritto di utilizzo viene diminuita delle eventuali perdite per riduzione di valore (*impairment*) e rettificata al fine di riflettere le rimisurazioni della passività del *leasing*.

La passività del *leasing*, successivamente alla valutazione iniziale alla data di decorrenza, è valutata al costo ammortizzato utilizzando il criterio dell'interesse effettivo ed è rimisurata in caso di modifica dei futuri pagamenti dovuti per il *leasing* derivanti da una variazione dell'indice o tasso, in caso di modifica dell'importo che la società prevede di dover pagare a titolo di garanzia sul valore residuo o quando la società modifica la sua valutazione con riferimento all'esercizio o meno di un'opzione di acquisto, proroga o risoluzione. Quando la passività del *leasing* viene rimisurata, il locatario procede ad una corrispondente modifica dell'attività per il diritto di utilizzo. Se il valore contabile dell'attività per il diritto di utilizzo è ridotto a zero, la modifica viene rilevata nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria, la società espone le attività per il diritto di utilizzo tra le immobilizzazioni, nella stessa voce nella quale sarebbero esposte tali attività, se fossero di proprietà; e le passività del *leasing* tra le passività finanziarie. A conto economico gli interessi passivi sulle passività del *leasing* costituiscono una componente degli oneri finanziari e sono esposti separatamente dalle quote di ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo.

Locatore

Individuazione del leasing

Alla data di inizio del contratto e, successivamente, ad ogni modifica dei termini e delle condizioni contrattuali, la società classifica ognuno dei suoi *leasing* "attivi" come *leasing* finanziario o *leasing* operativo. A tal fine, la società valuta in linea generale se il *leasing* trasferisce sostanzialmente tutti i rischi e i benefici connessi alla proprietà dell'attività sottostante. In tal caso, il *leasing* è classificato quale finanziario, altrimenti quale operativo. Nell'ambito di tale valutazione, la società considera tra i vari indicatori, se la durata del *leasing* copre la maggior parte della vita economica dell'attività sottostante e/o la presenza o meno di opzioni di acquisto ragionevolmente esercitabili.

Per i contratti contenenti una componente *leasing* e una o più componenti *leasing* e non *leasing*, la società ripartisce il corrispettivo del contratto applicando l'IFRS 15.

Contabilizzazione del leasing

In caso di *leasing finanziario* la società rileva nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria l'attività quale credito ad un valore uguale all'investimento netto nel *leasing*. Per valutare l'investimento netto nel *leasing* la società ricorre al tasso di interesse implicito del *leasing*, definito in modo tale da ricomprendere i costi diretti iniziali. All'investimento netto nel *leasing*, la società applica le disposizioni previste dall'IFRS 9 in tema di eliminazione contabile ed accantonamenti per riduzione di valore.

I proventi finanziari vengono rilevati lungo la durata del *leasing* sulla base di un criterio sistematico.

In caso di *leasing operativo* la società rileva i pagamenti ricevuti come proventi con un criterio a quote costanti lungo la durata del *leasing*, nella voce "altri ricavi delle vendite e prestazioni".

Sub-leasing

Per quanto riguarda i *sub-leasing*, la società, in qualità di locatore intermedio, classifica la sua quota nel *leasing* principale separatamente dal *sub-leasing*. A tal fine, classifica il *sub-leasing* con riferimento all'attività per il diritto di utilizzo derivante dal *leasing* principale, piuttosto che facendo riferimento all'attività sottostante. Se il *leasing* principale è un *leasing* a breve termine che la società ha contabilizzato applicando l'esenzione prevista dal principio e di seguito esposta, il *sub-leasing* è classificato come *leasing operativo*. In presenza di *sub-leasing* il *leasing* principale non è mai considerato di modesto valore.

Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari sono inizialmente misurati al costo e successivamente al *fair value*; le variazioni di valore sono imputate a conto economico. Gli immobili posseduti al fine di conseguire canoni di locazione, o per l'apprezzamento del capitale investito, non sono assoggettati ad ammortamento.

Il *fair value* viene determinato sulla base delle seguenti metodologie in funzione della tipologia dell'investimento:

- *market value approach*, ossia sulla base dell'analisi di un campione di transazioni di vendita recenti di proprietà immobiliari identiche, localizzate in prossimità di quelle oggetto della valutazione. Il valore così determinato viene poi rettificato per tener conto delle peculiarità dell'immobile o del terreno (livello 2);
- proiezione dei flussi finanziari attualizzati basati su stime attendibili di flussi finanziari futuri supportate da canoni di locazione e/o da altri contratti esistenti (livello 3).

Perdite di valore

A ciascuna data di riferimento del bilancio presentato viene verificata l'esistenza di eventi o cambiamenti di situazioni che indichino che il valore di carico delle attività immateriali e degli immobili, impianti e macchinari non possa essere recuperato. Se esiste un'indicazione di questo tipo si procede alla determinazione del loro valore recuperabile e, nel caso in cui il valore netto contabile ecceda tale valore, le attività sono svalutate fino a riflettere il loro valore recuperabile. Relativamente all'avviamento e alle altre attività immateriali a vita indefinita, il valore recuperabile è, invece, stimato ad ogni data di riferimento o, comunque, ogni volta che mutate circostanze o eventi specifici lo richiedano.

Il valore recuperabile degli immobili, impianti e macchinari e delle attività immateriali è rappresentato dal maggiore tra il valore corrente al netto dei costi di dismissione e il loro valore d'uso, laddove il valore d'uso è rappresentato dal valore attuale dei flussi finanziari futuri che si prevede abbiano origine dall'attività o, per le attività che non generano autonomamente flussi finanziari ampiamente indipendenti, dall'insieme di attività che compongono l'unità generatrice di flussi finanziari cui tale attività appartiene (*cash generating unit*).

Nel definire il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto ante imposte che riflette la stima corrente del mercato riferito al costo del denaro rapportato al tempo e ai rischi specifici dell'attività. Una riduzione di valore è riconosciuta nel conto economico qualora il valore di iscrizione dell'attività, o della relativa *cash generating unit* a cui essa è allocata, è superiore al valore recuperabile; le perdite di valore della *cash generating unit* sono imputate in primo luogo a riduzione del valore contabile dell'eventuale avviamento attribuito e, quindi, a riduzione delle altre attività, in proporzione al relativo valore contabile. Qualora vengano meno i presupposti per una svalutazione precedentemente effettuata su immobili, impianti e macchinari ed attività immateriali diversi da avviamento, il valore contabile dell'attività viene ripristinato con imputazione a conto economico, nei limiti del valore netto di carico che l'attivo in oggetto avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione e fossero stati effettuati gli ammortamenti.

Nel caso in cui la riduzione di valore derivante dal test sia superiore al valore dell'attività oggetto del test allocato alla *cash generating unit* cui la stessa appartiene, l'ammontare residuo è allocato alle attività incluse nella *cash generating unit* in proporzione del loro valore di carico. Tale allocazione ha come limite minimo l'ammontare più alto tra:

- il relativo *fair value* dell'attività al netto dei costi di dismissione;
- il relativo valore in uso, come sopra definito;
- zero.

Le perdite di valore sono contabilizzate nel conto economico fra i costi per ammortamenti e svalutazioni.

Discontinued operations e attività non correnti possedute per la vendita

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) il cui valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita anziché con il loro utilizzo continuativo sono classificate come possedute per la vendita e rappresentate separatamente dalle altre attività e passività della situazione finanziaria-patrimoniale. Perché ciò si verifichi, l'attività (o gruppo in dismissione) deve essere disponibile per la vendita immediata nella sua condizione attuale, soggetta a condizioni che sono d'uso e consuetudine per la vendita di tali attività (o gruppi in dismissione) e la vendita deve essere altamente probabile entro un anno. Se tali criteri vengono soddisfatti dopo la data di chiusura dell'esercizio, l'attività non corrente (o gruppo in dismissione) non viene classificata come posseduta per la vendita. Tuttavia, se tali condizioni sono soddisfatte successivamente alla data di chiu-

sura dell'esercizio ma prima della autorizzazione alla pubblicazione del bilancio, opportuna informativa viene fornita nelle note esplicative.

Le attività non correnti (o gruppi in dismissione) classificate come possedute per la vendita, sono rilevate al minore tra il valore contabile e il relativo fair value, al netto dei costi di vendita; i corrispondenti valori patrimoniali dell'esercizio precedente non sono riclassificati. Un'attività operativa cessata ("discontinued operation") rappresenta una parte dell'impresa che è stata dismessa o classificata come posseduta per la vendita, e:

- rappresenta un importante ramo di attività o area geografica di attività;
- è parte di un piano coordinato di dismissione di un importante ramo di attività o area geografica di attività o è una società controllata acquisita esclusivamente allo scopo di essere rivenduta.

I risultati delle attività operative cessate – siano esse dismesse oppure classificate come possedute per la vendita e in corso di dismissione sono esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali. I corrispondenti valori relativi all'esercizio precedente, ove presenti, sono riclassificati ed esposti separatamente nel conto economico, al netto degli effetti fiscali, ai fini comparativi.

Rimanenze

Le rimanenze di materie prime, semilavorati e prodotti finiti sono iscritte al costo e valutate al minore tra il costo ed il valore netto di presumibile realizzo. Il costo di acquisto viene determinato con il metodo del Costo Medio Ponderato (CMP) ed include gli oneri accessori di competenza. Al fine di determinare il valore netto di presumibile realizzo, il valore di eventuali rimanenze obsolete o di lento rigiro viene svalutato in relazione alla previsione di utilizzo/realizzo netto futuro, mediante l'iscrizione di un apposito fondo rettificativo a riduzione del valore delle rimanenze stesse.

Strumenti finanziari

Per strumento finanziario si intende qualunque contratto che dia origine contemporaneamente ad un'attività finanziaria per una parte e ad una passività finanziaria o ad un titolo di capitale per un'altra.

Classificazione e misurazione

Le attività finanziarie sono classificate in tre categorie principali: al costo ammortizzato, al fair value rilevato nelle altre componenti del conto economico complessivo (FVOCI) e al fair value rilevato nell'utile/(perdita) dell'esercizio (FVTPL). Le categorie previste dallo IAS 39, ossia, detenuti fino a scadenza, finanziamenti e crediti e disponibili per la vendita, sono state eliminate.

Le attività finanziarie rappresentate da *commodity swaps* sono sempre rilevate al fair value.

Nel caso in cui il titolo sia detenuto con finalità di trading, le variazioni di fair value devono essere rilevate a conto economico, mentre per tutti gli altri investimenti l'entità potrà decidere, alla data di rilevazione iniziale, di rilevare successivamente tutte le variazioni di fair value nelle altre componenti del conto economico complessivo (OCI), esercitando la FVTOCI option. In tal caso, gli importi accumulati a OCI non saranno mai riversati nell'utile/(perdita) dell'esercizio anche in caso di eliminazione contabile dell'investimento. L'applicazione dell'opzione "FVTOCI" è irrevocabile e le riclassifiche tra le tre categorie non sono concesse.

Per quanto riguarda invece la classificazione delle attività finanziarie rappresentate dai CREDITI E DAI TITOLI DI DEBITO, è necessario considerare due elementi:

1. il modello di business adottato dalla società. In particolare:

- *Held to Collect* (HTC), modello avente l'obiettivo di possedere l'attività finanziaria per l'incasso dei flussi contrattuali;
- *Held To Collect and Sale* (HTC&S), modello avente l'obiettivo sia di incassare i flussi contrattuali derivanti dall'attività finanziaria sia di vendere l'attività finanziaria stessa;
- altro modello di business diverso dai due precedenti.

2. le caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali rinvenienti dallo strumento finanziario. In particolare, si dovrà verificare se tali flussi di cassa contrattuali sono rappresentati unicamente dal pagamento del capitale e dagli interessi o diversamente includono anche altre componenti. Questa verifica è denominata SPPI Test (Solely Payment of Principal and Interest Test).

Un'attività finanziaria rappresentata quindi da titoli di debito potrà essere classificata nelle seguenti categorie:

1) Costo ammortizzato quando:

- a. i flussi di cassa contrattuali dello strumento sono rappresentati unicamente dal pagamento di capitale e interessi (SPPI Test superato); e
- b. il business model adottato dalla società prevede che l'entità detenga l'attività finanziaria esclusivamente per incassare flussi di cassa contrattuali (modello di business HTC).

In questa categoria, gli strumenti finanziari sono inizialmente rilevati al fair value, inclusivo dei costi dell'operazione, e successivamente valutati al costo ammortizzato. Gli interessi (calcolati utilizzando il criterio dell'interesse effettivo come nel previgente IAS 39), le perdite (e i ripristini delle perdite) per riduzione di valore, gli utili/(perdite) su cambi e gli utili/(perdite) derivanti dall'eliminazione contabile sono rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

2) Fair Value Through Other Comprehensive Income (FVTOCI) quando:

- a. i flussi di cassa contrattuali dello strumento sono rappresentati unicamente dal pagamento di capitale e interessi (SPPI Test superato); e
- b. il business model adottato dalla società prevede che l'entità detenga l'attività finanziaria sia per incassare flussi di cassa contrattuali che flussi di cassa generati dalla vendita (modello di business HTC&S).

In tale categoria gli strumenti finanziari classificati sono inizialmente rilevati al fair value, inclusivo dei costi dell'operazione.

Gli interessi (calcolati utilizzando il criterio dell'interesse effettivo come nel previgente IAS 39), le perdite/(utili) per riduzione di valore e gli utili/(perdite) su cambi sono rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio. Le altre variazioni del fair value dello strumento sono rilevate tra le altre componenti di conto economico complessivo (OCI). Al momento dell'eliminazione contabile dello strumento, tutti gli utili/(perdite) accumulati a OCI saranno riclassificati nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

3) Fair Value Through Profit Or Loss in via residuale, ovvero quando:

- a. non sono rispettati i criteri precedentemente descritti ovvero;
- b. nel caso in cui si eserciti la fair value option.

Gli strumenti finanziari classificati in tale categoria sono inizialmente e successivamente rilevati al fair value. I costi dell'operazione e le variazioni del fair value sono rilevati nell'utile/(perdita) dell'esercizio.

Derecognition

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, una parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) viene eliminata dal bilancio (ovvero, eliminata dal conto economico consolidato del Gruppo) quando:

- I diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono scaduti

Oppure

- Il Gruppo ha trasferito i propri diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha assunto l'obbligo di pagare i flussi finanziari ricevuti interamente senza ritardi significativi a terzi nell'ambito di un accordo "pass-through" e (a) il Gruppo ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e i benefici dell'attività o (b) il Gruppo non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e i benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo dell'attività.

Perdite per riduzione di valore

La 'perdita attesa su crediti' ('*expected credit loss*' o 'ECL') presuppone un livello significativo di valutazione in merito all'impatto dei cambiamenti dei fattori economici sull'ECL che sono ponderati in base alle probabilità. Il nuovo modello di perdita per riduzione di valore si applica alle attività finanziarie valutate al costo ammortizzato o al FVOCI, fatta eccezione per i titoli di capitale e le attività derivanti da contratti con i clienti.

I fondi a copertura su crediti siano valutati utilizzando i seguenti approcci metodologici: il "*General deterioration method*" e il "*Simplified approach*"; in particolare:

- Il "*General deterioration method*" richiede la classificazione in tre stage degli strumenti finanziari inclusi nel perimetro di applicazione dell'IFRS 9. I tre stage riflettono il livello di deterioramento della qualità del credito dal momento in cui lo strumento finanziario è acquisito e comportano una differente modalità di calcolo dell'ECL;
- Il "*Simplified approach*" prevede, per i crediti commerciali, contract asset e crediti derivanti da contratti di leasing, l'adozione di alcune semplificazioni, al fine di evitare che le entità siano costrette a monitorare i cambiamenti nel rischio di credito, così come previsto dal modello generale. La rilevazione della perdita se-

condo l'approccio semplificato deve essere lifetime, pertanto non è richiesta la stage allocation. Per tale tipologia, pertanto, i crediti sono suddivisi per cluster omogenei, con riferimenti ai quali sono successivamente determinati, per ogni cluster, i parametri di riferimento (PD, LGD, ed EAD) per il calcolo delle *lifetime expected credit losses* utilizzando le informazioni disponibili.

Nei casi in cui trova applicazione il *General Deterioration Method*, come anticipato, gli strumenti finanziari sono classificati in tre stage in funzione del deterioramento della qualità creditizia tra la data della rilevazione iniziale e quella di valutazione:

- Stage 1: comprende tutte le attività finanziarie in esame al momento della loro prima rilevazione (Data di rilevazione iniziale) a prescindere da parametri qualitativi (es.: rating) e ad eccezione di situazioni con evidenze oggettive di impairment. Permangono in stage 1, in fase di valutazione successiva, tutti gli strumenti finanziari che non hanno avuto un aumento significativo del rischio di credito rispetto alla data di rilevazione iniziale o che abbiano un basso rischio di credito alla data di riferimento. Per tali attività sono riconosciute le perdite su crediti attese nei prossimi 12 mesi (*12-month ECL*) che rappresentano le perdite attese in considerazione della possibilità che si verifichino eventi di default nei prossimi 12 mesi. Gli interessi degli strumenti finanziari compresi in stage 1 sono calcolati sul valore contabile al lordo delle eventuali svalutazioni sull'asset;
- Stage 2: comprende gli strumenti finanziari che hanno avuto un aumento significativo del rischio di credito rispetto alla Data di rilevazione iniziale, ma che non hanno evidenze oggettive di impairment. Per tali attività sono riconosciute solo le perdite su crediti attese derivanti da tutti i possibili eventi di default lungo l'intera vita attesa dello strumento finanziario (*Lifetime ECL*). Gli interessi degli strumenti finanziari compresi in stage 2 sono calcolati sul valore contabile al lordo delle eventuali svalutazioni sull'asset;
- Stage 3: comprende le attività finanziarie che hanno evidenze oggettive di impairment alla Data di valutazione. Per tali attività, sono riconosciute solo le perdite su crediti attese derivanti da tutti i possibili eventi di default lungo l'intera vita attesa dello strumento.

Passività finanziarie

Classificazione e misurazione

Le passività finanziarie, relative a finanziamenti, debiti commerciali e altre obbligazioni a pagare, sono inizialmente iscritte al *fair value*, al netto dei costi accessori di diretta imputazione, e successivamente sono valutate al costo ammortizzato, applicando il criterio del tasso effettivo di interesse. Qualora vi sia un cambiamento dei flussi di cassa attesi e vi sia la possibilità di stimarli attendibilmente, il valore delle passività viene ricalcolato per riflettere tale cambiamento sulla base del valore attuale dei nuovi flussi di cassa attesi e del tasso interno di rendimento inizialmente determinato.

Le passività finanziarie sono classificate fra le passività correnti, salvo che il Gruppo abbia un diritto incondizionato a differire il loro pagamento per almeno 12 mesi dopo la data di bilancio.

Derecognition

Le passività finanziarie sono eliminate dal bilancio al momento della loro estinzione ed il Gruppo ha trasferito tutti i rischi e gli oneri relativi allo strumento stesso.

Strumenti finanziari derivati

In linea con quanto previsto dall'IFRS 9, il Gruppo ha deciso, in fase di prima applicazione, di avvalersi della possibilità di continuare ad applicare le disposizioni dell'*hedge accounting* previste dallo IAS 39. Pertanto, le disposizioni relative agli strumenti finanziari derivati sono rimaste invariate.

Il Gruppo utilizza strumenti finanziari derivati, utilizzati con l'intento di copertura, al fine di ridurre il rischio di cambio, di tasso e di variazioni nei prezzi di mercato.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono valutati e contabilizzati al *fair value*.

Le operazioni che soddisfano i requisiti per l'applicazione dell'*hedge account* sono classificate come operazioni di copertura, mentre le altre, anche se finalizzate alla gestione dei rischi, sono designate come aventi scopo di negoziazione. Pertanto, in conseguenza della mancata presenza, alla data di sottoscrizione, di alcuni dei requisiti formali richiesti dagli IFRS, le variazioni del *fair value* relativo a tali operazioni in strumenti derivati sono rilevate a conto economico.

Per gli strumenti derivati che soddisfano i requisiti per essere classificati come strumenti di copertura, le successive variazioni del *fair value* sono contabilizzate seguendo gli specifici criteri di seguito indicati.

Per ciascun strumento finanziario derivato qualificato per la rilevazione come strumento di copertura, è documentata la sua relazione con l'oggetto della copertura, compresi gli obiettivi di gestione del rischio, la strategia di copertura e i metodi per la verifica dell'efficacia. L'efficacia di ciascuna copertura è verificata sia al momento di accensione, sia durante la sua vita. Generalmente una copertura è considerata altamente "efficace" se, sia all'inizio che durante la sua vita, i cambiamenti del *fair value* (*fair value hedge*) o dei flussi di cassa attesi nel futuro (*cash flow hedge*) dell'elemento coperto sono sostanzialmente compensati dai cambiamenti del *fair value* dello strumento di copertura. Quando la copertura riguarda le variazioni di *fair value* di attività o passività iscritte in bilancio (*fair value hedge*), sia le variazioni del *fair value* dello strumento di copertura, sia le variazioni dell'oggetto della copertura sono imputate al conto economico. Nel caso di copertura finalizzate a neutralizzare il rischio di variazioni nei flussi di cassa originati dall'esecuzione futura di obbligazioni contrattualmente definite alla data di riferimento del bilancio (*cash flow hedge*), le variazioni del *fair value* dello strumento derivato registrate successivamente alla prima rilevazione sono contabilizzate, limitatamente alla sola quota efficace, nella voce "Riserve" del patrimonio netto. Quando si manifestano gli effetti economici originati dall'oggetto della copertura, la riserva è riversata a conto economico fra le componenti operative. Qualora la copertura non sia perfettamente efficace, la variazione di *fair value* dello strumento di copertura, riferibile alla porzione inefficace dello stesso, è immediatamente rilevata a conto economico. Se, durante la vita di uno strumento derivato, il manifestarsi dei flussi di cassa previsti e oggetto della copertura non è più considerato altamente probabile, la quota della voce "Riserve" relativa a tale strumento viene immediatamente riversata nel conto economico dell'esercizio. Viceversa, nel caso lo strumento derivato sia ceduto o non sia più qualificabile come strumento di copertura efficace, la parte della voce "Riserve" rappresentativa le variazioni di *fair value* dello strumento, sino a quel momento rilevata, viene mantenuta quale componente del patrimonio netto ed è riversata a conto economico seguendo il criterio di classificazione sopra descritto, contestualmente al manifestarsi dell'operazione originariamente oggetto della copertura.

Nel determinare il *fair value* degli strumenti finanziari sono state utilizzate tecniche di *pricing* al fine di determinare il valore attuale dei flussi di cassa futuri agli stessi attribuibili mediante l'utilizzo delle curve di mercato in essere alla data di valutazione. È stata inoltre valorizzata la componente relativa al rischio inadempimento (proprio e della controparte) utilizzando una metodologia denominata *spreaded curve*.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti sono contabilizzati al *fair value* e comprendono i depositi bancari e il denaro in cassa, ossia quei valori che possiedono i requisiti della disponibilità a vista o a breve termine, del buon esito e dell'assenza di spese per la riscossione.

Benefici per i dipendenti

La passività relativa ai benefici riconosciuti ai dipendenti ed erogati in coincidenza o successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro e relativa a programmi a benefici definiti, al netto delle eventuali attività al servizio del piano, è determinata sulla base di ipotesi attuariali stimando l'ammontare dei benefici futuri che i dipendenti hanno maturato alla data di riferimento. La passività è rilevata per competenza lungo il periodo di maturazione del diritto. Nei piani pensionistici a benefici definiti, rientra anche il trattamento di fine rapporto (TFR) dovuto ai dipendenti⁶, ai sensi dell'articolo 2120 del Codice Civile, per la parte maturata fino al 31 dicembre 2006. Infatti, a seguito della riforma della previdenza complementare, dal 1° gennaio 2007 le quote di TFR maturate sono versate obbligatoriamente ad un Fondo di Previdenza complementare, ovvero nell'apposito Fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS nel caso in cui il dipendente abbia esercitato la specifica opzione. Pertanto, i benefici definiti di cui è debitore il Gruppo nei confronti del dipendente riguardano esclusivamente gli accantonamenti effettuati sino al 31 dicembre 2006.

Il trattamento contabile adottato dal Gruppo¹ al 1° gennaio 2007 – nel seguito esposto – riflette la prevalente interpretazione della nuova normativa ed è coerente con l'impostazione contabile definita dai competenti organismi professionali. In particolare:

⁶Relativamente alle società italiane.

- le quote di TFR maturate dal 1° gennaio 2007 sono considerate elementi di un Piano a Contribuzione Definita (*Defined Contribution Plan*) anche nel caso in cui il dipendente ha esercitato l'opzione per destinarle al Fondo di Tesoreria presso l'INPS. Tali quote, determinate in base alle disposizioni civilistiche e non sottoposte ad alcuna valutazione di natura attuariale, rappresentano pertanto componenti negative di reddito iscritte nel costo del lavoro.
- il TFR maturato al 31 dicembre 2006 continua invece a rappresentare la passività accumulata dall'azienda a fronte di un Piano a Benefici Definiti (*Defined Benefit Plan*). Tale passività non sarà più incrementata in futuro da ulteriori accantonamenti; pertanto, diversamente dal passato, nel calcolo attuariale effettuato per determinare il saldo al 31 dicembre 2016 è stata esclusa la componente relativa alla dinamica salariale futura. La determinazione del valore attuale degli impegni del Gruppo è effettuata da attuari esterni con il metodo della proiezione unitaria del credito (*Projected Unit Credit Method*). Con tale metodo, la passività è proiettata al futuro per determinare il probabile ammontare da pagare al momento della risoluzione del rapporto di lavoro ed è poi attualizzata per tener conto del tempo che trascorrerà prima dell'effettivo pagamento. Il calcolo tiene conto del TFR maturato per prestazioni di lavoro già effettuate ed è basato su ipotesi attuariali che riguardano principalmente il tasso di interesse, che riflette il rendimento di mercato di titoli di aziende primarie con scadenza coerente con quella attesa dell'obbligazione e il turnover dei dipendenti. Gli utili e le perdite attuariali, definiti quale differenza tra il valore di bilancio della passività ed il valore attuale degli impegni del Gruppo a fine periodo, dovuto al modificarsi dei parametri attuariali utilizzati in precedenza (sopra descritti), sono imputati direttamente nelle altre componenti del conto economico complessivo.

Fondi per rischi e oneri

I Fondi per rischi e oneri riguardano costi e oneri di natura determinata e di esistenza certa o probabile che alla data di chiusura del periodo sono indeterminati nell'ammontare o nella data di sopravvenienza. Gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri sono rilevati quando, alla data di riferimento, esiste una obbligazione legale o implicita, che deriva da un evento passato, e sia probabile un esborso di risorse per soddisfare l'obbligazione e l'ammontare di tale esborso sia stimabile. Quando l'effetto finanziario del tempo è significativo e le date di pagamento delle obbligazioni sono attendibilmente stimabili, l'accantonamento è oggetto di attualizzazione; l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario. In presenza di un'obbligazione per smantellamento e ripristino siti (es. terreni di cava), è costituito uno specifico fondo incrementando il valore dell'attività cui si riferisce in linea con quanto previsto dall'IFRIC 1.

Ricavi da contratti con i clienti

Il Gruppo opera principalmente nella produzione e distribuzione di cemento, calcestruzzo, inerti e servizi connessi. I ricavi derivanti da contratti con i clienti sono rilevati nel momento in cui il controllo dei beni o servizi viene trasferito al cliente per un importo che riflette il corrispettivo al quale il Gruppo prevede di avere diritto in cambio di tali beni o servizi. Per la vendita di prodotti standard, il controllo passa generalmente al cliente al momento della consegna e dell'accettazione del prodotto, a seconda delle condizioni di consegna e degli incoterms. Il Gruppo ha generalmente concluso di essere il principale nel proprio regime di entrate. Il prezzo della transazione può essere variabile a causa di sconti, riduzioni o accordi simili. I ricavi sono rilevati solo per la parte del corrispettivo per il quale è altamente probabile che non si verifichi un storno significativo dell'importo dei ricavi cumulativi rilevati.

Vendita di servizi

Il Gruppo fornisce principalmente servizi di trasporto che sono riconosciuti al momento della fornitura del servizio.

Proventi e oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati per competenza sulla base degli interessi maturati sul valore netto delle relative attività e passività finanziarie utilizzando il tasso di interesse effettivo, utilizzando cioè il tasso di interesse che rende finanziariamente equivalenti tutti i flussi in entrata ed in uscita che compongono una determinata operazione. Per ciò che riguarda gli oneri finanziari capitalizzati si rimanda a quanto indicato nei criteri di valutazione degli immobili, impianti e macchinari.

Dividendi

I dividendi sono rilevati quando è stabilito il diritto degli azionisti a ricevere il pagamento che normalmente corrisponde alla delibera assembleare di distribuzione degli stessi. La distribuzione di dividendi viene quindi registrata come passività nel bilancio nel periodo in cui la distribuzione viene approvata dall'Assemblea degli Azionisti.

Imposte

Le imposte correnti includono la stima dell'importo delle imposte sul reddito, dovute o da ricevere, calcolate sul reddito imponibile o sulla perdita fiscale dell'esercizio, nonché le eventuali rettifiche alle imposte di esercizi precedenti. L'ammontare delle imposte dovute o da ricevere, determinato sulla base delle aliquote fiscali vigenti o sostanzialmente in vigore alla data di chiusura dell'esercizio, include anche la miglior stima dell'eventuale quota da pagare o da ricevere che è soggetta a fattori di incertezza. Le imposte correnti comprendono anche le eventuali imposte relative ai dividendi. Le attività e le passività per imposte sono compensate solo quando vengono soddisfatti determinati criteri.

Le imposte sul reddito differite sono calcolate sulle differenze temporanee tra i valori patrimoniali iscritti nel bilancio consolidato ed i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali, ad eccezione dell'avviamento, applicando le aliquote fiscali che si prevede saranno in vigore negli esercizi nei quali le differenze temporanee saranno realizzate o estinte. L'iscrizione di attività per imposte differite è effettuata quando il loro recupero è probabile, cioè quando si prevede che possano rendersi disponibili in futuro imponibili fiscali sufficienti a recuperare l'attività. La recuperabilità delle attività per imposte differite attive viene riesaminata ad ogni chiusura di esercizio.

Le imposte correnti e differite sono rilevate nel conto economico ad eccezione di quelle relative a voci direttamente imputabili nelle altre componenti del conto economico complessivo. Le imposte correnti e differite sono compensate quando le imposte sul reddito sono applicate dalla medesima autorità fiscale, vi è un diritto legale di compensazione ed è attesa una liquidazione del saldo netto.

Le altre imposte non correlate al reddito, come le tasse sugli immobili, sono incluse tra gli "Altri costi operativi".

Utile per azione

(i) Base: l'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato economico del Gruppo per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie.

(ii) Diluito: l'utile diluito per azione è calcolato dividendo il risultato economico del Gruppo per la media ponderata delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie. Ai fini del calcolo dell'utile diluito per azione, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo. Il risultato per azione diluito non viene calcolato nel caso di perdite, in quanto qualunque effetto diluitivo determinerebbe un miglioramento del risultato per azione.

Operazioni in valute diverse dalla valuta funzionale

Tutte le transazioni in valuta diversa dalla valuta funzionale delle singole società del Gruppo sono rilevate al tasso di cambio in essere alla data dell'operazione.

Le attività e le passività monetarie denominate in valuta diversa dalla valuta funzionale sono successivamente adeguate al tasso di cambio in essere alla data di chiusura dell'esercizio presentato. La differenza, positiva o negativa, tra i valori convertiti ai cambi di periodo e quelli originari è imputata al conto economico.

Le attività e passività non monetarie denominate in valuta diversa dalla valuta funzionale ed iscritte al costo storico sono convertite utilizzando il tasso di cambio in vigore alla data di iniziale rilevazione dell'operazione.

Le attività e le passività non monetarie iscritte al valore equo (*fair value*) sono convertite utilizzando il tasso di cambio alla data di determinazione di tale valore.

Conversione dei bilanci delle imprese estere

I bilanci delle società controllate, collegate e *joint venture* sono redatti utilizzando la valuta dell'ambiente economico prevalente in cui esse operano (valuta funzionale).

I bilanci delle società operanti in paesi non inclusi nell'area euro sono convertiti in Euro applicando, alle voci di stato patrimoniale, il tasso di cambio in vigore alla data di chiusura del periodo di riferimento, e, alle voci di conto economico, il cambio medio del periodo di riferimento, nel caso in cui non siano rilevate nel periodo di riferimento fluttuazioni significative, nel qual caso viene utilizzato il tasso di cambio alla data della transazione. Le differenze di

conversione derivanti dall'adeguamento del patrimonio netto iniziale ai cambi correnti di fine periodo e le differenze derivanti dalla diversa metodologia usata per la conversione del risultato d'esercizio, sono rilevate a patrimonio netto attraverso il conto economico complessivo e sono esposte separatamente in una apposita riserva dello stesso.

Al momento della dismissione di un'entità economica estera, le differenze di conversione cumulate e riportate in apposita riserva del patrimonio netto saranno rilevate a conto economico.

I principali tassi di cambio utilizzati per la conversione in Euro dei bilanci delle imprese con valuta funzionale diversa dall'Euro, sono i seguenti:

	31 dicembre 2019	Medi 2019	31 dicembre 2018	Medi 2018
Lira turca – TRY	6,68	6,36	6,06	*
Dollaro USA – USD	1,12	1,12	1,15	1,18**
Sterlina inglese	0,85	0,88	0,89	0,88
Sterlina egiziana – EGP	17,92	18,80	20,55	21,04
Corona danese – DKK	7,47	7,47	7,47	7,45
Corona islandese – ISK	135,80	137,28	133,20	127,68
Corona norvegese – NOK	9,86	9,85	9,95	9,60
Corona svedese – SEK	10,45	10,59	10,25	10,26
Ringgit malese – MYR	4,60	4,64	4,73	4,76
Yuan renminbi cinese – CNY	7,82	7,74	7,88	7,81

*Per la conversione dei dati economici delle società turche è stato utilizzato il cambio medio YTD fino al mese di Luglio 2018 e il cambio medio mensile dal mese di Agosto 2018.

**Per la conversione dei dati economici della società LWCC è stato utilizzato il cambio medio YTD dal mese di Aprile 2018.

Uso di stime

La predisposizione del bilancio consolidato richiede da parte degli Amministratori l'applicazione di principi e metodologie contabili che, in talune circostanze, si basano su valutazioni soggettive e stime basate sull'esperienza storica ed assunzioni che vengono di volta in volta considerate ragionevoli e realistiche in funzione delle relative circostanze. L'applicazione di tali stime ed assunzioni influenza gli importi riportati negli schemi di bilancio nonché l'informativa fornita. I risultati finali delle poste di bilancio per le quali sono state utilizzate le suddette stime ed assunzioni possono differire da quelli riportati nei bilanci a causa dell'incertezza che caratterizza le assunzioni e le condizioni sulle quali si basano le stime.

I principi contabili e le voci di bilancio che richiedono più di altri una maggiore soggettività da parte degli amministratori nell'elaborazione delle stime e per i quali un cambiamento nelle condizioni sottostanti le assunzioni utilizzate potrebbe avere un impatto significativo sul bilancio consolidato del Gruppo sono i seguenti:

- *Attività immateriali a vita indefinita*: l'avviamento è annualmente oggetto di verifica al fine di accertare l'esistenza di eventuali riduzioni di valore da rilevare a conto economico. In particolare, la verifica in oggetto comporta la determinazione del valore recuperabile delle CGU cui è allocato l'avviamento mediante la stima del relativo valore d'uso o del fair value al netto dei costi di dismissione; qualora tale valore recuperabile risulti inferiore al valore contabile delle CGU, si deve procedere ad una svalutazione dell'avviamento allocato alle stesse. La determinazione del valore recuperabile delle CGU comporta l'assunzione di stime che dipendono da fattori che possono cambiare nel tempo, con potenziali conseguenti effetti anche significativi rispetto alle valutazioni effettuate dagli Amministratori.
- *Svalutazione delle attività immobilizzate*: in accordo con i principi contabili applicati dal Gruppo, le attività materiali e immateriali con vita definita sono oggetto di verifica al fine di accertare se si sia verificata una riduzione di valore, che va rilevata tramite una svalutazione, quando sussistono indicatori che facciano prevedere difficoltà per il recupero del relativo valore netto contabile tramite l'uso. La verifica dell'esistenza dei suddetti indicatori richiede da parte degli amministratori l'esercizio di valutazioni soggettive basate sulle informazioni disponibili all'interno del Gruppo e dal mercato, nonché dall'esperienza storica. Inoltre, qualora venga determinato che possa essersi generata una potenziale riduzione di valore, il Gruppo procede alla determinazione della stessa utilizzando tecniche valutative ritenute idonee. La corretta identificazione degli elementi indicatori dell'esistenza di una potenziale riduzione di valore, nonché le stime per la determinazione delle stesse dipendono da fattori che possono variare nel tempo influenzando le valutazioni e stime effettuate dagli Amministratori.

- *Ammortamento delle attività immobilizzate*: l'ammortamento delle immobilizzazioni costituisce un costo rilevante per il Gruppo. Il costo di immobili, impianti e macchinari è ammortizzato a quote costanti lungo la vita utile stimata dei relativi cespiti. La vita utile economica delle immobilizzazioni del Gruppo è determinata dagli amministratori nel momento in cui l'immobilizzazione è stata acquistata; essa è basata sull'esperienza storica per analoghe immobilizzazioni, condizioni di mercato e anticipazioni riguardanti eventi futuri che potrebbero avere impatto sulla vita utile, tra i quali variazioni nella tecnologia. Pertanto, l'effettiva vita economica può differire dalla vita utile stimata. Il Gruppo valuta periodicamente i cambiamenti tecnologici e di settore, gli oneri di smantellamento e il valore di recupero per aggiornare la residua vita utile. Tale aggiornamento periodico potrebbe comportare una variazione nel periodo di ammortamento e quindi anche della quota di ammortamento degli esercizi futuri. Le stime e le assunzioni sono periodicamente riviste e gli effetti di ciascuna variazione sono iscritti a conto economico. Nel caso in cui la revisione interessi periodi sia correnti sia futuri, la variazione è rilevata nel periodo in cui viene effettuata e nei relativi periodi futuri come meglio specificato nel successivo paragrafo.
- *Allocazione del prezzo pagato per l'acquisizione del controllo di un'entità (Purchase price allocation)*: nell'ambito delle aggregazioni aziendali, a fronte del corrispettivo trasferito per l'acquisizione del controllo di un'impresa, pari al *fair value* delle attività trasferite e delle passività assunte nonché degli strumenti di capitale emessi, le attività identificabili acquisite e le passività assunte sono rilevate nel bilancio consolidato ai valori correnti (*fair value*) alla data di acquisizione, mediante un processo di allocazione del prezzo pagato (*Purchase price allocation*). Durante il periodo di misurazione, la determinazione di tali valori correnti comporta l'assunzione di stime da parte degli amministratori circa le informazioni disponibili su tutti i fatti e circostanze esistenti alla data di acquisizione che possono avere effetti sul valore delle attività acquisite e delle passività assunte.
- *Stima del Fair Value degli investimenti immobiliari*: a ciascuna data di riferimento del bilancio, gli investimenti immobiliari sono valutati al *fair value* e non sono assoggettati ad ammortamento. Nel determinarne il *fair value*, gli amministratori si basano su assunzioni relative in particolare all'andamento del mercato immobiliare di riferimento. Tali assunzioni possono variare nel tempo influenzando le valutazioni e le stime effettuate dagli amministratori.

Cambiamenti di principi contabili, errori e cambiamenti di stima

I principi contabili adottati sono modificati da un periodo all'altro solo se il cambiamento è richiesto da un principio o se contribuisce a fornire informazioni maggiormente attendibili e rilevanti degli effetti delle operazioni compiute sulla situazione patrimoniale, sul risultato economico o sui flussi finanziari dell'impresa.

I cambiamenti dei principi contabili sono contabilizzati retroattivamente con l'imputazione degli effetti a patrimonio netto d'apertura per il più remoto dei periodi presentati. Gli altri importi comparativi indicati per ciascun periodo precedente vengono parimenti rettificati come se il nuovo principio fosse stato applicato sin dall'inizio.

L'approccio prospettico è effettuato solo quando risulta impraticabile ricostruire l'informazione comparativa.

L'applicazione di un principio contabile nuovo o modificato è contabilizzata come richiesto dal principio stesso.

Se il principio non disciplina le modalità di transizione, il cambiamento è contabilizzato secondo il metodo retroattivo o, se impraticabile, prospettico.

Nel caso di errori rilevanti si applica lo stesso trattamento previsto per i cambiamenti nei principi contabili illustrato in precedenza. Nel caso di errori non rilevanti la contabilizzazione è effettuata a Conto Economico nel periodo in cui l'errore è rilevato.

I cambiamenti di stima sono contabilizzati prospetticamente a Conto Economico nel periodo in cui avviene il cambiamento se influisce solo su quest'ultimo oppure nel periodo in cui è avvenuto il cambiamento e nei periodi successivi se il cambiamento influisce anche su questi ultimi.

Gestione dei rischi finanziari

Nell'esercizio della sua attività il Gruppo è esposto a rischi finanziari connessi alla sua operatività, in particolare:

Rischio di credito

Il rischio di credito cui è soggetto il Gruppo non risulta particolarmente significativo, benché in presenza di diversi mercati geografici di riferimento, in quanto mitigato dal fatto che non vi sono esposizioni importanti dovute a concentrazione di posizioni. Peraltro, le procedure operative consentono un controllo del rischio connesso al credito, selezionando la vendita di prodotti e/o servizi a clienti con un adeguato livello di affidamento e di garanzie.

I crediti sono rilevati in bilancio al netto della svalutazione calcolata sulla base delle regole dettate dall'IFRS 9, così come esposto in precedenza. Pertanto, la massima esposizione al rischio di credito è rappresentata dal valore di iscrizione in bilancio.

Con riferimento ai depositi bancari ed alle attività per strumenti derivati, si segnala che il Gruppo opera, su base continuativa e duratura, con controparti di primario standing, limitando, conseguentemente, il connesso rischio di credito.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità fa riferimento alla disponibilità di risorse finanziarie, all'accesso al mercato del credito e degli strumenti finanziari in generale.

In particolare, i flussi di cassa, le necessità di finanziamento e la liquidità delle società sono monitorati e gestiti dal Gruppo con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie.

Il Gruppo soddisfa i fabbisogni derivanti dalle attività di investimento, di gestione del capitale circolante e di rimborso dei debiti attraverso i flussi generati costantemente dall'attività operativa oltre all'utilizzo delle linee di credito a disposizione del Gruppo.

Nell'attuale contesto dei mercati finanziari, il Gruppo prevede di mantenere un'adeguata capacità di generare flussi di cassa attraverso l'attività operativa. Inoltre, vista la solidità patrimoniale/finanziaria del Gruppo, eventuali necessità finanziarie non pianificate saranno fronteggiate con la capacità di ricorso al credito del Gruppo.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è principalmente relativo ai tassi di cambio e di interesse e ai prezzi delle materie prime, in quanto il Gruppo opera a livello internazionale in aree valutarie diverse e utilizza strumenti finanziari a copertura dei relativi rischi.

Il Gruppo monitora costantemente i rischi finanziari cui è esposto, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali impatti ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli; a tal fine vengono utilizzati anche strumenti finanziari derivati.

Rischio tassi di cambio

Le società del Gruppo, operando a livello internazionale, sono strutturalmente esposte al rischio cambio per i flussi finanziari derivanti dalla gestione operativa e dalle operazioni di finanziamento in valute diverse da quelle di conto. Le attività operative di Gruppo presentano differenti esposizioni alle variazioni dei tassi di cambio: in particolare, il settore del cemento è esposto al rischio di cambio sia dal lato dei ricavi, per le esportazioni, che dei costi, per gli acquisti di combustibili solidi in Dollari USA, mentre il settore del calcestruzzo risulta meno esposto, in quanto sia i ricavi che i costi sono denominati in valuta locale. A fronte di tali rischi di cambio il Gruppo, valutato compiutamente l'*hedging* naturale dei flussi e dei finanziamenti, pone in essere, con finalità di copertura, contratti di acquisto e vendita di divisa a termine e contratti di opzioni *call* e *put* su cambi. Le operazioni poste in essere su strumenti finanziari derivati hanno finalità di copertura.

La valuta di presentazione del Gruppo è l'Euro; questo comporta un'esposizione al rischio cambio per la conversione dei bilanci delle società consolidate, localizzate in Paesi non appartenenti all'Unione Monetaria Europea (ad eccezione della Danimarca, la cui valuta risulta storicamente stabile rispetto all'Euro): i conti economici di tali società sono convertiti in euro al cambio medio del periodo nel caso in cui non siano rilevate nel periodo di riferimento fluttuazioni significative e, a parità di ricavi e margini in valuta locale, le variazioni dei tassi di cambio possono comportare effetti sul controvalore in euro; per le attività e passività, così come previsto dai principi contabili adottati, gli effetti di tali variazioni sono rilevati direttamente nel patrimonio netto, nella voce "Riserva di conversione" (nota 13).

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo, avendo una posizione finanziaria netta a debito, è esposto ad un rischio di fluttuazione dei tassi di interesse. Valutato compiutamente il livello dei tassi attesi e le tempistiche di riduzione del debito in funzione delle previsioni di cassa, vengono posti in essere, a parziale copertura del rischio, contratti di *Interest rate swap*. Le politiche operative e finanziarie del Gruppo sono finalizzate, tra l'altro, a minimizzare gli impatti di tali rischi sulla performance del Gruppo.

Rischio di prezzo delle materie prime

Il Gruppo è esposto alle oscillazioni del prezzo delle materie prime; tale rischio è gestito attraverso accordi di fornitura con soggetti italiani ed esteri a condizioni di prezzo e di quantità definiti per una durata di circa 12 mesi, e attraverso l'approvvigionamento presso fornitori dislocati in aree geografiche differenziate in modo da evitare i rischi connessi ad un'eccessiva concentrazione dell'offerta ed al fine di ottenere forniture a prezzi maggiormente concorrenziali. Fare riferimento alla nota 32) per le informazioni quantitative sui rischi.

Valore del Gruppo

La capitalizzazione in Borsa del titolo Cementir al 31 dicembre 2019 è pari a 1.069,9 milioni di Euro a fronte di un Patrimonio Netto di competenza del Gruppo di 1.045 milioni di euro; in quanto gli investitori assegnano alla società un valore superiore a quello risultante dal valore economico del patrimonio netto secondo il bilancio del Gruppo alla fine del 2019.

Informativa per settore di attività

In applicazione dell'IFRS 8, l'individuazione dei settori operativi del Gruppo è stata effettuata con riferimento al sistema di rendicontazione interno adottato periodicamente dalla Capogruppo per la struttura direzionale e organizzativa del Gruppo.

Le attività operative del Gruppo sono organizzate su base regionale e attribuite alle *Region* che rappresentano le seguenti aree geografiche: Nordic & Baltic, Belgio, Nord America, Turchia, Egitto, Asia Pacifico e Italia.

L'area Nordic & Baltic comprende la Danimarca, Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia, Russia e le attività operative nel cemento bianco in Belgio e Francia. Il Belgio include le attività relative al gruppo Compagnie des Ciments Belges S.A. in Belgio e Francia. Il Nord America comprende gli Stati Uniti, precedentemente inclusi nella voce Altri dell'area Nordic & Baltic e USA. L'area Asia Pacifico include Cina, Malesia e Australia. La Turchia e l'Egitto nel 2018 erano inclusi nell'area Mediterraneo Orientale.

I settori geografici del Gruppo sono composti dagli attivi fissi delle singole entità residenti ed operanti nelle zone sopra identificate. I prezzi di trasferimento applicati alle transazioni tra i settori relativi allo scambio di beni, prestazioni e servizi sono regolati secondo le usuali condizioni praticate dal mercato.

La seguente tabella riporta i risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2019:

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Poste non allocate e rettifiche	Gruppo Cementir Holding
	Danimarca	Altri*								
Ricavi Operativi	393.985	251.517	264.820	158.158	134.157	34.627	101.596	77.257	(172.725)	1.243.392
Ricavi Operativi Intrasettore	(91.693)	(4.480)	-	(852)	(968)	(1.810)	-	(72.922)	172.725	-
Ricavi Operativi in Contribuzione	302.292	247.037	264.820	157.306	133.189	32.817	101.596	4.335	-	1.243.392
Risultato di settore (MOL)	112.180	23.352	68.089	24.068	(2.349)	6.340	23.543	8.571	-	263.794
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(34.287)	(9.968)	(24.089)	(14.900)	(15.072)	(2.793)	(7.191)	(3.751)	-	(112.051)
Risultato operativo	77.893	13.384	44.000	9.168	(17.421)	3.547	16.352	4.820	-	151.743
Risultato società valutate a PN	142	168	-	-	-	-	-	-	-	310
Risultato netto della gestione finanziaria	-	-	-	-	-	-	-	-	(25.405)	(25.405)
Risultato ante imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	126.648
Imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	(36.219)	(36.219)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	90.429

*La voce Altri include le attività in Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e Russia.

La seguente tabella riporta i risultati dei settori operativi al 31 dicembre 2018:

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Poste non allocate e rettifiche	Gruppo Cementir Holding
	Danimarca	Altri*								
Ricavi Operativi	380.156	256.831	246.341	126.704	193.502	28.476	94.313	89.459	(176.112)	1.239.670
<i>Ricavi Operativi Intra settore</i>	<i>(88.463)</i>	<i>(3.127)</i>	-	<i>(953)</i>	<i>(1.620)</i>	<i>(1.356)</i>	-	<i>(80.593)</i>	<i>176.112</i>	-
Ricavi Operativi in Contribuzione	291.693	253.704	246.341	125.751	191.882	27.120	94.313	8.866	-	1.239.670
Risultato di settore (MOL)	96.331	22.211	54.560	17.160	22.961	3.211	19.472	2.598	-	238.504
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(24.658)	(5.457)	(19.876)	(8.034)	(16.296)	(2.295)	(6.508)	(2.167)	-	(85.291)
Risultato operativo	71.673	16.754	34.684	9.126	6.665	916	12.964	431	-	153.213
Risultato società valutate a PN	(16)	330	-	736	-	-	-	-	-	1.050
Risultato netto della gestione finanziaria	-	-	-	-	-	-	-	-	30.372	30.372
Risultato ante imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	184.635
Imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	(35.866)	(35.866)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	148.769

*La voce Altri include le attività in Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e Russia.

La seguente tabella riporta gli altri dati del settore geografico al 31 dicembre 2019:

[Euro '000]	Attività di settore	Attività non correnti di settore	Passività di settore	Partecipazione ad Equity	Investimenti attività materiali e immateriali
Nordic & Baltic:					
Danimarca	591.384	467.655	312.669	2.838	39.825
Altri*	138.342	79.383	71.559	1.041	8.996
Belgio	524.228	397.944	156.948	-	17.629
Nord America	322.016	232.085	53.881	-	4.165
Turchia	286.859	206.886	60.607	-	6.262
Egitto	103.728	39.584	17.566	-	1.991
Asia Pacifico	143.497	75.296	21.873	-	6.318
Italia	156.040	77.891	389.424	-	3.174
Totale	2.266.094	1.576.724	1.084.527	3.879	88.360

*La voce Altri include le attività in Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e Russia.

La seguente tabella riporta gli altri dati per settore al 31 dicembre 2018:

[Euro '000]	Attività di settore	Attività non correnti di settore	Passività di settore	Partecipazione ad Equity	Investimenti attività materiali e immateriali
Nordic & Baltic:					
Danimarca	507.594	428.787	273.739	2.666	21.126
Altri*	126.201	65.998	60.034	888	7.766
Belgio	520.645	396.815	151.414	59	16.411
Nord America	305.372	219.913	39.598	-	4.619
Turchia	319.347	222.658	54.088	-	10.084
Egitto	93.752	35.521	16.628	-	972
Asia Pacifico	126.423	75.045	17.888	-	5.118
Italia	132.889	71.590	390.450	-	570
Totale	2.132.223	1.516.327	1.003.839	3.613	66.666

*La voce Altri include le attività in Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e Russia.

La seguente tabella riporta i ricavi da vendite a clienti esterni per ciascun settore geografico nel 2019:

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Resto del Mondo	Gruppo Cementir Holding
	Danimarca	Altri*								
Ricavi per localizzazione geografica dei clienti	261.680	302.386	176.094	154.711	131.289	17.416	105.217	316	62.719	1.211.828

*La voce Altri include le attività in Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e Russia.

Fare riferimento alla nota 21) per le informazioni sui ricavi di settore per prodotto.

Note esplicative

1) Attività immateriali a vita utile definita

Al 31 dicembre 2019 le attività immateriali a vita utile definita ammontano a 214.388 migliaia di Euro (223.545 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018). I diritti di concessione e licenze si riferiscono prevalentemente alle concessioni sull'utilizzo di cave e alle licenze software relative all'implementazione del sistema informativo (SAP R/3). Le Altre attività immateriali includono la determinazione dei valori assegnati in sede di acquisizione del Gruppo CCB e della società LWCC ad alcune grandezze quali le liste clienti e i contratti inerenti lo sfruttamento in esclusiva di cave. Tali grandezze sono state iscritte nell'ambito dell'allocazione del prezzo pagato per l'acquisizione delle suddette società.

L'ammortamento è calcolato in conto ed è determinato in base alla prevista utilità futura.

[Euro '000]	Costi di sviluppo	Diritti di concessione, licenze e marchi	Altre attività immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2019	1.786	52.256	231.191	485	285.718
Incrementi	-	1.646	342	4.936	6.924
Decrementi	-	(29)	(140)	-	(169)
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	585	1.685	8	2.278
Riclassifiche	-	879	4.323	(4.973)	229
Valore lordo al 31 dicembre 2019	1.786	55.337	237.401	456	294.980
Ammortamento al 1° gennaio 2019	1.786	17.732	42.655	-	62.173
Ammortamenti	-	3.292	15.174	-	18.466
Decrementi	-	(24)	(140)	-	(164)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	123	(6)	-	117
Riclassifiche	-	364	(364)	-	-
Ammortamento al 31 dicembre 2019	1.786	21.487	57.319	-	80.592
Valore netto al 31 dicembre 2019	-	33.850	180.082	456	214.388

Si fa presente che nel corso dell'esercizio sono stati sostenuti costi di ricerca e sviluppo per circa 2,1 milioni di Euro (2,2 milioni di Euro al 31 dicembre 2018) rilevati a conto economico.

[Euro '000]	Costi di sviluppo	Diritti di concessione, licenze e marchi	Altre attività immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2018	1.988	31.629	141.232	1.363	176.212
Incrementi	-	210	2.931	863	4.004
Decrementi	(207)	(165)	(1.391)	-	(1.763)
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	19.178	81.415	-	100.593
Differenze di conversione	5	1.171	5.299	6	6.481
Riclassifiche	-	233	1.705	(1.747)	191
Valore lordo al 31 dicembre 2018	1.786	52.256	231.191	485	285.718
Ammortamento al 1° gennaio 2018	1.906	14.940	30.904	-	47.750
Ammortamenti	82	2.833	13.674	-	16.589
Decrementi	(207)	(29)	(1.368)	-	(1.604)
Variazione area di consolidamento	-	-	314	-	314
Differenze di conversione	5	(12)	(869)	-	(876)
Riclassifiche	-	-	-	-	-
Ammortamento al 31 dicembre 2018	1.786	17.732	42.655	-	62.173
Valore netto al 31 dicembre 2018	-	34.524	188.536	485	223.545

2) Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)

Le attività immateriali a vita indefinita, costituite dagli avviamenti allocati alle CGU, sono sottoposte periodicamente a verifiche per determinare l'esistenza di eventuali riduzioni durevoli di valore.

Al 31 dicembre 2019 la voce ammonta a 349.047 migliaia di Euro (353.933 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018). Di seguito si riportano i raggruppamenti delle CGU per macroaree geografiche:

[Euro '000]	31.12.2019						Totale
	Nordic & Baltic		Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	
	Danimarca	Altri					
Valore di inizio periodo	230.639	26.509	26.870	64.924	1.852	3.139	353.933
Incrementi	-	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(7)	(117)	517	(5.640)	272	89	(4.886)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-	-
Valore di fine periodo	230.632	26.392	27.387	59.284	2.124	3.228	349.047

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	31.12.2018
	Danimarca	Altri					Totale
	Valore di inizio periodo	230.679	25.564	-	85.546	1.784	3.068
Incrementi	-	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	24.971	-	-	-	24.971
Differenze di conversione	(40)	945	1.899	(20.622)	68	71	(17.679)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-	-
Valore di fine periodo	230.639	26.509	26.870	64.924	1.852	3.139	353.933

Il Gruppo, coerentemente con quanto effettuato negli esercizi precedenti, ha effettuato le opportune verifiche di riduzione durevole di valore alle unità generatrici di flussi finanziari (di seguito "CGU") a cui era stato attribuito un valore di avviamento.

Le CGU, definite come il più piccolo gruppo identificabile di attività che genera flussi finanziari in entrata che sono ampiamente indipendenti dai flussi finanziari in entrata generati da altre attività o gruppi di attività, sono identificate nelle società e/o in specifici impianti cui si riferiscono e alle quali è stato allocato l'avviamento pagato in fase di acquisizione.

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo ha rappresentato le CGU sulla base dei segmenti operativi presenti ed in coerenza con l'organizzazione aziendale. A tale proposito, si precisa che i raggruppamenti delle CGU "Nordic & Baltic" e "Turchia" ricomprendono anche le CGU sulle quali sono allocati gli avviamenti relativi alle acquisizioni locali di società e/o impianti.

In particolare, il raggruppamento della CGU "Nordic & Baltic" comprende il gruppo Aalborg Portland, Unicon Danimarca e Unicon Norvegia, il raggruppamento della CGU "Nord America" comprende gli Stati Uniti, il raggruppamento della CGU "Turchia" comprende il gruppo Cimentas, Lalapasa, Sureko, Elazig Cimento, Neales e l'Egitto si riferisce alla Sinai White Cement Company, il raggruppamento della CGU "Asia Pacifico" comprende Aalborg Portland Malesia, Cina ed Australia.

I test di *impairment* effettuati sui raggruppamenti delle CGU ricomprendono i flussi consolidati poiché legati all'acquisto degli omonimi gruppi a livello di Cementir Holding allo scopo di verificare l'eventuale esistenza di perdite di valore relative anche alla quota di avviamento generata nell'acquisizione da parte della capogruppo. I test di *impairment* sono stati condotti confrontando il valore di bilancio con il valore in uso delle CGU, determinato utilizzando il metodo del "discounted cash flow" (DCF) applicato ai flussi di cassa previsionali dei piani triennali/quinquennali predisposti dagli amministratori di ciascuna CGU. Le proiezioni dei flussi finanziari sono state stimate in base alle previsioni del budget 2020 approvati dai CdA delle rispettive società controllate e del biennio/quadriennio successivo effettuate dalla direzione aziendale; tali proiezioni sono state elaborate in base al Piano Industriale del Gruppo per il triennio 2020-2022, esaminato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione della Cementir Holding N.V. il 13 novembre 2019. I valori terminali sono stati determinati applicando un tasso di crescita perpetua.

Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, il tasso è stato determinato per ciascuna CGU in base al costo medio ponderato del capitale (WACC).

Di seguito si riportano le ipotesi chiave utilizzate per la determinazione del valore d'uso delle CGU:

31.12.2019

Valori in %	Tasso di crescita dei valori terminali	Tasso di attualizzazione	Average increase of revenue 2020 to terminal period	Average EBITDA ratio 2020 to terminal period
Nordic & Baltic	1%	4-6%	1-2%	6-14%
Nord America	1%	6%	3%	18%
Turchia/Egitto	3-4%	15-15,5%	0,3-2,6%	9-15%
Asia Pacifico	3%	8-9%	3%	16-28%

31.12.2018

Valori in %	Tasso di crescita dei valori terminali	Tasso di attualizzazione	Average increase of revenue 2019 to terminal period	Average EBITDA ratio 2019 to terminal period
Nordic & Baltic	1%	5-7%	1-2%	9-13%
Nord America	1%	7%	2%	20%
Turchia/Egitto	3-4%	15-16,4%	12-25%	13-25%
Asia Pacifico	3%	10-11%	5-6%	20-25%

Le verifiche di cui sopra non hanno dato origine ad alcuna riduzione di valore al 31 dicembre 2019.

L'analisi di sensitività rispetto ai parametri utilizzati ai fini dell'*impairment test* non ha evidenziato effetti sui risultati delle valutazioni effettuate ed è stata operata mediante ipotesi di oscillazione dei tassi di attualizzazione (WACC) e dei tassi di crescita dei valori terminali. In particolare, un'oscillazione nel WACC, a parità di altre condizioni, non comporterebbe la rilevazione di una perdita di valore per tutti i raggruppamenti delle CGU esposte in precedenza. Inoltre, un tasso di crescita dei valori terminali pari a zero, a parità di altre condizioni, non comporterebbe la rilevazione di una perdita di valore per tutti i raggruppamenti delle suddette CGU.

Nell'effettuazione dei test di *impairment* sono stati presi in considerazione gli andamenti attesi per il 2020. Inoltre, per gli anni successivi, sono state formulate specifiche previsioni dell'andamento del business, tenendo pertanto conto del contesto economico-finanziario e di mercato.

Le stime ed i dati previsionali cui sono applicati i citati parametri sono stati determinati sulla base dell'esperienza passata e delle attese circa gli sviluppi dei mercati in cui il Gruppo opera. Il Gruppo tiene sotto costante monitoraggio le circostanze e gli eventi, legati all'evoluzione dell'attuale contesto economico, che potrebbero causare l'esistenza di perdite di valore.

Date le incertezze macroeconomiche in Turchia, l'eccedenza derivante dall'*impairment test* riferibile alla CGU in Turchia è sensibile a cambiamenti delle ipotesi alla base del test.

3) Immobili, impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2019 gli immobili, impianti e macchinari ammontano a 860.385 migliaia di Euro (789.499 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) ed includono per 82,7 milioni di Euro attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*) derivanti dalla prima applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16.

Al 31 dicembre 2018 la variazione dell'area di consolidamento è attribuibile alla rilevazione di immobili e impianti di LWCC (IFRS 3 Aggregazioni aziendali), a seguito dell'acquisizione del controllo in data 29 Marzo 2018. Riportiamo di seguito le informazioni integrative previste per ciascuna classe di immobili, impianti e macchinari:

[Euro '000]	Terreni e fabbricati	Cave	Impianti e macchinari	Altre	Attività per il diritto di utilizzo	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
1° gennaio 2019	489.623	188.968	1.472.226	64.640	5.789	47.087	2.268.333
Variazione dei principi contabili, leasing	-	-	-	-	77.821	-	77.821
Incrementi	1.393	2.849	17.624	2.920	24.677	31.973	81.436
Decrementi	(1.066)	(5)	(7.831)	(7.198)	(6.029)	(965)	(23.094)
Svalutazioni	(161)	-	(1.714)	(1.238)	-	-	(3.113)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(1.217)	574	(7.378)	(1.205)	(120)	446	(8.900)
Riclassifiche	1.479	2.341	26.363	7.411	-	(36.929)	665
Valore lordo al 31 dicembre 2019	490.051	194.727	1.499.290	65.330	102.138	41.612	2.393.148
Ammortamento al 1° gennaio 2019	299.238	21.498	1.107.137	47.437	3.524	-	1.478.834
Variazione dei principi contabili, leasing	-	-	-	-	-	-	-
Ammortamenti	10.972	2.484	46.374	3.710	24.479	-	88.019
Decrementi	(638)	-	(7.591)	(7.037)	(4.633)	-	(19.899)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(729)	236	(8.197)	(822)	(26)	-	(9.538)
Riclassifiche	(1.154)	470	(4.541)	4.462	(3.890)	-	(4.653)
Ammortamento al 31 dicembre 2019	307.689	24.688	1.133.182	47.750	19.454	-	1.532.763
Valore netto al 31 dicembre 2019	182.362	170.039	366.108	17.580	82.684	41.612	860.385

La nota 31) IFRS 16 Leasing espone la classificazione delle Attività per il diritto di utilizzo suddivise per classe di beni.

[Euro '000]	Terreni e fabbricati	Cave	Impianti e macchinari	Altre	Attività per il diritto di utilizzo	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
1° gennaio 2018	472.658	187.229	1.412.230	75.609	-	47.412	2.195.138
Incrementi	1.584	2.002	16.992	2.432	-	39.652	62.662
Decrementi	(2.424)	(1.287)	(10.838)	(7.387)	-	(793)	(22.729)
Variazione area di consolidamento	35.027	919	61.443	3.994	-	3.653	105.036
Differenze di conversione	(14.759)	(840)	(50.881)	(4.811)	-	(227)	(71.518)
Riclassifiche	(2.463)	945	43.280	592	-	(42.610)	(256)
Valore lordo al 31 dicembre 2018	489.623	188.968	1.472.226	70.429	-	47.087	2.268.333
Ammortamento al 1° gennaio 2018	284.169	20.368	1.076.112	54.649	-	-	1.435.298
Ammortamenti	10.400	1.625	45.802	3.679	-	-	61.506
Decrementi	(1.289)	(92)	(10.215)	(6.947)	-	-	(18.543)
Variazione area di consolidamento	12.721	122	35.147	2.580	-	-	50.570
Differenze di conversione	(6.694)	(525)	(39.778)	(3.000)	-	-	(49.997)
Riclassifiche	(69)	-	69	-	-	-	-
Ammortamento al 31 dicembre 2018	299.238	21.498	1.107.137	50.961	-	-	1.478.834
Valore netto al 31 dicembre 2018	190.385	167.470	365.089	19.468	-	47.087	789.499

Al 31 dicembre 2019 è stato stimato il valore recuperabile della CGU (Hereko) in base al suo valore d'uso, poiché alcuni ritardi nel completamento degli investimenti hanno posticipato la piena operatività degli impianti e non hanno permesso il raggiungimento dei risultati attesi.

Il valore assegnato alle assunzioni chiave deriva dalla valutazione del *management* circa le previsioni future del settore di riferimento e dall'analisi storica dei fattori interni ed esterni di informazione. I flussi di cassa futuri sono stati considerati fino al 2035, anno di scadenza del contratto di *waste management*.

Le ipotesi chiave utilizzate nella stima del valore recuperabile sono:

- WACC pari al 15% (2018: 15,9%);
- tasso di crescita del 5,5% (2018: 5,5%);
- incidenza del margine operativo lordo sui ricavi compresa tra il 13% e il 15% (2018: 38%-44%), in linea con le previsioni della società dal 2020 in poi.

Sulla base del test effettuato, al 31 dicembre 2019 il valore recuperabile della CGU è pari a 5,6 milioni di Euro a fronte di un valore contabile pari a 8,4 milioni di Euro e, pertanto, è stata rilevata una perdita di valore pari a 2,9 milioni di Euro, iscritta nella voce "Svalutazioni" (nota 26) riferita agli impianti e macchinari.

Le vite utili adottate dal Gruppo sono riportate nel paragrafo relativo ai criteri di valutazione cui si rinvia.

Il valore netto contabile degli immobili, impianti e macchinari è impegnato per milioni 111,7 di Euro (111,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2018), a garanzia di finanziamenti bancari il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2019 è pari a 122,7 milioni di Euro (135,5 milioni di Euro al 31 dicembre 2018).

L'ammontare degli impegni contrattuali in essere per l'acquisto di immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2019 ammonta a 2,7 milioni di Euro (1,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2018). Nell'esercizio 2019 non sono stati capitalizzati oneri finanziari, così come nell'esercizio 2018.

4) Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari pari a 90.602 migliaia di Euro (90.152 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), sono esposti al *fair value*, determinato annualmente sulla base di perizie di esperti esterni indipendenti.

[Euro '000]	31.12.2019			31.12.2018		
	Terreni	Fabbricati	Totale	Terreni	Fabbricati	Totale
Valore al 1° gennaio	61.429	28.723	90.152	65.776	29.318	95.094
Incrementi	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	-	-	-
Variazione del fair value	6.188	284	6.472	11.161	356	11.517
Differenze di conversione	(5.721)	(301)	(6.022)	(15.508)	(951)	(16.459)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre	61.896	28.706	90.602	61.429	28.723	90.152

L'ammontare degli investimenti immobiliari nel 2019 comprende principalmente terreni e fabbricati del gruppo Cimentas pari a 61,4 milioni di Euro (61 milioni di Euro al 31 dicembre 2018).

Il valore degli investimenti immobiliari è impegnato per circa 7,4 milioni di Euro, a garanzia di un finanziamento bancario il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2019, al lordo dell'attualizzazione, è pari a circa 5,2 milioni di Euro.

Il *fair value* degli investimenti immobiliari è stato determinato da periti immobiliari indipendenti che rispondono a requisiti di professionalità, tenendo conto principalmente delle quotazioni di altri beni assimilabili, recentemente oggetto di transazione o correntemente offerti sullo stesso mercato. Fare riferimento alla nota 33) per le informazioni relative al *fair value*.

5) Partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto

La voce include le quote del patrimonio netto delle partecipazioni in società collegate e società a controllo congiunto, consolidate con il metodo del patrimonio netto. Si riporta nel seguito il valore contabile di tali partecipazioni e la quota di pertinenza del risultato economico spettanti:

Società	Business	Sede	% di possesso	Valore contabile	Quota-parte di risultato
31.12.2019					
ECOL Unicon Spzoo	Calcestruzzo	Gdansk (Polonia)	49%	2.838	142
ÅGAB Syd Aktiebolag	Aggregati	Svedala (Svezia)	40%	1.041	168
Totale				3.879	310
31.12.2018					
Lehigh White Cement Company <i>Joint Venture</i>	Cemento	Allentown (USA)	24,5%	-	736*
Sola Betong AS	Calcestruzzo	Tananger (Norvegia)	33,3%	-	178
ECOL Unicon Spzoo	Calcestruzzo	Gdansk (Polonia)	49%	2.666	(16)
ÅGAB Syd Aktiebolag	Aggregati	Svedala (Svezia)	40%	888	152
Recybel	Altro	Liegi-Flemalle (Belgio)	25,5%	59	-
Totale				3.613	1.050

*Si evidenzia che la quota-parte di risultato, e relativa percentuale di possesso, della società Lehigh White Cement Company si riferisce al primo trimestre 2018, prima dell'acquisizione del controllo avvenuta il 29 marzo 2018, mentre la quota-parte di risultato, e relativa percentuale di possesso, della società Sola Betong si riferisce ai primi undici mesi, prima della cessione della partecipazione avvenuta nel mese di dicembre 2018.

Per le suddette partecipazioni non si rilevano indicatori di *impairment*.

6) Altre partecipazioni

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Partecipazioni disponibili per la vendita di inizio periodo	210	221
Incrementi (decrementi)	19	-
Variazione del fair value	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-
Riclassifiche in attività destinate alla vendita	-	-
Differenze di conversione	(3)	(11)
<i>Riclassifiche - Recybel</i>	59	
Partecipazioni disponibili per la vendita di fine periodo	285	210

Si fa presente che non sussistono indicatori di *impairment*.

7) Rimanenze

Le rimanenze, il cui valore contabile approssima il loro *fair value*, sono dettagliate come segue:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Materie prime sussidiarie e di consumo	85.299	99.500
Prodotti in corso di lavorazione	40.293	39.788
Prodotti finiti	46.367	44.497
Acconti	406	990
Rimanenze	172.365	184.775

Le diverse categorie delle rimanenze sono variate in conseguenza dell'andamento dei processi di produzione e di vendita, dei costi dei fattori di produzione, nonché dei tassi di cambio utilizzati per la conversione dei bilanci esteri.

Si precisa che, la variazione di materie prime, sussidiarie e di consumo, positiva per 13.456 migliaia di Euro (negativa per 19.747 mila Euro al 31 dicembre 2018), è rilevata a conto economico nella voce "Costi per materie prime" (nota 23). La variazione dei prodotti in corso di lavorazione e prodotti finiti rilevata a conto economico è positiva per 5.798 mila Euro (positiva per 12.378 mila Euro al 31 dicembre 2018).

8) Crediti commerciali

I crediti commerciali, ammontanti complessivamente a 150.475 migliaia di Euro (163.553 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), sono costituiti dalle seguenti voci:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Crediti verso clienti	154.945	167.507
Fondo svalutazione crediti	(8.262)	(8.527)
Credito verso clienti netti	146.683	158.980
Anticipi a fornitori	3.696	4.430
Crediti verso parti correlate (nota 34)	96	143
Crediti commerciali	150.475	163.553

Il valore dei crediti commerciali è rappresentativo del loro *fair value*; tali crediti sono originati da transazioni commerciali per le vendite di beni e servizi e non presentano concentrazioni significative di rischio di credito. Le scadenze dei crediti verso clienti risultano essere:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Crediti verso clienti a scadere	116.998	123.045
Crediti verso clienti scaduti:	37.947	44.462
0-30 giorni	17.366	23.458
30-60 giorni	7.375	9.541
60-90 giorni	3.203	2.844
Oltre 90 giorni	10.003	8.619
Totale crediti verso clienti	154.945	167.507
Fondo svalutazione crediti	(8.262)	(8.527)
Crediti verso clienti netti	146.683	158.980

9) Attività finanziarie non correnti e correnti

Le attività finanziarie non correnti, pari a 1.643 migliaia di Euro (1.490 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), si riferiscono principalmente a partite finanziarie che avranno la loro manifestazione economica con la scadenza del contratto di finanziamento sottoscritto da Cementir Holding NV.

Le attività finanziarie correnti, pari a 1.192 migliaia di Euro (840 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), risultano così composte:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Fair value degli strumenti derivati	36	71
Ratei/Risconti attivi	762	768
Crediti finanziari verso parti correlate (nota 34)	393	-
Altri crediti finanziari	1	1
Attività finanziarie correnti	1.192	840

10) Attività per imposte correnti

Le attività per imposte correnti, pari 5.172 migliaia di Euro (9.226 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) si riferiscono principalmente per circa 0,5 milioni di Euro ai crediti verso l'Erario per gli acconti IRES e IRAP versati, per 2,5 milioni di Euro alle ritenute d'acconto.

11) Altre attività non correnti e correnti

Le altre attività non correnti pari a 6.800 migliaia di Euro (7.112 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) si riferiscono principalmente a crediti per IVA e depositi.

Le altre attività correnti, pari a 29.218 migliaia di Euro (24.888 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), sono costituite da partite di natura non commerciale. La composizione della voce è la seguente:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Credito verso erario per IVA	12.250	11.080
Credito verso il personale	544	293
Ratei attivi	343	256
Risconti attivi	3.607	3.790
Altri crediti	12.474	9.469
Altre attività correnti	29.218	24.888

12) Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La voce, pari a 330.948 migliaia di Euro (232.614 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), è costituita dalla liquidità del Gruppo che viene investita generalmente in operazioni finanziarie a breve e risulta così composta:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Depositi bancari e postali	330.734	232.298
Depositi bancari presso parti correlate (nota 34)	-	-
Denaro e valori in cassa	214	316
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	330.948	232.614

13) Patrimonio netto*Patrimonio netto di Gruppo*

Il patrimonio netto di Gruppo al 31 dicembre 2019 ammonta 1.044.627 migliaia di Euro (997.146 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018). Il risultato di Gruppo del 2019 è pari a 83.569 migliaia di Euro (127.194 migliaia di Euro nel 2018).

Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato da 159.120.000 azioni ordinarie dal valore nominale di 1 Euro ciascuna, interamente versate, e non risulta variato rispetto all'esercizio precedente. Non ci sono pegni o vincoli sulle azioni.

*Altre riserve**Riserva legale*

Al 31 dicembre 2018 la riserva legale di 31.825 migliaia di Euro si riferiva al requisito del Codice Civile italiano che non è più applicabile al 31 dicembre 2019 a seguito della trasformazione della Capogruppo in una NV olandese. L'importo di 31.825 migliaia di euro è stato riclassificato negli utili a nuovo nel 2019.

Riserva di conversione

La riserva di conversione al 31 dicembre 2019 è negativa per 580.956 migliaia di Euro (negativa per 570.236 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) e risulta così ripartita:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Turchia (Lira turca - TRY)	(531.657)	(509.190)	(22.467)
Stati Uniti (Dollaro - USD)	4.686	3.212	1.474
Egitto (Sterlina egiziana - EGP)	(57.517)	(65.613)	8.096
Islanda (Corona islandese - ISK)	(2.554)	(2.539)	(15)
Cina (Renminbi - Yuan - CNY)	7.909	7.596	313
Norvegia (Corona norvegese - NOK)	(5.047)	(5.470)	423
Svezia (Corona svedese - SEK)	(1.265)	(1.102)	(163)
Altri paesi	4.489	2.870	1.619
Totale riserva di conversione	(580.956)	(570.236)	(10.720)

Patrimonio netto di terzi

Il patrimonio netto di terzi al 31 dicembre 2019 ammonta a 136.940 migliaia di Euro (131.238 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018). Il risultato dei terzi del 2019 è pari a 6.860 migliaia di Euro (8.466 migliaia di Euro nel 2018).

Gestione del capitale

La politica del Consiglio è di mantenere una solida base di capitale con l'obiettivo di mantenere la fiducia degli investitori, dei creditori e del mercato e di sostenere lo sviluppo futuro del business. Il management monitora la struttura del capitale monitorando l'andamento dell'indebitamento / posizione finanziaria netta, del rapporto di indebitamento netto e del rapporto di capitale proprio. A tale scopo, l'indebitamento finanziario netto è calcolato come passività totale (come indicato nella situazione patrimoniale-finanziaria) al netto delle disponibilità liquide. Il patrimonio netto rettificato comprende tutte le componenti del patrimonio netto diverse dagli importi iscritti nella riserva di hedging.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding NV nella riunione del 13 novembre 2019 ha approvato un Business Plan con l'obiettivo di raggiungere una Net Cash Position alla fine del 2022 (22,1 milioni di Euro).

La tabella seguente evidenzia il trend degli indicatori finanziari:

[Euro '000]

Ratio	2019	2018
Total Liabilities	571.769	488.869
- Less cash and cash equivalents and current financial assets	(332.140)	(233.454)
Net Financial Debt	239.629	255.415
Total Equity	1.181.567	1.128.384
- Hedging reserve	(6.812)	(8.373)
Adjusted Equity	1.174.755	1.120.011
Net Gearing Ratio	20,4%	22,8%
Adjusted Equity	1.174.755	1.120.011
Total Assets	2.266.094	2.132.223
Equity ratio	51,8%	52,5%

Da tenere presente che nel 2019, in base al principio contabile IFRS16, l'indebitamento finanziario netto è stato aumentato di 84,3 milioni di Euro. Ciò è dovuto alla rilevazione delle attività e delle passività del leasing relative al diritto d'uso il 1° gennaio 2019. Le informazioni comparative non sono state riformulate.

Il costo dei prestiti è nell'intervallo del 2,4% sui debiti medi nel 2019 (nell'intervallo del 2,7% nel 2018).

Inoltre, il Management del Gruppo monitora l'andamento del Return on Equity con un rapporto dato da Risultato delle attività continuative su Equity. Questo indicatore è del 7,65% nel 2019 (13,18% nel 2018). Il risultato del 2018 è stato influenzato da fattori una tantum, tra cui la rivalutazione del *fair value* della quota del 24,5% già detenuta dal Gruppo in LWCC (IFRS 3 Business Combinations), a seguito dell'acquisizione di controllo, per 40,1 milioni di euro e il valore mark-to-market positivo delle coperture di materie prime per circa 20 milioni di Euro.

Alla data del presente documento, il Gruppo non ha in corso alcun piano di acquisto di azioni proprie.

13.1) Società controllate con significativa interessenza dei terzi

	Aalborg Portland Malaysia		AB Sydsten	
[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018
Ricavi	44.377	44.777	64.966	67.249
Risultato dell'esercizio:	3.197	1.823	4.689	5.140
- attribuibile al Gruppo	2.238	1.276	2.081	2.501
- attribuibile ai Terzi	959	547	2.608	2.639
Altre componenti del conto economico complessivo	1.491	1.088	(1.191)	(1.020)
Utile (perdita) complessivo rilevato nell'esercizio	4.688	2.911	3.498	4.120
Attività:	65.423	59.417	53.943	50.700
- Attività non correnti	28.357	28.278	25.020	20.313
- Attività correnti	37.066	31.139	28.923	30.387
Passività:	10.408	9.078	28.957	26.089
- Passività non correnti	1.911	1.347	14.757	11.526
- Passività correnti	8.497	7.731	14.200	14.563
Attività nette	55.015	50.339	24.986	24.611
- attribuibile al Gruppo	38.511	35.237	11.756	11.729
- attribuibile ai Terzi	16.505	15.102	13.230	12.882
Variazione netta Cashflow	8.624	4.376	9.038	7.296
Dividendi pagati ai Terzi	-	742	1.657	1.660

	Lehigh White Cement Company		Sinai White Portland Cement	
[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018
Ricavi	137.718	104.303	35.789	27.375
Risultato dell'esercizio:	10.563	11.204	640	1.649
- attribuibile al Gruppo	6.681	7.086	455	1.114
- attribuibile ai Terzi	3.882	4.118	185	535
Altre componenti del conto economico complessivo	1.592	23	10.990	3.130
Utile (perdita) complessivo rilevato nell'esercizio	12.155	11.227	11.630	4.779
Attività:	267.804	246.469	103.912	93.927
- Attività non correnti	189.173	177.194	39.584	35.520
- Attività correnti	78.631	69.275	64.328	58.407
Passività:	50.224	34.325	17.866	19.484
- Passività non correnti	27.368	18.224	9.284	8.201
- Passività correnti	22.856	16.101	8.582	11.283
Attività nette	217.580	212.144	86.046	74.443
- attribuibile al Gruppo	137.619	133.493	61.188	52.937
- attribuibile ai Terzi	79.961	78.651	24.858	21.506
Variazione netta Cashflow	20.622	10.458	8.961	1.533
Dividendi pagati ai Terzi	3.250	974	-	1.598

14) Benefici ai dipendenti

I benefici ai dipendenti ammontano a 35.745 migliaia di Euro (31.777 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) e comprendono principalmente le passività per benefici ai dipendenti e le indennità di fine rapporto. Sono inoltre rilevate, qualora siano maturate le condizioni per le rilevazioni, le passività riferite agli impegni futuri relativi ai piani di incentivazione di medio/lungo termine da erogare ai dipendenti al termine del periodo di riferimento previsto. Il piano di incentivazione di lungo termine (LTI) prevede l'erogazione di un beneficio monetario variabile, calcolato in percentuale sulla retribuzione annua lorda del beneficiario, legato al raggiungimento di obiettivi economici e finanziari definiti nei Piani Industriali redatti e approvati. Al 31 dicembre 2019 l'ammontare risulta pari a 1.901 migliaia di Euro (1.004 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2018).

Le passività per benefici ai dipendenti, principalmente in Turchia, Belgio e Norvegia, rientrano tra i piani a benefici definiti e sono in parte finanziate da piani assicurativi. In particolare, le attività a servizio del piano riguardano i piani pensionistici del Belgio e della Norvegia. Le passività sono state valutate applicando la metodologia attuariale e le attività sono state determinate sulla base del fair value alla data di bilancio. L'indennità di fine rapporto (TFR), per i dipendenti delle società italiane, rappresenta una passività, non finanziata ed interamente accantonata, relativa ai benefici riconosciuti ai dipendenti ed erogati in coincidenza o successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro. Tale passività rientra nei cosiddetti piani a benefici definiti e pertanto è determinata applicando la metodologia attuariale. Le ipotesi relative alla determinazione del piano sono riassunte nella seguente tabella:

Valori in %	31.12.2019	31.12.2018
Tasso annuo di attualizzazione	0,3%-2%	1,15%-3%
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	2%	3%
Tasso annuo di incremento del TFR	2,62%	2,62%

Gli importi descritti nello stato patrimoniale sono così determinati:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Passività per benefici ai dipendenti	64.212	59.170
Fair value delle attività a servizio del piano	(30.368)	(28.397)
Fondo per benefici ai dipendenti	33.844	30.773
Piano di incentivazione di lungo termine (LTI)	1.901	1.004
Totale benefici ai dipendenti	35.745	31.777

Le tabelle seguenti mostrano la movimentazione delle passività/(attività) nette per benefici ai dipendenti e delle relative componenti:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Passività per benefici ai dipendenti di inizio periodo	59.170	59.655
Costo corrente dei servizi	790	1.682
Oneri finanziari dei servizi	1.100	920
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	6.612	351
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(432)	(1.693)
Altre variazioni	-	-
(Prestazioni pagate)	(3.028)	(1.745)
Passività per benefici ai dipendenti di fine periodo	64.212	59.170

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Fair value delle attività a servizio del piano di inizio periodo	28.397	26.526
Proventi finanziari delle attività a servizio del piano	506	344
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	486	745
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	32	(254)
Altre variazioni	-	-
(Prestazioni pagate)	947	1.036
Fair value delle attività a servizio del piano di fine periodo	30.368	28.397

Al 31 dicembre 2019, l'effetto sui piani a benefici definiti in Belgio / Francia di una diminuzione o un aumento delle ipotesi chiave è di seguito riportato:

- Tasso di sconto + 25 pb: -2,7 milioni di euro;
- Tasso di sconto -25 pb: +3,0 milioni di euro;
- Aumento dei costi sanitari + 1%: 2,1 milioni di euro

Per quanto riguarda questi piani, l'aspettativa di vita per un dipendente di 65 anni oggi:

- Belgio: M: 20,93 anni / F: 24,58 anni
- Francia: i piani sono correlati al pagamento durante la vita attiva o al momento della pensione, pertanto le informazioni non sono pertinenti.

Il contributo del datore di lavoro e dei dipendenti 2019 relativo ai piani pensionistici in Belgio sono:

- Contributo dei dipendenti: 0,3 milioni di euro
- Contributi del datore di lavoro: 1 milione di euro

Il contributo previsto per il datore di lavoro 2020 relativo ai piani pensionistici in Belgio è di circa 1 milione di euro.

La durata media ponderata totale di queste obbligazioni per benefici definiti è di 10,76 anni.

15) Fondi

I fondi non correnti e correnti ammontano rispettivamente a 27.521 migliaia di Euro (27.804 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) e 15.733 migliaia di Euro (15.525 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018).

[Euro '000]	Fondo ristrutturazione cave	Fondo contenziosi legali	Altri fondi	Totale fondi
Valore al 1° gennaio 2019	23.165	4.576	15.588	43.329
Accantonamenti	680	786	494	1.960
Utilizzi	(498)	(513)	(1.269)	(2.280)
Decrementi	-	(368)	(105)	(473)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-
Differenze di conversione	(159)	(318)	123	(354)
Riclassifiche	-	80	-	80
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	-	-	992	992
Altre variazioni	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre 2019	23.188	4.243	15.823	43.254
Di cui:				
Fondi non correnti	22.845	933	3.743	27.521
Fondi correnti	343	3.310	12.080	15.733

[Euro '000]	Fondo ristrutturazione cave	Fondo contenziosi legali	Altri fondi	Totale fondi
Valore al 1° gennaio 2018	25.226	2.051	5.018	32.295
Accantonamenti	330	3.012	11.215	14.557
Utilizzi	(1.202)	(68)	(1.369)	(2.639)
Decrementi	-	(128)	(115)	(243)
Variazione area di consolidamento	-	-	657	657
Differenze di conversione	(990)	(425)	46	(1.369)
Riclassifiche	(199)	134	136	71
Altre variazioni	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre 2018	23.165	4.576	15.588	43.329
Di cui:				
Fondi non correnti	22.904	971	3.929	27.804
Fondi correnti	261	3.605	11.659	15.525

Il fondo ristrutturazione cave è accantonato in relazione ad interventi di pulizia e manutenzione sulle cave per l'estrazione delle materie prime da effettuarsi entro la scadenza delle concessioni di utilizzo.

Gli altri fondi includono principalmente fondi per spese ambientali per circa 1,6 milioni di Euro (2 milioni di Euro al 31 dicembre 2018), fondo rischi per oneri di ristrutturazione aziendale per circa 2,6 milioni di Euro e fondi per altri rischi di gestione, a fronte dell'eventuale applicazione di clausole contrattuali contenute nei contratti di cessione delle attività italiane.

16) Debiti commerciali

Il valore dei debiti commerciali approssima il loro *fair value* e risulta così costituito:

[Euro '000]		31.12.2019	31.12.2018
Debiti verso fornitori		215.686	223.967
Debiti verso parti correlate	(nota 34)	514	501
Acconti		2.825	3.741
Debiti commerciali		219.025	228.209

17) Passività finanziarie

Le passività finanziarie non correnti e correnti sono di seguito esposte:

[Euro '000]		31.12.2019	31.12.2018
Debiti verso banche	(nota 33)	440.395	450.980
Passività del leasing	(nota 31)	60.558	-
Passività del leasing – parti correlate	(nota 34)	3.312	-
<i>Fair value</i> degli strumenti derivati		11.507	10.482
Debito finanziario – parti correlate		-	-
Passività finanziarie non correnti		515.772	461.462
Debiti verso banche		546	-
Quote a breve di passività finanziarie non correnti		23.599	14.617
Debiti correnti – parti correlate	(nota 34)	-	-
Passività correnti del Leasing	(nota 31)	19.013	-
Passività correnti del Leasing – parti correlate	(nota 34)	1.437	-
Altri debiti finanziari		96	2.608
<i>Fair value</i> degli strumenti derivati		11.306	10.182
Passività finanziarie correnti		55.997	27.407
Totale passività finanziarie		571.769	488.869

Per quanto concerne le passività finanziarie non correnti e correnti, il valore contabile è un'approssimazione ragionevole del *fair value*.

Si segnala che le passività finanziarie non correnti si riferiscono principalmente al contratto di finanziamento con un pool di banche e alle rate del finanziamento detenute dalla controllata danese Aalborg Portland A/S. Inoltre, al 31 dicembre 2019, l'esposizione finanziaria totale risulta pari a 571,8 milioni di Euro, la variazione dell'indebitamento risente dell'incremento pari a 84,3 milioni di Euro dovuti alla introduzione del principio contabile IFRS16.

Il *fair value* complessivo degli strumenti derivati, negativo per circa 22,8 milioni di Euro (negativo per circa 20,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2018), rappresenta la valorizzazione al 31 dicembre 2019 dei derivati posti in essere ai fini di copertura dei tassi di interesse, delle *commodities* e dei tassi di cambio con scadenza compresa tra marzo 2020 e febbraio 2027. La variazione annuale dei *fair value* è in parte riconducibile alla sottoscrizione, da parte del gruppo, di uno strumento derivato di copertura per l'acquisizione della Lehigh Cement Company conclusa nella prima metà dell'anno.

Relativamente alle suddette passività finanziarie si evidenzia che circa l'81,2% prevede il rispetto di soglie di parametri finanziari (covenant) che risultano rispettate alla data del 31 dicembre 2019. In particolare, i *covenant* da rispettare sono il rapporto tra l'indebitamento finanziario netto ed il margine operativo lordo a livello consolidato ed il rapporto tra il margine operativo lordo e gli oneri finanziari netti. L'esposizione del Gruppo, con evidenza delle rimanenti scadenze delle passività finanziarie, è la seguente:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Entro 3 mesi	28.508	4.735
Tra 3 mesi ed 1 anno	27.489	22.672
Tra 1 e 2 anni	358.388	13.621
Tra 2 e 5 anni	88.093	374.145
Oltre 5 anni	69.291	73.696
Totale passività finanziarie	571.769	488.869

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Passività a tasso di interesse variabile	571.769	488.741
Passività a tasso di interesse fisso	-	128
Passività finanziarie	571.769	488.869

Secondo quanto richiesto dalla comunicazione Consob n.6064293 del 28 luglio 2006, si riporta di seguito l'indebitamento finanziario netto di Gruppo:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
A. Cassa	214	316
B. Altre disponibilità liquide	330.734	232.298
C. Titoli detenuti per la negoziazione	-	-
D. Liquidità	330.948	232.614
E. Crediti finanziari correnti	1.192	840
F. Debiti bancari correnti	(546)	-
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(11.004)	(1.982)
H. Altri debiti finanziari correnti	(44.447)	(25.425)
I. Indebitamento finanziario corrente (F+G+H)	(55.997)	(27.407)
J. Indebitamento finanziario corrente netto (I-E-D)	276.143	206.047
K. Debiti bancari non correnti	(515.772)	(461.462)
L. Obbligazioni emesse	-	-
M. Altri debiti non correnti	-	-
N. Indebitamento finanziario non corrente (K+L+M)	(515.772)	(461.462)
O. Indebitamento finanziario netto (J+N)	(239.629)	(255.415)

18) Passività per imposte correnti

Le passività per imposte correnti ammontano a 15.423 migliaia di Euro (13.737 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) e si riferiscono al debito per imposte sul reddito al netto degli acconti già versati.

19) Altre passività non correnti e correnti

Le altre passività non correnti pari a 3.833 migliaia di Euro (4.768 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) si riferiscono per circa 3,3 milioni di Euro a risconti passivi (4,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2018) legati ai benefici futuri derivanti da un accordo commerciale che sono iniziati a maturare dal 1 gennaio 2013, esigibili entro i prossimi cinque anni (al 31 dicembre 2018, 3,3 milioni di Euro entro i cinque anni e 0,8 milioni di Euro esigibili oltre i cinque anni).

Le altre passività correnti pari a 49.477 migliaia di Euro (47.868 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), risultano così composte:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Debiti verso il personale	26.425	24.914
Debiti verso enti previdenziali	2.740	3.152
Debiti verso parti correlate (nota 34)	6	6
Risconti passivi	989	1.035
Ratei passivi	1.831	1.151
Altri debiti diversi	17.486	17.610
Altre passività correnti	49.477	47.868

I risconti passivi si riferiscono per circa 0,8 milioni di Euro (in linea con il 31 dicembre 2018) ai benefici futuri derivanti dall'accordo commerciale di cui sopra.

Gli altri debiti diversi includono principalmente debiti verso l'erario per ritenute del personale, debito per IVA e debiti per l'esito del procedimento Antitrust promosso dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, come da decisione dal Consiglio di Stato nell'udienza del 7 febbraio 2019, per 5.118 migliaia di Euro.

20) Imposte differite passive e attive

Le imposte differite passive, pari a 146.001 migliaia di Euro (145.282 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), e le imposte differite attive, pari a 49.695 migliaia di Euro (46.772 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), risultano così determinate:

[Euro '000]	Imposte differite passive	Imposte differite attive
Valore al 1° gennaio 2019	145.282	46.772
Accantonamento al netto degli utilizzi a Conto Economico	1.777	3.033
Incrementi al netto dei decrementi a patrimonio netto	-	70
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	471	(475)
Altre variazioni	(1.529)	295
Valore al 31 dicembre 2019	146.001	49.695

[Euro '000]	Imposte differite passive	Imposte differite attive
Valore al 1° gennaio 2018	127.544	33.778
Accantonamento al netto degli utilizzi a Conto Economico	1.842	548
Incrementi al netto dei decrementi a patrimonio netto	1.173	839
Variazione area di consolidamento	16.834	13.334
Differenze di conversione	(2.111)	(1.232)
Altre variazioni	-	(495)
Valore al 31 dicembre 2018	145.282	46.772

[Euro '000]	01.01.2019	Accantonamento al netto degli utilizzi a conto economico	Incremento netto dei decrementi a patrimonio netto	31.12.2019
Differenze amm.ti fiscali materiali	82.957	471	(236)	83.192
Differenze amm.ti fiscali immateriali	23.558	577	(1.919)	22.216
Rivalutazione impianti	14.254	661	(2.504)	12.411
Altri	24.513	68	3.601	28.182
Imposte differite passive	145.282	1.777	(1.058)	146.001
Perdite fiscali a nuovo	18.711	2.292	(1.364)	19.639
Fondo per rischi e oneri	2.676	(723)	(500)	1.453
Differenze su attività materiali	928	21	(555)	394
Altri	24.457	1.443	2.309	28.209
Imposte differite attive	46.772	3.033	(110)	49.695

[Euro '000]	01.01.2018	Accantonamento al netto degli utilizzi a conto economico	Incremento netto dei decrementi a patrimonio netto	31.12.2018
Differenze amm.ti fiscali materiali	82.632	584	(259)	82.957
Differenze amm.ti fiscali immateriali	24.035	(477)	-	23.558
Rivalutazione impianti	12.142	1.104	1.008	14.254
Altri	8.735	631	15.147	24.513
Imposte differite passive	127.544	1.842	15.896	145.282
Perdite fiscali a nuovo	23.131	(1.731)	(2.689)	18.711
Fondo per rischi e oneri	1.615	1.281	(220)	2.676
Differenze su attività materiali	1.749	(55)	(766)	928
Altri	7.283	1.053	16.121	24.457
Imposte differite attive	33.778	548	12.446	46.772

Il recupero delle imposte differite attive è previsto negli esercizi successivi entro i limiti definiti dalle normative di riferimento.

Il Gruppo è coinvolto in un contenzioso relativo a tematiche di transfer pricing tra le autorità fiscali danesi ed italiane per raggiungere un accordo sui pagamenti delle royalty attraverso la procedura MAP ("Mutually Agreed Procedure"). L'esito del caso può incidere sui pagamenti di imposte per il periodo 2008-2019. Il Management rimane convinto che i pagamenti delle royalty siano giustificabili e, sulla base di ciò, non ha riconosciuto alcuna rettifica fiscale potenziale correlata al caso al 31 dicembre 2019, valutando non probabile un onere fiscale aggiuntivo. Per le entità danesi l'esposizione totale ammonta a Euro 12,5 milioni. A livello italiano, l'impatto sull'esposizione fiscale di gruppo risultante dall'esito del processo MAP è considerato nullo.

21) Ricavi

[Euro '000]	2019	2018
Ricavi per vendite prodotti	1.124.460	1.104.591
Ricavi per vendite prodotti parti correlate	(nota 34) 44	632
Ricavi per servizi	87.324	90.963
Ricavi	1.211.828	1.196.186

I ricavi del Gruppo sono stati pari a 1.211,8 milioni di Euro, in crescita del 1,3% rispetto a 1.196,2 milioni di Euro del 2018. L'incremento è dovuto alla variazione del perimetro di consolidamento che ha determinato un aumento dei ricavi di circa 33,0 milioni di Euro relativi alla società statunitense Lehigh White Cement Company ("LWCC"), consolidata integralmente a partire dal 1° aprile 2018.

A perimetro costante i ricavi hanno registrato una flessione del 1,4% dovuta alla significativa riduzione dei ricavi in Turchia in gran parte bilanciata dalla performance delle altre Regioni.

La voce Ricavi per servizi si riferisce principalmente a prestazioni per servizi di trasporto che sono riconosciute al momento della fornitura del servizio.

Di seguito si riportano i ricavi per prodotto:

2019

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Poste non allocate e rettifiche**	Gruppo Cementir Holding
	Danimarca	Altri*								
Cemento	259.610	57.191	131.010	138.570	84.675	35.789	97.450	-	(61.477)	742.818
Calcestruzzo	138.870	166.040	72.905	-	27.393	-	-	-	-	405.208
Aggregati	4.177	27.342	57.411	-	-	-	2.522	-	-	91.452
Waste	-	-	-	-	14.699	-	-	-	-	14.699
Altre attività	-	-	399	12.465	13.971	-	-	65.490	(31.009)	61.316
Poste non allocate e rettifiche	(32.771)	-	-	-	(12.797)	-	(2.398)	-	(55.699)	(103.665)
Ricavi	369.886	250.573	261.725	151.035	127.941	35.789	97.574	65.490	(148.185)	1.211.828

2018

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Poste non allocate e rettifiche**	Gruppo Cementir Holding
	Danimarca	Altri*								
Cemento	245.608	54.781	118.037	105.656	116.644	27.375	90.441	-	(58.369)	700.172
Calcestruzzo	136.261	175.870	74.444	-	45.618	-	-	-	(3.127)	429.066
Aggregati	4.226	24.400	55.540	-	-	-	2.904	-	-	87.070
Waste	-	-	-	-	16.092	-	-	-	-	16.092
Altre attività	-	-	-	13.524	16.029	-	-	78.023	(15.219)	92.357
Poste non allocate e rettifiche	(29.889)	-	-	-	(20.377)	-	(2.835)	-	(75.470)	(128.572)
Ricavi	356.206	255.052	248.021	119.180	174.006	27.375	90.509	78.023	(152.186)	1.196.186

*La voce Altri include le attività in Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e Russia.

** La voce Poste non allocate e rettifiche si riferisce principalmente a transazioni infragruppo.

22) Incrementi per lavori interni e altri ricavi

La voce incrementi per lavori interni pari a 6.436 migliaia di Euro (6.648 migliaia di Euro nel 2018) si riferisce alla capitalizzazione di costi per materiali e costi del personale a beneficio della realizzazione di immobilizzazioni materiali ed immateriali.

La voce altri ricavi pari a 19.330 migliaia di Euro (24.458 migliaia di Euro nel 2018) è così composta:

[Euro '000]		2019	2018
Fitti, canoni e noleggi		1.624	1.635
Fitti, canoni e noleggi parti correlate	(nota 34)	61	32
Plusvalenze		1.281	4.180
Rilascio fondo rischi		473	243
Rimborsi assicurativi		179	15
Rivalutazione investimenti immobiliari	(nota 4)	6.472	11.517
Altri ricavi e proventi		9.240	6.834
Altri ricavi e proventi parti correlate	(nota 34)	-	2
Altri ricavi		19.330	24.458

23) Costi per materie prime

(Euro '000)		2019	2018
Acquisto materie prime e semilavorati		240.103	260.134
Acquisto combustibili		86.653	114.639
Energia elettrica		77.983	77.879
Acquisti altri materiali		48.192	46.378
Variazione rimanenze materie prime, consumo e merci		13.456	(19.747)
Costi per materie prime		466.387	479.283

Il **costo delle materie prime** risulta pari a 466,4 milioni di Euro (479,3milioni di Euro nel 2018), in diminuzione per effetto della riduzione del costo delle materie prime, principalmente combustibili, e per la riduzione dei volumi.

24) Costi del personale

(Euro '000)		2019	2018
Salari e stipendi		146.872	142.291
Oneri sociali		28.935	25.301
Altri costi		9.090	8.734
Costi del personale		184.897	176.326

Gli oneri previdenziali sono pari a 709 migliaia di Euro (1.219 migliaia di Euro nel 2018) e sono inclusi nella voce Altri costi.

L'organico del Gruppo si compone dei seguenti addetti:

	31.12.2019	31.12.2018	2019 Media	2018 Media
Dirigenti	79	72	77	71
Quadri, impiegati e intermedi	1.171	1.313	1.261	1.310
Operai	1.792	1.698	1.722	1.672
Totale	3.042	3.083	3.060	3.053

Al 31 dicembre 2019 l'apporto della Capogruppo e delle altre società direttamente controllate, in termini di personale a fine periodo, è pari a 73 unità (72 al 31 dicembre 2018), quello del gruppo Cimentas è pari a 769 unità (819 al 31 dicembre 2018), quello del gruppo Aalborg Portland è pari a 1.071 unità (1.053 al 31 dicembre 2018), quello del gruppo Unicon è pari a 659 unità (664 al 31 dicembre 2018), mentre quello del gruppo CCB è pari a 470 unità (475 al 31 dicembre 2018). Il Gruppo non ha dipendenti in Olanda.

25) Altri costi operativi

[Euro '000]	2019	2018
Trasporti	154.857	154.853
Prestazioni di imprese e manutenzioni	91.091	95.334
Consulenze	13.527	12.353
Assicurazioni	4.390	4.190
Altri servizi verso parti correlate	(nota 34)	835
Fitti, canoni e noleggi	12.054	25.995
Fitti, canoni e noleggi verso parti correlate	(nota 34)	115
Altri costi	51.445	50.720
Altri costi operativi	328.314	345.556

26) Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti

[Euro '000]	2019	2018
Ammortamento attività immateriali	18.466	16.588
Ammortamento attività materiali	88.018	61.506
Accantonamenti	1.412	4.091
Svalutazioni	4.156	3.106
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	112.052	85.291

La voce ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti include per 24,5 milioni di Euro l'ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*) derivanti dalla prima applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16.

Le svalutazioni si riferiscono per 1 milione di Euro ai crediti commerciali mentre per 3,1 milioni di Euro alla svalutazione iscritta nella voce immobili, impianti e macchinari (nota 3).

27) Risultato gestione finanziaria e valutazione delle società con il metodo del patrimonio netto

Il risultato del 2019, negativo per 25.095 migliaia di Euro (positivo per 31.422 migliaia di Euro nel 2018), si riferisce al risultato delle società valutate con il metodo del patrimonio netto e al risultato della gestione finanziaria e risulta così composto:

[Euro '000]	2019	2018
Utili da partecipazioni valutate a patrimonio netto	310	1.067
Perdite da partecipazioni valutate a patrimonio netto	-	(17)
Risultato netto delle società valutate a patrimonio netto	310	1.050
Interessi attivi e proventi finanziari	4.266	4.528
Interessi attivi e proventi finanziari parti correlate (nota 34)	12	-
Contributi in conto interessi	-	-
Proventi finanziari da strumenti finanziari derivati	358	23.817
Rivalutazione partecipazioni	-	42.490
<i>Totale proventi finanziari</i>	<i>4.636</i>	<i>70.835</i>
Interessi passivi	(12.818)	(14.280)
Altri oneri finanziari	(6.234)	(9.384)
Interessi passivi e oneri finanziari parti correlate (nota 34)	-	-
Oneri finanziari da strumenti finanziari derivati	(6.602)	(4.481)
<i>Totale oneri finanziari</i>	<i>(25.654)</i>	<i>(28.145)</i>
Utili da differenze cambio	7.377	5.718
Perdite da differenze cambio	(11.764)	(18.036)
<i>Totale utile (perdite) da differenze cambio</i>	<i>(4.387)</i>	<i>(12.318)</i>
Risultato netto della gestione finanziaria	(25.405)	30.372
Risultato netto della gestione finanziaria e valutazione delle società con il metodo del patrimonio netto	(25.095)	31.422

Il risultato delle società consolidate con il metodo del patrimonio netto è stato pari a 0,3 milioni di Euro, in diminuzione rispetto al periodo precedente a seguito dell'ingresso integrale della società Lehigh White Cement Company nel perimetro del gruppo a partire da aprile scorso.

Nel 2019 la gestione finanziaria è negativa per 25,4 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente (positiva per 30,4 milioni di Euro nel 2018). Si ricorda che il risultato del 2018 include per 40,1 milioni di Euro la rivalutazione a *fair value* del valore della quota del 24,5% già detenuta dal Gruppo in LWCC, come richiesto dai principi contabili internazionali (IFRS 3 Business Combination). Inoltre, il risultato ha risentito dell'impatto degli oneri finanziari (pari a 25,7 milioni di Euro rispetto ai 28,1 milioni di Euro nel 2018) della struttura del debito del Gruppo e delle perdite da differenze cambio, in parte controbilanciate dai proventi finanziari.

Gli interessi passivi includono per 1.548 milioni di Euro gli interessi sulle passività del leasing derivanti dalla prima applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16.

I proventi e gli oneri finanziari da strumenti finanziari derivati si riferiscono principalmente alla valutazione *mark to market* dei derivati posti in essere ai fini di copertura su valute e tassi di interesse. Si evidenzia che a seguito della rilevazione delle suddette valutazioni, circa 0,3 milioni di Euro (circa 3,3 milioni di Euro nel 2018) sono utili non realizzati e circa 1,6 milioni di Euro (circa 1,2 milioni di Euro nel 2018) sono perdite non realizzate.

Per quanto attiene agli utili (pari a 7,4 milioni di Euro) e perdite (pari a 11,8 milioni di Euro) su cambi, si evidenzia che circa 0,9 milioni di Euro sono utili non realizzati (2,2 milioni di Euro nel 2018) e circa 6,4 milioni di Euro sono perdite non realizzati (3 milioni di Euro nel 2018).

28) Imposte

[Euro '000]	2019	2018
Imposte correnti	37.475	34.571
Imposte differite	(1.256)	1.294
Imposte	36.219	35.865

L'analisi della differenza tra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva è di seguito riportata:

[Euro '000]	2019	2018
Onere fiscale teorico	31.101	40.291
Onere fiscale secondo l'aliquota italiana	24%	24%
Differenze permanenti in aumento	4.333	2.543
Differenze permanenti in diminuzione	(1.057)	(2.101)
Consolidato fiscale	(31)	(252)
Altre variazioni	1.601	(4.816)
Onere fiscale effettivo IRAP	272	200
Imposte del periodo	36.219	35.865
Aliquota fiscale effettiva per l'esercizio	28%	19%

29) Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato netto attribuibile al Gruppo per il numero medio ponderato delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio.

[Euro]	2019	2018
Risultato netto (Euro '000)	83.569	127.194
N° medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione ('000)	159.120	159.120
Utile base per azione ordinaria	0,525	0,799
Utile diluito per azione ordinaria	0,525	0,799

[Euro]	2019	2018
Risultato netto (Euro '000)	83.569	140.303
N° medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione ('000)	159.120	159.120
Utile base per azione ordinaria delle attività continuative	0,525	0,882
Utile diluito per azione ordinaria delle attività continuative	0,525	0,882

L'utile diluito per azione coincide con l'utile base in quanto sono in circolazione solo azioni ordinarie del capitale sociale di Cementir Holding NV.

30) Altre componenti del conto economico complessivo

Si riporta di seguito il dettaglio delle altre componenti del conto economico complessivo al lordo e al netto del relativo effetto fiscale:

[Euro '000]	2019			2018		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili (perdite) attuariali da TFR	(7.118)	1.855	(5.263)	396	194	590
Differenze cambio derivanti dalla conversione delle imprese estere	(6.227)	-	(6.227)	(64.219)	-	(64.219)
Strumenti finanziari	1.561	39	1.600	(6.775)	1.246	(5.529)
Totale altre componenti di conto economico complessivo	(11.784)	1.894	(9.890)	(70.598)	1.440	(69.158)

31) IFRS 16 Leasing

Si riportano di seguito gli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 per il Gruppo al 31 dicembre 2019 e le relative informazioni integrative:

[Euro '000]	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre	Totale Attività per il diritto di utilizzo
Valore al 1° gennaio 2019			5.789	5.789
Variazione dei principi contabili, leasing	17.845	16.879	43.097	77.821
Incrementi	1.311	259	23.107	24.677
Decrementi	(1.217)	(183)	(4.629)	(6.029)
Differenze di conversione	(6)	(41)	(73)	(120)
Riclassifiche	-	-	-	-
Valore lordo al 31 dicembre 2019	17.933	16.914	67.291	102.138
Ammortamento al 1° gennaio 2019			3.524	3.524
Ammortamenti	3.350	3.296	17.833	24.479
Decrementi	(68)	(183)	(4.382)	(4.633)
Differenze di conversione	(1)	(7)	(18)	(26)
Riclassifiche	-	(65)	(3.825)	(3.890)
Ammortamento al 31 dicembre 2019	3.281	3.041	13.132	19.454
Valor al 31 dicembre 2019	14.652	13.873	54.159	82.684

Al 31 dicembre 2019 le attività per il diritto di utilizzo (*right-of-use*) sono pari a 82.684 mila Euro e la voce Altre, pari a 54,2 milioni di Euro, include principalmente contratti relativi a leasing per automezzi e mezzi di trasporto (Euro 53,8 milioni).

L'esposizione del Gruppo, con evidenza delle scadenze delle passività del leasing relative ai flussi finanziari contrattuali non attualizzati, è la seguente:

[Euro '000]	31.12.2019
Entro 3 mesi	5.680
Tra 3 mesi ed 1 anno	16.484
Tra 1 e 2 anni	19.480
Tra 2 e 5 anni	36.898
Oltre 5 anni	9.928
Totale passività del leasing non attualizzate al 31 dicembre	88.470

Le passività del leasing non correnti e correnti sono di seguito esposte:

[Euro '000]	31.12.2019
Passività non correnti del leasing	60.558
Passività non correnti del leasing – parti correlate (nota 34)	3.312
Passività del leasing non correnti	63.870
Passività correnti del leasing	19.013
Passività correnti del leasing – parti correlate (nota 34)	1.437
Passività del leasing correntis	20.450
Totale passività del leasing	84.320

Importi rilevati nel conto economico consolidato

[Euro '000]	2019
Ammortamenti (nota 26)	24.479
Interessi passivi sulle passività del leasing	1.548
Costi relativi ai leasing a breve termine	22
Costi relativi ai leasing di attività di modesto valore	3.601

Importi rilevati nel prospetto dei flussi finanziari

[Euro '000]	2019
Totale dei flussi finanziari in uscita per i leasing	23.213

Applicazione retroattiva modificata – effetti sul bilancio

In fase di applicazione iniziale dell'IFRS 16, il Gruppo ha rilevato ulteriori attività per il diritto di utilizzo e passività del leasing pari, rispettivamente a 83.966 milioni di Euro. L'implementazione non ha avuto effetti nel patrimonio netto.

In fase di valutazione delle passività del leasing, il Gruppo ha attualizzato i pagamenti dovuti per il leasing utilizzando il tasso di finanziamento marginale al 1° gennaio 2019. La media ponderata del tasso applicato è pari all' 1,8 %.

[Euro '000]	2019
Impegni derivanti da leasing operativi al 31 dicembre 2018 così come presentati nel bilancio consolidato di Gruppo	89.144
Attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento marginale al 1° gennaio 2019	85.017
Passività dei leasing finanziari rilevati al 31 dicembre 2018	(2.105)
- Esenzione alla rilevazione per <i>Leasing a breve termine e di modico valore</i>	(1.064)
- Opzioni di proroga e di risoluzione del leasing il cui esercizio è ragionevolmente certo	1.155
- Altro	933
Passività del leasing rilevate al 1° gennaio 2019	83.966

32) Informazioni sui rischi finanziari**Rischio di credito**

L'esposizione massima al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2019 è rappresentata dal valore contabile dei crediti iscritti in bilancio.

La gestione dei rischi di credito si basa sui limiti di credito interni, che si basano sul merito di credito del cliente e delle controparti, sulla base di rating sia interni che esterni, nonché dell'esperienza del Gruppo con la controparte. Se non viene ottenuta alcuna garanzia soddisfacente durante il rating del cliente / controparte, il pagamento anticipato o la garanzia separata per la vendita, ad es. sarà richiesta una garanzia bancaria.

Considerando la durata dei tempi di incasso per il settore e date le procedure di valutazione ai fini della concessione degli affidamenti ai singoli clienti, la percentuale dei crediti in contenzioso risulta contenuta. Qualora singole posizioni creditorie presentino anomalie nei tempi di incasso, oltre al fermo della fornitura si procede con le attività per il recupero del credito.

A causa della situazione del mercato, negli ultimi anni il Gruppo ha aumentato le risorse utilizzate per il follow-up sui clienti, il che contribuisce ad avvertire tempestivamente di possibili rischi. Storicamente il Gruppo ha subito perdite relativamente ridotte a causa dell'impossibilità dei clienti o delle controparti di pagare.

Le prospettive di recuperabilità dei crediti in essere sono valutate tenendo conto delle garanzie in essere validamente escutibili e delle indicazioni dei legali che seguono la pratica di recupero. Tutti i crediti per cui alla data di bilancio sussiste la probabilità di una perdita, sono stati svalutati in considerazione della condizione di inesigibilità parziale o totale.

Il limite di rischio di credito delle attività finanziarie corrisponde ai valori rilevati in bilancio.

Nessun singolo cliente o collaboratore presenta rischi significativi per il Gruppo.

Con riferimento ai crediti commerciali ed agli altri crediti si rimanda al dettaglio della nota 8) e della nota 11).

Di seguito i crediti verso clienti netti al 31.12.2019 per Region:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Nordic & Baltic:		
Danimarca	25.378	25.095
Altri*	26.021	27.866
Belgio	28.369	38.450
Nord America	20.704	18.578
Turchia	38.599	39.481
Egitto	1.061	2.802
Asia Pacifico	6.168	6.500
Italia	382	207
Totale	146.683	158.980

*La voce Altri include le attività in Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e Russia.

Nel Nordic & Baltic, i crediti sono attribuibili ai clienti danesi e ai clienti esteri di medie e grandi dimensioni. Il Gruppo conosce i clienti danesi, ai quali non sono state concesse linee di credito lunghe. L'esperienza dimostra che i clienti esteri presentano un basso rischio di credito.

Per quanto riguarda il business del calcestruzzo e degli inerti, i clienti del Gruppo sono costituiti principalmente da appaltatori, costruttori e altri clienti con un rischio di credito più elevato.

In Nord America, Asia Pacifico ed Egitto, le attività sono attribuibili a clienti locali minori, di medie dimensioni e grandi clienti su scala globale. I crediti vengono concessi conformemente alle normali condizioni commerciali locali. Il rating del credito viene applicato ad alcuni tipi di clienti, ma l'esperienza dimostra che i clienti all'estero pongono un basso rischio di credito.

In Turchia, ci sono sia rivenditori che utenti finali (appaltatori e altri clienti) sia nel settore del calcestruzzo, del cemento e dei rifiuti. Tutti i clienti sono generalmente tenuti a fornire sicurezza per le consegne a meno che il management non abbia valutato che non vi sono rischi significativi associati alla vendita a quel cliente. Le vendite di rifiuti sono solo per grandi clienti. Le garanzie ricevute ammontano a 20,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2019 (2018: 25,8 milioni di Euro).

Rischio di liquidità

Il Gruppo dispone di linee di credito in misura tale da fronteggiare eventuali necessità non pianificate.

La ripartizione delle passività finanziarie per scadenza è riportata alla nota 17 relativa alle passività finanziarie.

Rischio di mercato

Si forniscono al seguito le informazioni necessarie per valutare la natura e l'estensione dei rischi finanziari alla data di riferimento del bilancio.

Rischio tassi di cambio

Il Gruppo è esposto a rischi derivanti dalla variazione dei tassi di cambio, che possono influire sul risultato economico e sul valore del patrimonio netto.

Per quanto riguarda i principali effetti del consolidamento delle società estere, se i tassi di cambio in Lira Turca (TRY), Corona Norvegese (NOK), Corona Svedese (SEK), Dollaro Usa (USD), Renminbi-Yuan (CNY), Ringgit (MYR) e Lira Egiziana (EGP) fossero stati tutti inferiori mediamente del 10% rispetto al tasso di cambio effettivo, la conversione dei patrimoni netti avrebbe generato al 31 dicembre 2019 una riduzione di Euro pari a circa 64 milioni di Euro pari a circa 5,4% sul patrimonio netto consolidato (31 dicembre 2018 una riduzione di 64 milioni di Euro pari a circa 5,6%). La valuta che ha avuto il maggiore impatto è la Lira Turca (TRY), 21 milioni di Euro. Ulteriori rischi di valuta derivanti dal consolidamento delle altre società estere sono da considerarsi irrilevanti.

La predominante esposizione valutaria per il Gruppo riguarda il risultato operativo derivante da vendite e da acquisti in NOK, CNY, GBP, PLN e SEK. Una ipotetica diminuzione del 10% in tutti questi tassi di cambio (ad eccezione del DKK) avrebbe generato una riduzione del margine operativo lordo di 7,9 milioni di Euro (CNY pari a 1,6 milioni di Euro, GBP pari a 1,4 milioni di Euro, SEK pari a 1,1 milioni di Euro, PLN pari a 1,3 milioni di Euro e NOK pari a EUR 2,5 milioni di Euro) (2018 di 10,5 milioni di Euro di cui: MYR pari a -1,5 milioni di Euro, AUD pari a 1,8 milioni di Euro, TRY pari a 5,6 milioni di Euro, NOK pari a 3,3 milioni di Euro e PLN pari a 1,3 milioni di Euro).

Il Gruppo ha stipulato un contratto di swap (hedge accounting) con una data di scadenza nel 2024, in cui sono stati coperti sia il rischio di cambio sia il rischio di interesse. In relazione al rischio di interesse, il Gruppo ha accordato di pagare USD Libor + uno spread del 3,63% e il Gruppo riceverà EURIBOR + uno spread del 2,88% ogni 30 aprile e 31 ottobre fino alla scadenza. La parte efficace della copertura è uguale a tutti i pagamenti futuri del flusso di cassa e alle quote nominali.

La passività al *fair value* è inclusa in una voce separata nello stato patrimoniale "Strumenti finanziari derivati". La parte inefficace è rilevata come provento finanziario.

2019 [Euro milioni]	Valore nozionale	Maturity			Strike	Fair value passività	Variazioni nel FV rilevate nella riserva di copertura	Parte inefficace rilevata a Conto Economico
		< 1 anno	1-5 anni	> 5 anni				
Swap USD/EUR	114,3	10,1	104,3	0,0	1,00 EUR/ 1,235 USD	-11,5	2,1	-0,3
<hr/>								
2018 [Euro milioni]	Valore nozionale	Maturity			Strike	Fair value passività	Variazioni nel FV rilevate nella riserva di copertura	Parte inefficace rilevata a Conto Economico
		< 1 anno	1-5 anni	> 5 anni				
Swap USD/EUR	128,9	11,2	49,8	68,0	1,00 EUR/ 1,235 USD	-10,5	-4,1	0,6

Al 31 dicembre 2019, i rischi derivanti dai principali crediti e debiti in valuta estera per il Gruppo si riferiscono alle valute TRY, DKK, NOK, SEK, USD e GBP; l'effetto potenziale di tali esposizioni, derivante dall'oscillazione dei tassi di cambio, ad eccezione del DKK, in conseguenza di un'ipotetica riduzione di tutti i tassi in media del 10% sarebbe stato negativo per circa 2,3 milioni di Euro (31 dicembre 2018 negativo per circa 3,8 milioni di Euro). In uno scenario, con un ipotetico aumento dei tassi di cambio si sarebbe avuto un simile impatto positivo.

Rischio tasso di interesse

Il Gruppo è esposto ad un rischio di fluttuazione dei tassi di interesse. L'indebitamento finanziario netto consolidato al 31 dicembre 2019 è negativo per 239,6 milioni di Euro (31 dicembre 2018 era negativo per 255,4 milioni di Euro) ed è regolato a tasso variabile.

Per quanto riguarda il tasso variabile dei prestiti e delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, un incremento annuo dei tassi di interesse, su tutte le valute in cui il debito è contratto, pari all'1%, a parità di altre variabili, avrebbe un impatto negativo sull'utile ante imposte di 2,5 milioni di Euro (31 dicembre 2018 di 4 milioni di Euro) e sul patrimonio netto di 1,9 milioni di Euro (31 dicembre 2018 di 3 milioni di Euro). Un decremento dei tassi di interessi dello stesso livello avrebbe avuto un corrispondente impatto positivo.

33) Gerarchia del fair value

In riferimento alle attività e alle passività rilevate al *fair value*, l'IFRS 13 richiede che tali valori siano classificati sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta le fonti degli input utilizzati nella determinazione del *fair value*. Pertanto, si distinguono i seguenti livelli gerarchici:

- Livello 1: determinazione del *fair value* in base a prezzi quotati in mercati attivi per le attività o per le passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione.
- Livello 2: determinazione del *fair value* in base a input diversi da prezzi quotati inclusi nel "Livello 1" ma che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) per le attività o per le passività.
- Livello 3: determinazione del *fair value* in base a modelli di valutazione i cui input non sono osservabili per le attività o per le passività.

Di seguito si evidenzia il livello gerarchico per le attività e passività che sono valutate al *fair value*:

[Euro '000]	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
31 dicembre 2019					
Investimenti immobiliari	4	-	61.377	29.225	90.602
Attività finanziarie correnti (strumenti derivati)	9	-	36	-	36
Totale attività		-	61.413	29.225	90.638
Passività finanziarie non correnti (strumenti derivati)	17	-	(11.507)	-	(11.507)
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	17	-	(11.306)	-	(11.306)
Totale passività		-	(22.813)	-	(22.813)
31 dicembre 2018					
Investimenti immobiliari	4	-	61.027	29.125	90.152
Attività finanziarie correnti (strumenti derivati)	9	-	71	-	71
Totale attività		-	61.098	29.125	90.223
Passività finanziarie non correnti (strumenti derivati)	17	-	(10.482)	-	(10.482)
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	17	-	(10.182)	-	(10.182)
Totale passività		-	(20.664)	-	(20.664)

Nel corso dell'esercizio 2019 non vi sono stati trasferimenti tra i vari livelli e non è intervenuta alcuna variazione nel livello 3.

Gli investimenti immobiliari classificati nel Livello 3 della gerarchia del *fair value* si riferiscono ad attività detenute da alcune società italiane. Per tale tipologia di asset il *fair value* è stato determinato utilizzando le seguenti metodologie comunemente accettate nella prassi valutativa:

- Metodo sintetico – comparativo, in base al quale il *fair value* del bene viene determinato facendo riferimento al valore di mercato unitario (€/mq) moltiplicato per la superficie del bene;
- Metodo della capitalizzazione diretta, in base al quale il *fair value* del bene viene determinato dividendo il reddito annuo per un saggio di capitalizzazione.

33.1) Strumenti finanziari – Fair value e risk management

La tabella seguente mostra i valori contabili e i fair value delle attività e passività finanziarie, inclusi i loro livelli nella gerarchia del fair value. Non include informazioni sul fair value per attività e passività finanziarie non misurate al fair value se il valore contabile è una ragionevole approssimazione del fair value.

31 dicembre 2019

[Euro '000]	Note	Carrying amount			Fair value
		Fair value - strumenti di hedging	Attività/ passività finanziarie	Altre passività finanziarie	Livello 2
Attività finanziarie misurate al fair value					
Commodity swap	9	36	-	-	36
		36	-	-	36
Attività finanziarie non misurate al fair value					
Crediti commerciali e altri crediti	8-11	-	179.693	-	-
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	-	330.948	-	-
		-	510.641	-	-
Passività finanziarie misurate al fair value					
Interest rate swap	17	9.582	-	-	9.583
Cross Currency Swap	17	11.619	-	-	11.619
Forwards	17	103	-	-	103
Commodity swap		1.509	-	-	1.509
		22.813	-	-	22.813
Passività finanziarie non misurate al fair value					
Debiti verso banche	17	-	440.395	-	-
Overdrafts bancari	17	-	546	-	-
Debiti finanziari correnti	17	-	23.599	-	-
Altri debiti finanziari	17	-	-	96	-
		-	464.540	96	-

34) Operazioni con parti correlate

Le operazioni poste in essere dalle società del Gruppo con le parti correlate rientrano nella gestione ordinaria e sono regolate a condizioni di mercato. Non si rilevano operazioni di carattere atipico o inusuale, estranee alla normale gestione dell'impresa, le seguenti tabelle ne evidenziano i valori:

[Euro '000]	Società controllante	Società collegate	Società sottoposte al comune controllo	Altre parti correlate	Totale parti correlate	Totale voce di bilancio	Incidenza % sulla voce di bilancio
31 dicembre 2019							
Rapporti patrimoniali							
Attività finanziarie non correnti	-	-	850	-	850	1.643	51,7%
Attività finanziarie correnti	-	-	393	-	393	1.192	33,0%
Crediti commerciali	82	-	14	-	96	150.475	0,1%
Debiti commerciali	450	-	64	-	514	219.025	0,2%
Altre passività correnti	-	-	6	-	6	49.477	0,01%
Passività finanziarie non correnti	-	-	3.312	-	3.312	515.772	0,6%
Passività finanziarie correnti	-	-	1.437	-	1.437	55.997	2,6%
Rapporti economici							
Ricavi	-	-	44	-	44	1.211.828	0,0%
Altri ricavi operativi	-	-	61	-	61	19.330	0,3%
Altri costi operativi	450	-	518	-	968	328.314	0,3%
Proventi finanziari	-	-	12	-	12	4.636	0,3%

[Euro '000]	Società controllante	Società collegate	Società sottoposte al comune controllo	Altre parti correlate	Totale parti correlate	Totale voce di bilancio	Incidenza % sulla voce di bilancio
31 dicembre 2018							
Rapporti patrimoniali							
Crediti commerciali	33	-	110	-	143	163.553	0,1%
Debiti commerciali	450	-	51	-	501	228.209	0,2%
Altre passività correnti	-	-	6	-	6	47.869	0,01%
Rapporti economici							
Ricavi	-	-	632	-	632	1.196.186	0,1%
Altri ricavi operativi	-	-	34	-	34	24.458	0,1%
Altri costi operativi	450	-	1.708	-	2.158	345.556	0,6%
Proventi finanziari	-	-	-	-	-	-	-

I principali rapporti con le parti correlate sono descritti in sintesi di seguito.

I rapporti di natura commerciale, nei confronti di società collegate sono relativi a vendite di prodotti e semi-prodotti (cemento e clinker) intervenute a normali condizioni di mercato. Tra i ricavi e i costi derivanti da rapporti commerciali con la controllante e le società sotto comune controllo, sono compresi servizi di varia natura tra i quali anche affitti attivi e passivi.

Nel corso dell'esercizio non sono stati erogati finanziamenti ad amministratori, sindaci e dirigenti aventi responsabilità strategiche ed alla data del 31 dicembre 2019 il Gruppo non vanta crediti per finanziamenti loro concessi.

Si precisa che, alla data del 31 dicembre 2019, i compensi spettanti agli amministratori e ai dirigenti aventi responsabilità strategiche sono pari a 6.772 migliaia di Euro.

I compensi corrisposti nell'esercizio 2019 sono pari a 5.572 migliaia di Euro (5.277 migliaia di Euro nel 2018), come riportato nella seguente tabella:

[Euro '000]	2019	2018
Remunerazione fissa	2.016	2.024
Compensi per la partecipazione ai comitati	200	194
Remunerazione variabile	3.125	2.852
Benefici non monetari	6	7
Altri compensi	225	200
Totale	5.572	5.277

Il compenso per i dirigenti con responsabilità strategiche riguarda principalmente benefici a breve termine.

35) Attività e passività fuori bilancio

Per quanto riguarda oneri e impegni contrattuali su immobili, impianti e macchinari si rimanda alla nota 3. Per quanto riguarda gli impegni come garanzia per i prestiti bancari, si rimanda alla nota 4.

36) Compensi alla società di revisione

Nell'anno 2019 i compensi corrisposti dalla capogruppo Cementir Holding NV e dalle sue controllate alla società di revisione, inclusa la sua rete, sono stati pari a circa 1.227 migliaia di Euro (1.326 migliaia di Euro nel 2018), di cui 1.144 migliaia di Euro (1.017 migliaia di Euro nel 2018) per l'attività di revisione contabile e 83 migliaia di Euro (309 migliaia di Euro nel 2018) per altri servizi.

I seguenti Compensi sono stati addebitati da KPMG Accountants N.V. alla controllante e alle sue controllate, come indicato nella Sezione 2: 382a (1) e (2) del Codice civile olandese:

[Euro '000]	KPMG Accountants NV	Altri network KPMG	Altri - revisori non-KPMG	Totale compensi
2019				
Revisione contabile	150	941	53	1.144
Altri incarichi di revisione	30	19	-	49
Servizi di consulenza fiscale	-	23	-	23
Altri servizi diversi dalla revisione contabile	-	11	-	11
Totale compensi KPMG	180	994	53	1.227

37) Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non sono avvenuti fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio.

ALLEGATO 1

Elenco delle partecipazioni al 31 dicembre 2019

Denominazione	Sede	Capitale sociale	Valuta	Tipo possesso		Quota posseduta tramite le società del Gruppo	Metodo
				% Diretto	% Indiretto		
Cementir Holding NV	Amsterdam (NL)	159.120.000	EUR			Capogruppo	Integrale
Aalborg Cement Company Inc	Branchburg N.J. (USA)	1.000	USD		100	Aalborg Portland US Inc	Integrale
Aalborg Portland Holding A/S	Aalborg (DK)	300.000.000	DKK		75 23	Cementir Espana SL Globocem SL	Integrale
Aalborg Portland A/S	Aalborg (DK)	100.000.000	DKK		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland Belgium SA	Antwerp (B)	500.000	EUR		100	Aalborg Portland A/S	Integrale
Aalborg Portland España SL	Madrid (E)	3.004	EUR		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland France SAS	Rocheftort (FR)	10.010	EUR		100	Aalborg Portland A/S	Integrale
Aalborg Portland Islandi EHF	Kopavogur (IS)	303.000.000	ISK		100	Aalborg Portland A/S	Integrale
Aalborg Portland Malaysia Sdn Bhd	Perak (MAL)	95.400.000	MYR		70	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland Polska Spzoo	Warszawa (PL)	100.000	PLN		100	Aalborg Portland A/S	Integrale
Aalborg Portland US Inc	Branchburg N.J. (USA)	1.000	USD		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland (Anqing) Co Ltd	Anqing (CN)	265.200.000	CNY		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Portland (Australia) Pty Ltd	Brisbane (AUS)	1.000	AUD		100	Aalborg Portland Malaysia Sdn Bhd	Integrale
Aalborg Portland 000	Kingisepp (RUS)	14.700.000	RUB		99,9 0,1	Aalborg Portland A/S Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Aalborg Resources Sdn Bhd	Perak (MAL)	2.543.972	MYR		100	Aalborg Portland Malaysia Sdn Bhd	Integrale
AB Sydsten	Malmö (S)	15.000.000	SEK		50	Unicon A/S	Integrale
AGAB Syd Aktiebolag	Svedala (S)	500.000	SEK		40	AB Sydsten	Patrimonio netto
Alfacem Srl	Rome (I)	1.010.000	EUR	99,99		Cementir Holding NV	Integrale
Basi 15 Srl	Rome (I)	400.000	EUR	100		Cementir Holding NV	Integrale
Cementir Espana SL	Madrid (E)	3.007	EUR	100		Cementir Holding NV	Integrale
Cimbeton AS	Izmir (TR)	1.770.000	TRY		50,28 0,06	Cimentas AS Kars Cimento AS	Integrale
Cimentas AS	Izmir (TR)	87.112.463	TRY		97,8 0,12 0,48	Aalborg Portland España SL Cimbeton AS Kars Cimento AS	Integrale
Compagnie des Ciments Belges SA	Gaurain (B)	179.344.485	EUR		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Compagnie des Ciments Belges France SAS (CCBF)	Villeneuve d'Ascq (FR)	34.363.400	EUR		100	Compagnie des Ciments Belges SA	Integrale
Destek AS	Izmir (TR)	50.000	TRY		99,99 0,01	Cimentas AS Cimentas Foundation	Integrale
De Paepe Beton NV	Gent (B)	500.000	EUR		100	Compagnie des Ciments Belges SA	Integrale
ECOL Unicon Spzoo	Gdansk (PL)	1.000.000	PLN		49	Unicon A/S	Patrimonio netto
Gaetano Cacciatore LLC	Branchburg N.J. (USA)	-	USD		100	Aalborg Cement Company Inc	Integrale

continua

Denominazione	Sede	Capitale sociale	Valuta	Tipo possesso		Quota posseduta tramite le società del Gruppo	Metodo
				% Diretto	% Indiretto		
Globocem SL	Madrid (E)	3.007	EUR		100	Alfacem Srl	Integrale
Ilion Cimento Ltd	Izmir (TR)	300.000	TRY		100	Cimbeton AS	Integrale
Kars Cimento AS	Izmir (TR)	513.162.416	TRY		41,55 58,45	Cimentas AS Alfacem Srl	Integrale
Kudsk & Dahl A/S	Vojens (DK)	10.000.000	DKK		100	Unicon A/S	Integrale
Lehigh White Cement Company LLC	West Palm Beach (USA)	-	USD		24,52 38,73	Aalborg Cement Company Inc White Cement Company LLC	Integrale
Neales Waste Management Ltd	Preston (GB)	100.000	GBP		100	NWM Holdings Ltd	Integrale
NWM Holdings Ltd	Preston (GB)	5.000.001	GBP		100	Recydia AS	Integrale
Quercia Ltd	Preston (GB)	5.000.100	GBP		100	NWM Holdings Ltd	Integrale
Recybel SA	Liegi-Flemalle (B)	99.200	EUR		25,5	Compagnie des Ciments Belges SA	Patrimonio netto
Recydia AS	Izmir (TR)	759.544.061	TRY		67,39 23,72 8,89	Kars Cimento AS Cimentas AS Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Sinai White Portland Cement Co. SAE	Cairo (ET)	350.000.000	EGP		71,11	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Skane Grus AB	Ljungbyhed (S)	1.000.000	SEK		60	AB Sydsten	Integrale
Société des Carrières du Tournais SA	Gaurain (B)	12.297.053	EUR		65	Compagnie des Ciments Belges SA	Proporzionale
Spartan Hive SpA	Rome (I)	300.000	EUR	100		Cementir Holding NV	Integrale
Sureko AS	Izmir (TR)	43.443.679	TRY		100	Recydia AS	Integrale
Svim 15 Srl	Rome (I)	400.000	EUR	100		Cementir Holding NV	Integrale
Unicon A/S	Copenaghen (DK)	150.000.000	DKK		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Unicon AS	Oslo (N)	13.289.100	NOK		100	Unicon A/S	Integrale
Vianini Pipe Inc	Branchburg N.J. (USA)	4.483.396	USD		99,99	Aalborg Portland US Inc	Integrale
White Cement Company LLC	Branchburg N.J. (USA)	-	USD		100	Aalborg Cement Company Inc	Integrale

Roma, 5 marzo 2020

Francesco Caltagirone Jr.
Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

House of Music ad Aalborg, Danimarca



4 BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2019

166 Prospetti contabili

174 Note esplicative al bilancio di esercizio

PROSPETTI CONTABILI

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

(Prima della destinazione degli utili)

[Euro '000]	Nota	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018 ¹
ATTIVITÀ			
Attività immateriali	1	5.050	4.134
Immobili, impianti e macchinari	2	3.847	422
Investimenti immobiliari	3	23.100	23.000
Partecipazioni in imprese controllate	4	294.541	294.341
Attività finanziarie non correnti	5	106.724	152.673
Imposte differite attive	17	13.452	18.293
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		446.713	492.863
Crediti commerciali	6	9.618	18.584
- Crediti commerciali verso terzi		372	177
- Crediti commerciali verso parti correlate	31	9.246	18.407
Attività finanziarie correnti	7	140.311	156.377
-Attività finanziarie correnti verso terzi		743	745
- Attività finanziarie correnti verso parti correlate	31	139.568	155.632
Attività per imposte correnti	8	2.640	4.459
Altre attività correnti	9	5.378	2.649
- Altre attività correnti verso terzi		3.187	1.769
- Altre attività correnti verso parti correlate	31	2.190	880
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	10	62.362	51.907
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		220.308	233.975
ATTIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA	32	300	-
TOTALE ATTIVITÀ		667.322	726.838
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ			
Capitale sociale	11	159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni	12	35.710	35.710
Riserva legale	13	(2.241)	31.824
Altre riserve	13	109.138	102.085
Utile (perdita) del periodo		(9.174)	(5.353)
TOTALE PATRIMONIO NETTO		292.553	323.386
Benefici ai dipendenti	14	2.199	1.303
Fondi non correnti	18	370	370
Passività finanziarie non correnti	15	333.817	328.110
Imposte differite passive	17	-	5.574
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		336.386	335.357
Fondi correnti		10.409	10.149
Debiti commerciali	16	3.779	2.442
- Debiti commerciali verso terzi		3.316	1.979
- Debiti commerciali verso parti correlate	31	463	463
Passività finanziarie correnti	15	12.882	41.352
- Passività finanziarie correnti verso terzi		11.445	11.352
- Passività finanziarie correnti verso parti correlate	31	1.437	30.000
Passività per imposte correnti	17	-	920
Altre passività correnti	18	11.312	13.231
- Altre passività correnti verso terzi		11.031	13.065
- Altre passività correnti verso parti correlate	31	281	167
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		38.383	68.095
PASSIVITÀ CONNESSE ALLE ATTIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA		-	-
TOTALE PASSIVITÀ		374.768	403.451
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		667.322	726.838

¹La Società ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.

CONTO ECONOMICO

[Euro '000]	Note	2019	2018 ²
RICAVI	19	25.747	26.610
- Ricavi verso terzi		316	754
- Ricavi verso parti correlate	31	25.430	25.855
Incrementi per lavori interni	20	1.136	1.079
Altri ricavi operativi	21	581	1.577
- Altri ricavi operativi verso terzi		581	1.577
TOTALE RICAVI OPERATIVI		27.463	29.266
Costi del personale	22	(12.309)	(13.374)
- Costi personale verso terzi		(12.309)	(13.374)
Altri costi operativi	23	(13.271)	(17.121)
- Altri costi operativi verso terzi		(12.730)	(15.122)
- Altri costi operativi verso parti correlate	31	(541)	(1.998)
TOTALE COSTI OPERATIVI		(25.580)	(30.494)
MARGINE OPERATIVO LORDO		1.883	(1.229)
Ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti	24	(3.717)	(12.316)
RISULTATO OPERATIVO		(1.834)	(13.545)
Proventi finanziari	25	5.514	26.634
- Proventi finanziari verso terzi		872	22.656
- Proventi finanziari verso parti correlate	31	4.642	3.978
Oneri finanziari	25	(15.274)	(17.974)
- Oneri finanziari verso terzi		(15.191)	(17.974)
- Oneri finanziari verso parti correlate	31	(83)	-
RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA		(9.760)	8.659
RISULTATO ANTE IMPOSTE		(11.594)	(4.885)
Imposte dell'esercizio	26	2.420	(468)
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ CONTINUATIVE		(9.174)	(5.353)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		(9.174)	(5.353)

² La Società ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

[Euro '000]	Note	2019	2018 ³
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		(9.174)	(5.353)
Altre componenti del conto economico complessivo:			
<i>Componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio</i>			
Utili (perdite) attuariali da TFR	27	(12)	6
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	27	3	(1)
Totale componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		(9)	5
<i>Componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio:</i>			
Utili (perdite) su derivati	27	890	(2.475)
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	27	(263)	732
Totale componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		627	(1.743)
Totale altre componenti del conto economico complessivo, al netto delle imposte		617	(1.739)
UTILE (PERDITA) COMPLESSIVO RILEVATO NELL'ESERCIZIO		(8.556)	(7.092)

³ La Società ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.



PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO

Note	11	12				
[Euro '000]	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserva da rivalutazione	Riserva legale	Fondo contributi in c/capitale	Fondo art.15 L.67/88
Patrimonio netto al 1 gennaio 2018	159.120	35.710	97.733	31.824	13.207	138
Effetto derivante dall'applicazione del principio IFRS 9	-	-	-	-	-	-
Patrimonio netto al 1 gennaio 2018 con l'introduzione del nuovo principio IFRS 9	159.120	35.710	97.733	31.824	13.207	138
Destinazione del risultato 2017	-	-	(97.733)	-	-	-
Distribuzione dividendi 2017	-	-	-	-	-	-
Totale operazioni con azionisti	-	-	(97.733)	-	-	-
Risultato di periodo	-	-	-	-	-	-
Utili (perdite) attuariali	-	-	-	-	-	-
Variazione Fair Value strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-
Totale componenti del Conto Economico complessivo	-	-	-	-	-	-
Variazione altre riserve	-	-	-	-	-	-
Totale altri movimenti	-	-	-	-	-	-
Patrimonio netto al 31 dicembre 2018	159.120	35.710	-	31.824	13.207	138

Note	11	12		Riserve legali*		
[Euro '000]	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserva da rivalutazione	Fondo contributi in c/capitale	Riserva di Cash Flow Hedge	Riserva Legale (normativa italiana)
Patrimonio netto al 1 gennaio 2019	159.120	35.710	-	13.207	(2.868)	31.824
Destinazione del risultato 2018	-	-	-	-	-	-
Variazione riserve dovuto alla conversione in N.V.*	-	-	-	(13.207)	-	(31.824)
Distribuzione dividendi 2018	-	-	-	-	-	-
Totale operazioni con azionisti	-	-	-	(13.207)	-	(31.824)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-
Utili (perdite) attuariali	-	-	-	-	-	-
Variazione Fair Value strumenti finanziari	-	-	-	-	627	-
Totale componenti del Conto Economico complessivo	-	-	-	-	627	-
Patrimonio netto al 31 dicembre 2019	159.120	35.710	-	-	(2.241)	-

* A seguito della trasformazione da Cementir Holding SpA a Cementir Holding N.V. il 5 Ottobre 2019

⁴ La Società ha adottato l'IFRS16 il 1° gennaio 2019 utilizzando il metodo dell'applicazione retroattiva modificata, in virtù del quale le informazioni comparative non sono state rideterminate.

13 Altre riserve						Utili portati a nuovo	Risultato di esercizio	Totale Patrimonio Netto ⁴
Fondo L.349/95	Avanzo di fusione	Altre riserve IFRS	Riserve TFR IAS 19	Riserva di Cash Flow Hedge	Riserve IFRS 9			
41	98.076	9.348	(134)	(1.124)	-	20.208	(123.242)	340.905
-	-	-	-	-	4.804	-	-	4.804
41	98.076	9.348	(134)	(1.124)	4.804	20.208	(123.242)	345.709
-	(21.332)	(4.177)	-	-	-	-	123.242	-
-	-	-	-	-	-	(15.912)	-	(15.912)
-	(21.332)	(4.177)	-	-	-	(15.912)	123.242	(15.912)
-	-	-	-	-	-	-	(5.353)	(5.353)
-	-	-	4	-	-	-	-	4
-	-	-	-	(1.744)	-	-	-	(1.744)
-	-	-	4	(1.744)	-	-	(5.353)	(7.092)
-	-	-	-	-	682	-	-	682
-	-	-	-	-	682	-	-	682
41	76.744	5.171	(130)	(2.868)	5.486	4.296	(5.353)	323.386

13 Altre riserve						Utili portati a nuovo	Risultato di esercizio	Totale Patrimonio Netto
Altre Riserve IAS	Fondo art.15 L.67/88	Fondo L.349/95	Avanzo di fusione	Riserve TFR IAS 19	Riserve IFRS 9			
5.171	138	41	76.744	(130)	5.486	4.296	(5.353)	323.386
-	-	-	(5.353)	-	-	-	5.353	-
(5.171)	(138)	(41)	(71.391)	-	(5.486)	127.258	-	-
-	-	-	-	-	-	(22.277)	-	(22.277)
(5.171)	(138)	(41)	(71.391)	-	(5.486)	104.981	-	(22.277)
-	-	-	-	-	-	-	(9.174)	(9.174)
-	-	-	-	(9)	-	-	-	(9)
-	-	-	-	-	-	-	-	627
-	-	-	-	(9)	-	-	(9.174)	(8.556)
-	-	-	-	(139)	-	109.277	(9.174)	292.553

RENDICONTO FINANZIARIO

[Euro '000]	Note	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018
Risultato dell'esercizio		(9.174)	(5.353)
Ammortamenti	24	3.457	1.842
Adeguamento FV investimenti immobiliari		(100)	-
Risultato netto della gestione finanziaria:	25	9.760	(8.659)
- verso terzi		14.402	(4.682)
- verso parti correlate		(4.642)	(3.978)
Imposte sul reddito	26	(2.420)	468
Variazione fondi per benefici ai dipendenti		880	(461)
Variazione fondi non correnti e correnti		260	10.474
Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circolante		2.663	(1.689)
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali verso terzi		(196)	103
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali verso parti correlate		9.161	(6.372)
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali verso terzi		(30)	(496)
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali verso parti correlate		-	448
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti verso terzi		(2.032)	5.009
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti verso parti correlate		(1.196)	(1.960)
Variazione imposte correnti e differite		906	(588)
Flusso di cassa operativo		9.277	(5.545)
Interessi incassati		4.026	4.576
Interessi pagati		(9.524)	(9.694)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati)		(2.467)	15.280
Imposte pagate		-	(239)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE (A)		1.312	4.378
Investimenti in attività immateriali		(1.404)	(372)
Investimenti in attività materiali		(403)	(7)
Investimenti in partecipazioni		(500)	(500)
Realizzo vendita attività materiali		6	-
Realizzo vendita partecipazioni		-	314.490
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)		(2.301)	313.611
Variazione attività e passività finanziarie non correnti verso terzi		(632)	(170.346)
Variazione attività e passività finanziarie non correnti verso parti correlate		46.761	26.423
Variazione attività e passività finanziarie correnti verso terzi		14	(23.597)
Variazione attività e passività finanziarie correnti verso parti correlate		(12.423)	(86.672)
Dividendi distribuiti		(22.277)	(15.912)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ FINANZIARIE (C)		11.443	(270.104)
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C)		10.453	47.885
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo	10	51.907	4.022
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo	10	62.360	51.907

LA RICONCILIAZIONE DEL PATRIMONIO NETTO SEPARATO DELLA CAPOGRUPPO AL 31 DICEMBRE 2019
E 2018 E L'UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO POI CONCLUSO CON IL PATRIMONIO NETTO E L'UTILE
(PERDITA) CONSOLIDATI

[Euro '000]	Risultato 2019	Patrimonio Netto al 31 Dicembre 2019
Cementir Holding NV separato	(9.174)	292.553
Effetto del consolidamento delle società controllate	92.433	1.201.645
Valutazione delle società collegate con il metodo del patrimonio netto	310	46.632
Variazione delle riserve di traduzione	-	(580.956)
Altre variazioni incluso il risultato d'esercizio	-	84.753
Totale Gruppo	83.569	1.044.627
Totale Terzi	6.860	136.940
Gruppo Cementir Holding	90.429	1.181.567

[Euro '000]	Risultato 2018	Patrimonio Netto al 31 Dicembre 2018
Cementir Holding NV separato	(5.353)	323.386
Effetto del consolidamento delle società controllate	131.497	1.109.212
Valutazione delle società collegate con il metodo del patrimonio netto	1.050	46.632
Variazione delle riserve di traduzione	-	(570.236)
Altre variazioni incluso il risultato d'esercizio	-	88.152
Totale Gruppo	127.194	997.146
Totale Terzi	8.466	131.238
Gruppo Cementir Holding	135.660	1.128.384

Le principali differenze sono dovute alla valutazione al costo delle partecipazioni in società controllate nel bilancio separato. Le riserve di traduzione non sono pertanto applicabili nel bilancio separato.

NOTE ESPLICATIVE AL BILANCIO DI ESERCIZIO

Informazioni generali

In data 28 Giugno 2019 l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha approvato la trasformazione della società Cementir Holding SpA, da Società per Azioni di diritto italiano in una Naamloze Vennootschap di diritto olandese, tale trasformazione è la conseguenza del trasferimento della sede sociale ad Amsterdam (36, Zuidplein, 1077 XV; numero di registrazione Camera di Commercio 76026728). Il processo di trasferimento e trasformazione è stato completato in data 5 Ottobre 2019.

In quest'ultima data, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la costituzione di una sede operativa e secondaria a Roma in Corso Francia 200. La residenza fiscale della società è rimasta in Italia. Come parte di questa trasformazione, la direzione ha allineato la composizione del patrimonio netto esposto secondo la normativa italiana alla normativa civilistica olandese.

La società è rimasta quotata presso il segmento STAR della Borsa di Milano.

Al 31 dicembre 2019 gli azionisti in possesso di azioni in misura superiore al 3% del capitale sociale, così come risulta dal libro soci, dalle comunicazioni ricevute ai sensi 5:28 del Financial Supervision Act e dalle altre informazioni a disposizione, sono:

1) Francesco Gaetano Caltagirone n. 104.862.053 azioni (65,901%). La predetta partecipazione è detenuta:

- Direttamente per n. 1.327.560 azioni (0,834%)
- Indirettamente tramite le società:
 - Calt 2004 Srl n. 47.860.813 azioni (30,078%)
 - Caltagirone Spa n. 22.820.015 azioni (14,341%)
 - FGC Spa n. 17.585.562 azioni (11,052%)
 - Gamma Srl n. 5.575.220 azioni (3,504%)
 - Pantheon 2000 Spa n. 4.466.928 azioni (2,807%)
 - Ical 2 Spa n. 2.614.300 azioni (1,643%)
 - Capitolium Spa n. 2.604.794 azioni (1,637%)
 - Vianini Lavori Spa n. 6.861 azioni (0,004%)

2) Francesco Caltagirone n. 8.520.299 azioni (5,355%). La predetta partecipazione è detenuta indirettamente tramite la società Chupas 2007 Srl n. 8.520.299 azioni (5,355%).

Il presente bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019 è stato approvato in data 5 marzo 2020 dal Consiglio di Amministrazione che ne ha autorizzato la pubblicazione. Il bilancio separato è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di amministrazione del 9 marzo 2020.

Conformità ai principi contabili IFRS/IAS

Il presente bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019, redatto sul presupposto della continuità aziendale, è stato predisposto in conformità agli International Financial Reporting Standards, omologati dalla Commissione Europea (EU-IFRSs), e alla Sezione 2: 362(9) del codice civile Olandese.

Alcune parti della presente relazione annuale contengono indicatori finanziari che non sono misurazioni di performance finanziaria o liquidità ai sensi degli IFRS. Questi sono comunemente indicati come indicatori finanziari non IFRS e includono elementi quali l'utile prima di interessi, imposte, ammortamenti (EBITDA) e l'utile prima delle imposte sul reddito (EBIT). La Società calcola l'EBITDA al lordo degli accantonamenti.

Criteri di presentazione

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 è presentato in Euro, valuta funzionale della Società, e tutti i valori sono espressi in migliaia di Euro, tranne quando diversamente indicato. E' costituito dalla situazione patrimoniale finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle note esplicative.

Il bilancio è stato predisposto nella prospettiva della continuità aziendale, in quanto gli amministratori, valutati compiutamente i rischi e le incertezze a cui è esposta la Società, hanno la ragionevole aspettativa che la stessa continuerà la sua esistenza operativa in un futuro prevedibile.

Relativamente alla presentazione degli schemi di bilancio la Società ha operato le seguenti scelte:

- la situazione patrimoniale-finanziaria espone separatamente le attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti;
- il conto economico è classificato in base alla natura dei costi;
- il conto economico complessivo, partendo dal risultato dell'esercizio, espone l'effetto degli utili e delle perdite rilevati direttamente a patrimonio netto;
- il rendiconto finanziario è presentato utilizzando il metodo indiretto.

I principi contabili applicati sono illustrati nei Criteri di presentazione del bilancio consolidato a cui si fa riferimento. Le partecipazioni in società controllate sono contabilizzati al costo.



Impianto di cemento di Gaurain, Belgio

Note esplicative

1) Attività immateriali

Le attività immateriali sono pari a 5.050 migliaia di Euro (4.134 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018). Le Altre attività immateriali sono composte prevalentemente dai costi sostenuti per l'acquisto e l'implementazione di software informatici; l'aumento rispetto all'esercizio precedente evidenzia i maggiori investimenti effettuati dalla Capogruppo al fine di migliorare i servizi applicativi, infrastrutturali e di processo a supporto delle società operative. L'ammortamento è calcolato in conto ed è determinato in cinque anni.

[Euro '000]	Altre attività immateriali	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2019	12.938	-	12.938
Incrementi	-	2.732	2.732
Riclassifiche	2.732	(2.732)	-
Valore lordo al 31 dicembre 2019	15.670	-	15.670
Ammortamento al 1° gennaio 2019	8.805	-	8.805
Incrementi	1.815	-	1.815
Ammortamento al 31 dicembre 2019	10.620	-	10.620
Valore netto al 31 dicembre 2019	5.050	-	5.050
Valore lordo al 1° gennaio 2018	11.424	1.107	12.531
Incrementi	-	2.644	2.644
Decrementi	(2.237)	-	(2.237)
Riclassifiche	3.751	(3.751)	-
Valore lordo al 31 dicembre 2018	12.938	-	12.938
Ammortamento al 1° gennaio 2018	7.135	-	7.135
Incrementi	1.668	-	1.668
Ammortamento al 31 dicembre 2018	8.805	-	8.805
Valore netto al 31 dicembre 2018	4.134	-	4.134

Si fa presente che nel corso dell'esercizio sono stati capitalizzati costi del personale a beneficio della realizzazione di immobilizzazione immateriali per circa 1.136 migliaia di Euro (1.079 migliaia di Euro nell'esercizio 2018).

2) Immobili, impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2019 la voce è pari a 3.847 migliaia di Euro (422 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018). Gli Altri beni sono composti da mobilio, apparecchiature elettroniche e server a servizio dell'attività aziendale.

[Euro '000]	Altri beni	Attività per il diritto di utilizzo	Totale
Valore lordo al 1° gennaio 2019	1.641	-	1.641
Modifica dei principi contabili, locazioni	-	6.425	6.425
Incrementi	46	396	442
Decrementi	-	(1.817)	(1.817)
Valore lordo al 31 dicembre 2019	1.687	5.004	6.691
Ammortamento al 1° gennaio 2019	1.219	-	1.219
Modifica dei principi contabili, locazioni	-	-	-
Incrementi	130	1.511	1.641
Decrementi	-	(17)	(17)
Ammortamento al 31 dicembre 2019	1.349	1.494	2.844
Valore netto al 31 dicembre 2019	337	3.510	3.847
Valore lordo al 1° gennaio 2018	1.524	-	1.524
Incrementi	15	-	15
Riclassifiche	102	-	102
Valore lordo al 31 dicembre 2018	1.641	-	1.641
Ammortamento al 1° gennaio 2018	944	-	944
Incrementi	173	-	173
Riclassifiche	102	-	102
Ammortamento al 31 dicembre 2018	1.219	-	1.219
Valore netto al 31 dicembre 2018	422	-	422

La voce immobili, impianti e macchinari include per 3.510 migliaia di Euro attività per il diritto di utilizzo (Right of Use) derivanti dalla prima applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16. Nella nota 28 L'IFRS 16 Leasing è riportata la classificazione delle Attività per il diritto di utilizzo secondo la loro natura.

La vita utile stimata dei principali impianti e macchinari è la seguente:

	Vita utile attività materiali
Attrezzature varie	5 anni
Macchine e apparecchiature d'ufficio	5 anni

3) Investimenti immobiliari

La voce investimenti immobiliari, pari a 23.100 migliaia di Euro (23.000 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), rappresenta la valutazione al *fair value*, effettuata da un perito esterno, dell'immobile sito in località Torre-spaccata (Roma), che risulta aumentato rispetto al precedente esercizio a seguito di migliorie apportate nel corso dell'anno. Il valore degli investimenti immobiliari è impegnato per circa 7,4 milioni di Euro a garanzia di debiti bancari a medio e lungo termine il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2019, al lordo dell'attualizzazione, è pari a 5.227 migliaia di Euro.

4) Partecipazioni in imprese controllate

La voce in commento, pari a 294.541 migliaia di Euro (294.341 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), è così composta:

[Euro '000]	Valuta	Sede	% di possesso	Valore contabile al 31.12.2019	% di possesso	Valore contabile al 31.12.2018
Cementir España SL	EUR	Madrid (ES)	100,00%	206.735	100,00%	206.735
Alfacem Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	85.220	99,99%	85.220
Basi 15 Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	2.186	99,99%	1.686
Svim 15 Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	400	99,99%	400
Spartan Hive S.p.A.	EUR	Roma (I)	-	-	99,99%	300
Partecipazioni				294.541		294.341

La variazione rispetto al 2018, pari a 200 migliaia di Euro si riferisce per 500 migliaia di Euro all'incremento della partecipazione in Basi 15 Srl con corrispondente versamento in conto capitale e per 300 migliaia di Euro al decremento derivante dalla riclassifica della partecipazione in Spartan Hive SpA in attività destinata alla vendita di cui si rinvia al paragrafo 32.

Tutte le partecipazioni sono relative a società non quotate in borsa. Alla data di redazione del presente bilancio non si segnalano evidenze sulla recuperabilità delle stesse.

Nell'allegato al Bilancio Consolidato è riportata la lista delle partecipazioni dirette e indirette ai sensi dell' articolo 2:379(1) DCC.

5) Attività finanziarie non correnti

La voce è pari a 106.724 migliaia di Euro (152.673 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018). La variazione delle attività finanziarie non correnti è dovuta al rimborso parziale del finanziamento che Cementir Holding N.V. ha concesso alla controllata Aalborg Portland Holding A/S durante l'esercizio 2016 per finanziare l'acquisizione del capitale di CCB con scadenza ottobre 2021. Il finanziamento è stato iscritto applicando il metodo del costo ammortizzato.

La voce accoglie inoltre, per 30 migliaia di Euro, crediti per depositi cauzionali con scadenza inferiore a cinque esercizi.

6) Crediti commerciali

I crediti commerciali, complessivamente pari 9.618 migliaia di Euro (18.584 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), sono così composti:

[Euro '000]		31.12.2019	31.12.2018
Crediti verso clienti terzi		372	177
Fondo svalutazione crediti		-	-
Crediti verso società controllate	(nota 31)	9.164	18.374
Crediti verso altre società del gruppo	(nota 31)	82	33
Crediti commerciali		9.618	18.584

Il valore dei crediti commerciali è rappresentativo del loro *fair value*.

Le scadenze dei crediti verso clienti terzi risultano essere:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Crediti verso clienti terzi a scadere	-	177
Crediti verso clienti terzi scaduti	372	-
Fondo svalutazione crediti	-	-
Totale crediti verso clienti terzi	372	177

I crediti commerciali verso società controllate si riferiscono a servizi di consulenza manageriale relativi al *Cementir Group Intercompany Service Agreement* prestati da Cementir Holding N.V. nei confronti delle società del Gruppo e alle *fees* relative al *Trademark Licence Agreement* per l'utilizzo del marchio da parte delle stesse società controllate.

Per un maggior dettaglio dei crediti commerciali verso società controllate, collegate e altre società del Gruppo si rimanda alla nota 31 dedicata alle operazioni con le parti correlate.

7) Attività finanziarie correnti

La voce, pari a 140.311 migliaia di Euro (156.377 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), è costituita dai finanziamenti verso le società controllate Basi 15 Srl e Svim 15 Srl ad un tasso dello 0,15%, a revoca e fruttiferi di interessi, per un ammontare rispettivamente di 3.561 migliaia di Euro e 1.085 migliaia di Euro, dal finanziamento verso la società controllata Alfacem Srl, a revoca e infruttifero di interessi, per un ammontare di 134.120 migliaia di Euro e, infine, dal finanziamento verso la controllata Cementir Espana SL, a revoca e infruttiferi di interessi, per un ammontare di 310 migliaia di Euro.

La variazione del periodo pari a 16,1 milioni di Euro si riferisce principalmente al rimborso per 29,7 milioni di Euro del finanziamento e alla concessione di un nuovo finanziamento per 12,3 milioni di Euro entrambi verso la società controllata Alfacem Srl. Le condizioni del finanziamento ad Alfacem, concessi a titolo infruttifero e con clausola a revoca, sono state modificate rendendoli onerosi e con scadenza, a partire dal 1 gennaio 2019 al tasso pari all'Euribor a 6 mesi + lo spread dell'1,5%.

La voce accoglie, inoltre, 743 migliaia di Euro principalmente per risconti attivi relativi alle fee su Facility e RCF.

8) Attività per imposte correnti

I crediti per imposte correnti, pari a 2.640 migliaia di Euro (4.459 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), sono costituiti per 169 migliaia di Euro dai crediti verso l'Erario per gli acconti IRES versati nel corso dell'esercizio e negli esercizi precedenti, e per 2.471 migliaia di Euro principalmente dalle ritenute d'acconto applicate sulle royalties per l'utilizzo del marchio. Durante il mese di dicembre ha avuto luogo l'incasso del credito IRES di 1.009 migliaia di Euro per la mancata deducibilità IRAP negli esercizi precedenti.

9) Altre attività correnti

La composizione della voce in commento, pari a 5.378 migliaia di Euro (2.649 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), è la seguente:

[Euro '000]		31.12.2019	31.12.2018
Crediti verso controllate (consolidato fiscale IRES)	(nota 31)	2.190	880
Risconti attivi		63	147
Crediti verso Erario per IVA		2.914	1.412
Altri crediti		211	210
Altre attività correnti		5.378	2.649

10) Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La voce, pari a 62.362 migliaia di Euro (51.907 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), è costituita dalla liquidità detenuta dalla Società e risulta così suddivisa:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Depositi bancari	62.358	51.904
Depositi bancari presso parti correlate (nota 31)	-	-
Denaro e valori in cassa	3	3
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	62.362	51.907

La variazione è principalmente attribuibile ai rimborsi parziali dei finanziamenti concessi alle controllate Aalborg Portland Holding A/S ed Alfacem Srl e per la restante parte ai risultati della gestione finanziaria della Società.

11) Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato da 159.120.000 azioni ordinarie dal valore nominale di 1 Euro ciascuna, interamente versato e non risulta variato rispetto all'esercizio precedente.

12) Riserva sovrapprezzo azioni

La riserva sovrapprezzo azioni al 31 dicembre 2019 è pari a 35.710 migliaia di Euro e risulta invariata rispetto al precedente esercizio.

13) Riserve

Le altre riserve, pari complessivamente a 106.897 migliaia di Euro (133.910 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) sono così suddivise:

[Euro '000]	Riserva Legale	Altre Riserve	Utile a Nuovo	Totale
Valore al 1° gennaio 2019	31.824	97.790	4.296	133.910
Incrementi	627	-	-	627
Decrementi	-	(23.343)	(4.296)	(27.639)
Riclassifiche	(34.692)	(74.586)	109.277	-
Valore al 31 dicembre 2019	(2.241)	(139)	109.277	106.897

Le riclassifiche sono dovute alla conversione della Società a N.V. e si riferiscono all'allineamento tra i requisiti dalla normativa italiana ai requisiti del codice civile olandese alla data di trasformazione del 5 ottobre 2019.

Analisi delle voci di patrimonio netto

Si precisa che la Società ha la residenza fiscale in Italia, la tabella che segue mostra l'origine, il possibile utilizzo e la disponibilità di elementi del patrimonio netto nel rispetto delle norme fiscali italiane:

[Euro '000]	Natura/Descrizione	Importo	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi	
			per copertura perdite	per altre ragioni
	Capitale Sociale	159.120		
	Riserva sovrapprezzo	35.710	-	-
	Riserva da rivalutazione L. 342/2000 anni 2000 e 2003	-	97.732	-
	Riserva legale (normativa italiana) (A)	31.824	-	-
	Fondo contributi in c/capitale Fondo art.15 L. 11/3/88 n.67	13.207	-	-
	Riserva L. 349/95	138	-	-
	Avanzo di fusione	41	-	-
	Altre riserve IAS - Riserva da riv. L. 266/05	53.410	26.685	17.981
	Altre riserve IAS	-	10.059	-
	Altre riserve IAS	8.277	-	-
	Utili portati a nuovo	-	-	36.120
	Totale Riserve	142.607	134.477	54.101
	Utile (perdita) dell'esercizio	(9.174)		
	Totale Patrimonio netto	292.553		

A) Le riserve che in caso di distribuzione concorrono a formare il reddito imponibile della società ammontano complessivamente a 13.207 migliaia di Euro.

La tabella seguente riporta la riconciliazione tra norme fiscali italiane e codice civile olandese:

[Euro '000]	Riserva sovrapprezzo azioni	Fondo contributi in c/capitale	Riserva di Cash Flow Hedge	Riserva legale (Normativa italiana)	Altre riserve IAS*	Fondo art.15 L.67/88	Fondo L.349/95	Avanzo di fusione	Riserve TFR IAS19*	Riserva IFRS 9*	Utili a nuovo	Totale
Normativa fiscale italiana	35.710	13.207	(2.241)	31.824	5.171	138	41	53.410	(139)	5.486	-	142.607
Riclassifiche dovute alla conversione in N.V.	-	(13.207)	-	(31.824)	(5.171)	(138)	(41)	(53.410)	-	(5.486)	109.277	
Codice civile olandese	35.710	-	(2.241)	-	-	-	-	-	(139)	-	109.277	142.607

*Altre riserve IFRS.

Dividendi

Nel corso dell'esercizio si è distribuito agli azionisti il dividendo 2018 nella misura di Euro 0,14 per azione ordinaria, per un importo complessivo 22.277 migliaia di Euro.

14) Benefici ai dipendenti

Il fondo trattamento di fine rapporto di 298 migliaia di Euro (299 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) rappresenta la stima dell'obbligazione, determinata in conformità a tecniche attuariali, relativa all'ammontare da corrispondere ai dipendenti all'atto della cessazione del rapporto di lavoro. A partire dal 1° gennaio 2007 la Legge Finanziaria italiana ed i relativi decreti attuativi hanno introdotto modificazioni rilevanti alla disciplina del TFR, tra cui la scelta del lavoratore in merito alla destinazione del proprio TFR maturando. In particolare i nuovi flussi sono indirizzati dal lavoratore a forme pensionistiche prescelte oppure mantenuti in azienda, in questo caso quest'ultima dovrà versare i contributi TFR ad un conto tesoreria istituito presso l'INPS.

La modifica di legge ha comportato, per le quote maturande italiane, la trasformazione della natura dell'istituto del TFR da "Piano a benefici definiti" a "Piano a contribuzione definita".

Le ipotesi attuariali applicate sono riassunte nella seguente tabella:

Valori in %	31.12.2019	31.12.2018
Tasso annuo di attualizzazione	0,30%	1,15%
Tasso annuo di incremento del TFR	2,62%	2,62%

La movimentazione risulta la seguente:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Passività netta di inizio periodo	299	298
Costo corrente dei servizi	-	-
Oneri finanziari dei servizi	(1)	9
Utilizzo del TFR	(12)	(2)
(Utili)/Perdite attuariali rilevati nel periodo	12	(6)
(Conferimenti ricevuti)	-	-
(Prestazioni pagate)	-	-
Passività netta di fine periodo	298	299

Nella voce "Benefici ai dipendenti" è presente l'importo pari a 1.901 migliaia di Euro relativo a incentivi di lungo periodo concessi a dirigenti.

15) Passività finanziarie

Le passività finanziarie non correnti e correnti sono di seguito esposte:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Debiti verso banche	330.282	328.110
Altri debiti finanziari non correnti	223	-
Altri debiti finanziari non correnti verso parti correlate (nota 31)	3.312	-
Passività finanziarie non correnti	333.817	328.110
Debiti verso banche	-	-
Debiti verso banche parti correlate (nota 31)	-	30.000
Quota a breve di passività finanziarie non correnti	1.719	944
Quota a breve di passività finanziarie non correnti verso parti correlate (nota 31)	1.437	-
Fair value degli strumenti derivati	9.632	9.863
Altri debiti finanziari	94	545
Passività finanziarie correnti	12.882	41.352
Totale passività finanziarie	346.699	369.462

I debiti verso banche non correnti, pari a 330.282 migliaia di Euro, si riferiscono per 4.251 migliaia di Euro al mutuo a tasso variabile (Euribor 6 mesi + spread dello 0,75%) erogato da Banca Intesa SpA sull'immobile di proprietà sito in località Torrespaccata ed avente scadenza nel 2024 e per 326.031 migliaia di Euro al finanziamento in pool.

Tale Contratto di Finanziamento è composto da:

- Linea di Credito B (linea a medio-lungo termine) di 330 milioni di Euro da rimborsare in unica soluzione ad ottobre 2021. Al 31 dicembre 2019 la linea era utilizzata integralmente;
- Linea di Credito Revolving per 150 milioni di Euro il cui utilizzo sarà da estinguere integralmente alla scadenza del quinto anno dal 25 ottobre 2016. Al 31 dicembre 2019 la linea non è utilizzata dalla Cementir Holding NV.

Il Contratto di Finanziamento è assistito da garanzie in linea con la tipologia di operazione in essere e prevede il rispetto di *covenant* finanziari rispettati dalla Società al 31 dicembre 2019. In particolare, i *covenant* da rispettare sono il rapporto tra l'indebitamento finanziario netto ed il margine operativo lordo (non superiore a 2,5) a livello consolidato ed il rapporto tra il margine operativo lordo e gli oneri finanziari netti (non meno di 5,0).

Nelle passività finanziarie correnti si evidenzia l'avvenuto rimborso di un finanziamento ricevuto nel 2018 a titolo temporaneo dalla controllata Aalborg Portland Holding pari a 30.000 migliaia di Euro con l'impegno, rispettato, di restituzione alla controllata entro e non oltre la prima decade del mese di gennaio 2019.

La voce "Quota a breve di passività finanziarie non correnti" fa riferimento alle rate in scadenza nel corso del 2019 del mutuo a tasso variabile (Euribor 6 mesi + spread dello 0,75%) erogato da Banca Intesa SpA sull'immobile di proprietà sito in località Torrespaccata (976 migliaia di Euro).

Gli altri debiti finanziari non correnti, pari a 3.535 migliaia di Euro (223 migliaia di Euro verso terze parti e 3.312 verso parti correlate), sono relativi al debito derivante dalla prima applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16; mentre gli altri debiti finanziari correnti, pari a 94 migliaia di Euro, si riferiscono principalmente al rateo per gli interessi maturati sui finanziamenti non correnti.

Il *fair value* degli strumenti derivati, negativo per 9.632 migliaia di Euro, rappresenta la valorizzazione al 31 dicembre 2019 dei derivati posti in essere ai fini di copertura dei tassi di interesse e dei tassi di cambio con scadenza compresa tra gennaio 2020 e dicembre 2027.

Al 31 dicembre 2019 sull'immobile di proprietà sito in Roma, località Torrespaccata, è iscritta un'ipoteca a favore di terzi per 7,4 milioni di Euro a garanzia del finanziamento concesso da Banca Intesa SpA.

Le fidejussioni a favore di terzi, al 31 dicembre 2019, sono pari a 9.059 migliaia di Euro (8,3 milioni di sterline).

inglesi) e sono costituite dalla fidejussioni rilasciate alle controllate Quercia Limited e Neales Waste Management in favore di Intesa San Paolo Spa e Unicredit.

Le fidejussioni nella valuta GBP sono convertite in Euro al cambio del 31 dicembre 2019, pari a EUR/GBP 0,85080.

L'esposizione della Società, con evidenza delle rimanenti scadenze delle passività finanziarie, è la seguente:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Entro 3 mesi	964	30.128
-verso terzi	606	128
-verso parti correlate	[nota 31] 357	30.000
Tra 3 mesi ed 1 anno	11.919	11.224
-verso terzi	10.839	11.224
-verso parti correlate	[nota 31] 1.080	-
Tra 1 e 2 anni	328.637	976
-verso terzi	327.178	976
-verso parti correlate	[nota 31] 1.459	-
Tra 2 e 5 anni	5.180	326.050
-verso terzi	3.326	326.050
-verso parti correlate	[nota 31] 1.854	-
Oltre 5 anni	-	1.084
Totale passività finanziarie	346.699	369.462

Per quanto concerne le passività finanziarie correnti e quelle non correnti, il valore contabile è rappresentativo del loro *fair value*.

Indebitamento finanziario netto

Si fornisce di seguito il dettaglio dell'indebitamento finanziario netto così come richiesto dalla comunicazione della Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006.

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
A. Cassa	3	3
B. Altre disponibilità liquide	62.358	51.904
C. Liquidità (A+B)	62.362	51.907
D. Crediti finanziari correnti	140.311	156.377
E. Debiti Bancari Correnti	-	-
F. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(3.156)	(944)
G. Altri debiti finanziari correnti	(9.727)	(40.408)
H. Indebitamento finanziario corrente (E+F+G)	(12.882)	(41.352)
I. Indebitamento finanziario corrente netto (C-D-H)	189.790	166.932
J. Debiti bancari non correnti	(330.282)	(328.110)
K Altri debiti non correnti	(3.535)	-
L. Indebitamento finanziario non corrente (J+K)	(333.817)	(328.110)
M. Indebitamento finanziario netto (I+L)	(144.027)	(161.178)

L'indebitamento finanziario netto della Società al 31 dicembre 2019, pari a 144,0 milioni di Euro (161,2 milioni di Euro al 31 dicembre 2018) risulta in diminuzione di 17,2 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è riconducibile al rimborso parziale del finanziamento concesso alla controllata Aalborg Portland Holding A/S avvenuto durante l'esercizio. Sono stati, inoltre, distribuiti dividendi agli azionisti per un importo pari a 22,3 milioni di Euro, rimanendo quindi gli esiti della gestione finanziaria.

In accordo con la comunicazione della Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006 il credito finanziario nei confronti della controllata Aalborg Portland Holding A/S, qualificato come credito non corrente, non è stato incluso nel calcolo dell'indebitamento finanziario netto della Società.

Qualora il credito finanziario fosse stato inserito nel calcolo, l'indebitamento finanziario netto di Cementir Holding N.V. sarebbe stato pari a 37,9 milioni di Euro (come di seguito rappresentato).

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Attività finanziarie correnti	140.311	156.377
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	62.362	51.907
Passività finanziarie correnti	(12.882)	(41.352)
Passività finanziarie non correnti	(333.817)	(328.110)
Indebitamento Finanziario Netto (come da comunicazione Consob)	(144.027)	(161.178)
Attività finanziarie non correnti	106.132	151.384
Indebitamento Finanziario Netto Totale	(37.895)	(9.794)

16) Debiti commerciali

I debiti commerciali, il cui valore approssima il loro *fair value*, ammontano a 3.779 migliaia di Euro (2.442 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) e sono così composti:

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Debiti verso terzi	3.316	1.979
Debiti verso parti correlate (nota 31)	463	463
Debiti commerciali	3.779	2.442

Per l'analisi dettagliata dei debiti commerciali verso società controllate, collegate e controllanti si rimanda alla nota 31 dedicata alle operazioni con le parti correlate.

17) Imposte differite attive e passive ed Imposte correnti

Il saldo al 31 dicembre 2019 delle imposte differite attive pari a 13.452 migliaia di Euro, include le imposte differite attive al netto della imposte differite passive come di seguito esposto:

[Euro '000]	31.12.2018	Accantonamenti al netto degli utilizzi a CE	Incrementi al netto dei decrementi a PN	Altri movimenti	31.12.2019
Perdite fiscali	9.119	337	-	-	9.456
Altri	9.174	699	(260)	-	9.613
Imposte differite attive	18.293	1.036	(260)	-	19.069
Diff. fair value/fiscale	5.574	-	43	-	5.617
Imposte differite passive	5.574	-	43	-	5.617
Totale	12.719				13.452

Il saldo al 31 dicembre 2019 delle imposte differite attive (19.069 migliaia di Euro) è composto principalmente di crediti per IRES dovuti alle perdite fiscali relative alle società che aderiscono al consolidato fiscale nazionale

italiano; il recupero è previsto negli esercizi successivi entro i limiti definiti dalla normativa di riferimento. La variazione rispetto all'anno precedente, pari a 776 migliaia di Euro, è dovuta principalmente agli accantonamenti su interessi passivi indeducibili, fondi rischi tassati ed alla perdita fiscale di periodo.

Il saldo al 31 dicembre 2019 delle imposte differite passive (5.617 migliaia di Euro) si compone di 4.640 migliaia di Euro di debiti per IRES e 977 migliaia di Euro di debiti per IRAP.

18) Altre passività correnti e Fondi non correnti e Correnti

[Euro '000]	31.12.2019	31.12.2018
Debiti verso il personale	1.471	1.523
Debiti verso enti previdenziali	678	721
Altri debiti	8.882	10.820
Altri debiti verso controllate (Consolidato fiscale IRES e IVA)	(nota 31) 276	167
Altri debiti verso parti correlate	(nota 31) 6	-
Altre passività correnti	11.312	13.231

Gli Altri debiti si riferiscono principalmente a compensi per amministratori e sindaci per complessivi 3.383 migliaia di Euro e per 5.118 migliaia di Euro dovuti all'esito del procedimento Antitrust promosso dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, come da decisione dal Consiglio di Stato nell'udienza del 7 febbraio 2019.

Gli Altri debiti verso controllate sono costituiti principalmente dai debiti della Cementir Holding verso le società che aderiscono al consolidato fiscale nazionale IRES a seguito delle cessioni delle perdite fiscali degli esercizi precedenti.

Al 31 dicembre 2019 i fondi non correnti e correnti ammontano rispettivamente a 370 migliaia di Euro, invariato rispetto al 31 dicembre 2018, e 10.409 migliaia di Euro (10.149 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018), principalmente relativi ad alcune di clausole contrattuali contenute nel contratto di cessione delle attività italiane.

19) Ricavi

[Euro '000]	2019	2018
Ricavi per servizi	25.747	26.610
Ricavi	25.747	26.610

I ricavi sono costituiti per 16.925 migliaia di Euro da ricavi per servizi di consulenza prestati nei confronti delle società controllate e per 8.403 migliaia di Euro da ricavi per *royalties* relative all'utilizzo del marchio da parte delle stesse società controllate.

Per il dettaglio dei ricavi verso società controllate, collegate e altre società del Gruppo si rimanda alla nota 31 dedicata alle operazioni con le parti correlate.

20) Incrementi per lavori interni

La voce incrementi per lavori interni, pari a 1.136 migliaia di Euro, rappresenta la valorizzazione dell'attività svolta dai dipendenti della Cementir Holding per implementare *software* informatici con benefici economici pluriennali. Tale importo è stato capitalizzato nelle attività immateriali e verrà ammortizzato in funzione della vita utile dei *software* informatici.

21) Altri ricavi operativi

[Euro '000]	2019	2018
Canoni fabbricati	409	176
Altri ricavi e proventi	172	1.401
Altri ricavi operativi	581	1.577

La voce canoni fabbricati si riferisce ai contratti di locazione relativi all'immobile sito in Roma, località Torrespaccata.

22) Costi del personale

[Euro '000]	2019	2018
Salari e stipendi	7.667	9.689
Oneri sociali	2.568	2.809
Altri costi	2.074	876
Costi del personale	12.309	13.374

Nella voce "Altri costi" è presente l'importo pari a 897 migliaia di Euro (200 migliaia di Euro al 31 dicembre 2018) relativo a incentivi di lungo periodo concessi a dirigenti.

L'organico della Società è riportato nella tabella seguente:

	31.12.2019	31.12.2018	Media 2019	Media 2018
Dirigenti	29	30	30	29
Quadri, impiegati e intermedi	41	42	42	46
Totale	70	72	71	75

La Società non ha personale impiegato in Olanda.

23) Altri costi operativi

[Euro '000]	2019	2018
Consulenze	3.161	1.720
Compensi organi di amministrazione	5.281	5.051
Compensi società di revisione	210	150
Altri servizi vari	2.632	2.171
Altri costi operativi	1.988	8.028
Altri costi operativi	13.271	17.120

Nella voce Altri servizi vari sono compresi, tra gli altri, gli emolumenti ai Sindaci (146 migliaia di Euro) (Collegio Sindacale italiano) ed i costi di gestione dell'immobile di Torrespaccata (120 migliaia di Euro).

Il totale degli altri costi operativi comprende anche i rapporti con parti correlate; si rimanda alla nota 31 per tutti i dettagli.

24) Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti

[Euro '000]	2019	2018
Ammortamento attività immateriali	1.817	1.669
Ammortamento attività materiali	1.640	173
Accantonamenti	260	10.474
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	3.717	12.316

La voce ammortamenti include per 1,5 migliaia di Euro l'ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo (Right of Use) derivanti dalla prima applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16. Gli accantonamenti si riferiscono a procedimenti civili intentati per i quali pur non essendo la Cementir Holding parte di questo giudizio ha assunto gli obblighi di indennizzo nell'ambito della cessione delle attività italiane ad Italcementi.

25) Proventi e oneri finanziari

Gli oneri finanziari al netto dei proventi sono pari a 9.760 migliaia di Euro. Tale risultato risulta così composto:

[Euro '000]	2019	2018
Interessi attivi verso terzi	614	620
Interessi attivi verso parti correlate (nota 31)	4.642	3.978
Altri proventi finanziari	258	22.036
Totale proventi finanziari	5.514	26.634
Interessi passivi	(9.457)	(10.165)
Interessi passivi verso parti correlate (nota 31)	(83)	-
Altri oneri finanziari	(5.733)	(7.809)
Totale oneri finanziari	(15.274)	(17.974)
Risultato netto della gestione finanziaria	(9.760)	8.660

La voce "Altri proventi finanziari", pari a 258 migliaia di Euro, comprende gli utili derivanti dalla valutazione degli strumenti finanziari derivati posti in essere ai fini di copertura su valute.

Gli "Altri oneri finanziari", pari a 5.733 migliaia di Euro si riferiscono principalmente agli oneri connessi alla linea di credito B e agli utili derivanti dalla valutazione degli strumenti finanziari derivati posti in essere ai fini di copertura su valute e tassi di interesse.

26) Imposte dell'esercizio

L'ammontare complessivo netto, positivo per 2.420 migliaia di Euro (negativo per 468 migliaia di Euro nel 2018), risulta così composto:

[Euro '000]	2019	2018
Imposte correnti	1.427	(787)
- IRES	1.427	(787)
- IRAP	-	-
Imposte differite attive	1.036	319
- IRES	986	324
- IRAP	50	(5)
Imposte differite passive	(43)	-
- IRES	(39)	-
- IRAP	(4)	-
Imposte dell'esercizio	2.420	(468)

Di seguito riportiamo la tabella di riconciliazione fra il carico fiscale teorico e quello effettivamente registrato a conto economico:

[Euro '000]	2019	2018
Onere fiscale teorico (basato sull'aliquota fiscale italiana)	(2.783)	(1.173)
Differenze in aumento	(133)	(1.536)
Differenze in diminuzione	58	926
Imposte di competenza di esercizi precedenti	5.278	1.315
Variazione aliquota IRES	-	-
Onere fiscale effettivo IRAP	-	-
Imposte dell'esercizio	2.420	(468)

La Società, come consentito dal testo unico delle imposte sui redditi, partecipa al regime fiscale di tassazione di Gruppo denominato "Consolidato fiscale nazionale" in qualità di controllante.

27) Altre componenti del conto economico complessivo

Si riporta di seguito il dettaglio delle altre componenti del conto economico complessivo al lordo e al netto del relativo effetto fiscale:

[Euro '000]	2019			2018		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Strumenti finanziari	890	(263)	627	(2.475)	731	(1.744)
Utili (perdite) attuariali da TFR	(12)	3	(9)	6	(2)	4
Totale altre componenti di conto economico complessivo complessivo	878	(260)	617	(2.469)	729	(1.740)

28) IFRS 16 Leasing

Si riportano di seguito gli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 per la Società al 31 dicembre 2019 e le relative informazioni integrative:

[Euro '000]	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre attività	Totale Attività per il diritto di utilizzo
Valore lordo al 1° gennaio 2019	-	-	-	-
Modifica dei principi contabili, locazioni	6.130	295	-	6.425
Incrementi	32	315	48	396
Decrementi	(1.794)	(23)	-	(1.817)
Valore lordo al 31 dicembre 2019	4.368	587	48	5.004
Ammortamento al 1° gennaio 2019	-	-	-	-
Ammortamenti	1.281	217	12	1.510
Decrementi	-	(16)	-	(16)
Ammortamento al 31 dicembre 2019	1.281	201	12	1.494
Valore netto al 31 dicembre 2019	3.087	387	36	3.510

Al 31 dicembre 2019 le attività per il diritto di utilizzo (*right-of-use*) sono pari a 5.004 migliaia di Euro e includono principalmente il contratto relativo alla sede di Corso Francia 200 (4.368 migliaia di Euro).

Il periodo di ammortamento del *right-of-use* è riportato nella tabella seguente:

	Vita Utile del <i>right-of-use</i>
Terreni e fabbricati	6 anni
Impianti e macchinari	4 anni
Altre attività	4 anni

L'esposizione della Società, con evidenza delle scadenze delle passività del leasing relative ai flussi finanziari contrattuali non attualizzati, è la seguente:

[Euro '000]	31.12.2019
Entro 3 mesi	435
Tra 3 mesi ed 1 anno	1.251
Tra 1 e 2 anni	1.603
Tra 2 e 5 anni	1.994
Oltre 5 anni	-
Totale passività del leasing non attualizzate al 31 dicembre	5.283

Le passività del leasing non correnti e correnti sono di seguito esposte:

[Euro '000]	31.12.2019
Passività non correnti del leasing	223
Passività non correnti del leasing – parti correlate (nota 31)	3.312
Passività del leasing non correnti	3.535
Passività correnti del leasing	196
Passività correnti del leasing – parti correlate (nota 31)	1.437
Passività del leasing correnti	1.633
Totale passività del leasing	5.169

Importi rilevati nel conto economico

[Euro '000]	2019
Ammortamenti (nota 24)	(1.510)
Interessi passivi sulle passività del leasing	(90)

Importi rilevati nel prospetto dei flussi finanziari

[Euro '000]	2019
Totale dei flussi finanziari in uscita per i leasing	1.736

Applicazione retroattiva modificata – effetti sul bilancio

In fase di applicazione iniziale dell'IFRS 16, la Società ha rilevato ulteriori attività per il diritto di utilizzo e passività del leasing pari a 6.425 migliaia di Euro. In fase di valutazione delle passività del leasing, la Società ha attualizzato i pagamenti dovuti per il leasing utilizzando il tasso di finanziamento marginale al 1° gennaio 2019. La media ponderata del tasso applicato è pari al 1,5%.

[Euro '000]	2019
Impegni derivanti da leasing operativi al 31 dicembre 2018 così come presentati nel bilancio	6.519
Attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento marginale al 1° gennaio 2019	6.425
Passività dei leasing finanziari rilevati al 31 dicembre 2018	-
- Esenzione alla rilevazione per:	-
- <i>Leasing a breve termine</i>	-
- <i>Leasing di beni aventi un modico valore</i>	-
- Opzioni di proroga e di risoluzione del leasing il cui esercizio è ragionevolmente certo	-
- Pagamenti variabili dovuti per il leasing sulla base di un indice o di un tasso	-
- Garanzie sul valore residuo	-
Passività del leasing rilevate al 1° gennaio 2019	6.425

29) Gestione e informazioni sui rischi finanziari

Nell'esercizio della sua attività la Società è esposta a rischi finanziari connessi alla sua operatività, in particolare:

Rischio di credito

Il rischio di credito cui è soggetta Cementir Holding NV non è particolarmente rilevante in quanto la Società ha rapporti commerciali principalmente con società controllate e correlate per le quali il rischio di insolvenza è ritenuto sostanzialmente inesistente.

Con riferimento ai crediti commerciali verso terzi si rimanda al dettaglio della nota 6 che ne evidenzia la quota scaduta, con le relative svalutazioni, e quella non scaduta.

Con riferimento ai depositi bancari e alle attività per strumenti derivati, si segnala che la Società opera, su base continuativa e duratura, con controparti di primario standing, limitando conseguentemente il connesso rischio di credito.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità fa riferimento alla disponibilità di risorse finanziarie, all'accesso al mercato del credito e degli strumenti finanziari in generale.

Tale rischio è gestito dalla Società monitorando costantemente i flussi di cassa, le necessità di finanziamento e la liquidità disponibile con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie. La Società ha linee di credito in misura tale da fronteggiare eventuali necessità non pianificate.

La ripartizione delle passività finanziarie per scadenza è riportata alla nota 15.

Rischio di mercato

Il rischio di mercato è principalmente relativo ai tassi di cambio e d'interesse.

Rischio tassi di cambio

Cementir Holding NV è direttamente esposta in maniera limitata al rischio cambio per la presenza di eventuali finanziamenti e/o depositi in valute estere. La Società monitora costantemente tali rischi in modo da valutarne anticipatamente i potenziali impatti e intraprendere le opportune azioni per mitigarli.

Rischio tasso di interesse

Cementir Holding NV presentando debiti finanziari a tasso variabile nei confronti del sistema bancario, è esposta a un rischio di fluttuazione dei tassi d'interesse. Tale rischio, tuttavia, è considerato limitato perché i finanziamenti passivi sono al momento contratti esclusivamente in Euro, la cui curva dei tassi a medio e lungo termine non presenta inclinazioni elevate. Valutato compiutamente il livello dei tassi attesi e le tempistiche di riduzione del debito in funzione delle previsioni di cassa, vengono comunque posti in essere, a parziale copertura del rischio, contratti di *Interest rate swap*.

L'indebitamento finanziario netto al 31 dicembre 2019 è pari a 144,0 milioni di Euro (202,7 milioni di Euro di crediti finanziari correnti e disponibilità liquide, 12,9 milioni di Euro di debiti finanziari a breve e 333,8 milioni di Euro di debiti finanziari a medio e lungo termine) e l'intera esposizione è regolata a tasso variabile.

Per quanto riguarda il tasso variabile sull'indebitamento finanziario netto, un incremento annuo dei tassi d'interesse pari all'1%, a parità di altre variabili, avrebbe avuto un impatto negativo sull'utile ante imposte di 2,3 milioni di Euro (4,2 milioni di Euro nel 2018) e sul patrimonio netto di 1,7 milioni Euro (3,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2018). Una riduzione dei tassi d'interesse dello stesso livello avrebbe avuto un corrispondente impatto positivo.

30) Gerarchia del fair value

In riferimento alle attività e alle passività rilevate al *fair value*, l'IFRS 13 richiede che tali valori siano classificati sulla base di una gerarchia di livelli che rifletta le fonte degli input utilizzati nella determinazione del *fair value*. Pertanto, si distinguono i seguenti livelli gerarchici:

- Livello 1: determinazione del *fair value* in base a prezzi quotati in mercati attivi per le attività o le passività identiche a cui l'entità può accedere alla data di valutazione.
- Livello 2: determinazione del *fair value* in base a input diversi da prezzi quotati inclusi nel "Livello 1" ma che sono osservabili direttamente (prezzi) o indirettamente (derivati dai prezzi) per le attività o per le passività.
- Livello 3: determinazione del *fair value* in base a modelli di valutazione i cui input non sono osservabili per le attività o per le passività.

La seguente tabella evidenzia il livello gerarchico per le attività e passività che sono valutate al *fair value*:

[Euro '000]	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
31 dicembre 2019					
Investimenti immobiliari	3	-	-	23.100	23.100
Totale attività		-	-	23.100	23.100
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	15	-	9.632	-	9.632
Totale passività		-	9.632	-	9.632
31 dicembre 2018					
Investimenti immobiliari	3	-	-	23.000	23.000
Totale attività		-	-	23.000	23.000
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	15	-	9.863	-	9.863
Totale passività		-	9.863	-	9.863

Nel corso dell'esercizio 2019 non vi sono stati trasferimenti tra i vari livelli.

31) Operazioni con parti correlate

Le operazioni poste in essere dalla Società con le parti correlate rientrano nella gestione ordinaria e sono regolate a condizioni di mercato; non si rilevano operazioni di carattere atipico o inusuale, estranee alla normale gestione dell'impresa, ad eccezione dei finanziamenti concessi alle controllate Basi 15 Srl, Svim 15 Srl, Alfacem Srl, Cementir Espana SL e Spartan Hive SpA, così come descritto alla Nota 7. In particolare, si segnala l'esistenza di finanziamenti alla controllata Alfacem Srl infruttiferi di interessi e con scadenza a revoca. Le condizioni di tali finanziamenti sono state modificate rendendoli onerosi e con scadenza a partire dal 1 gennaio 2019. Anche indicati nella nota 15 Indebitamento finanziario netto.

A seguito del regolamento emanato dalla Consob recante le disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, ai sensi della delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e s.m.i., il Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding N.V., ha approvato la procedura per le Operazioni con parti correlate in data 5 novembre 2010. Le disposizioni procedurali sono entrate in vigore il 1° gennaio 2011. Il Consiglio di amministrazione in data 13 novembre 2019 ha deliberato di apportare alcune modifiche alla Procedura Operazioni con Parti Correlate, a seguito della conversione di Cementir Holding in società di diritto olandese.

Così come richiesto dalla comunicazione Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006 si riportano i rapporti commerciali, finanziari ed i relativi effetti economici:

Rapporti commerciali e finanziari

[Euro '000]	Crediti commerciali	Attività finanziarie non correnti	Attività finanziarie correnti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Passività finanziarie correnti e non correnti	Altre passività correnti	Totale società
2019								
Cimentas AS	3.425	-	-	-	-	-	-	3.425
Alfacem Srl	-	-	134.120	-	-	-	(11)	134.110
Aalborg Portland Holding A/S	5.457	105.070	-	-	-	-	-	110.527
Basi 15 Srl	-	-	3.561	-	-	-	(216)	3.346
Svim 15 Srl	-	-	1.085	-	-	-	(48)	1.038
Cementir España SL	-	-	310	-	-	-	-	310
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-	-	-	-
Sinai White Portland Cement Co.S.A.E.	20	-	-	-	-	-	-	20
Quercia Ltd	-	-	-	5	-	-	-	5
Spartan Hive SpA	214	212	98	2.186	-	-	(1)	2.708
Caltagirone SpA	82	-	-	-	(450)	-	-	(368)
Vianini Lavori SpA	-	-	-	-	(13)	-	-	(13)
Piemme SpA	-	850	393	-	-	-	(6)	1.237
Compagnie des Ciments Belges SA	11	-	-	-	-	-	-	11
Aalborg Portland Malaysia Sdn. Bhd.	38	-	-	-	-	-	-	38
Aalborg Portland Anqing CO. LTD.	-	-	-	-	-	-	-	-
ICAL SpA	-	-	-	-	-	(4.750)	-	(4.750)
Totale parti correlate	9.246	106.132	139.568	2.190	(463)	(4.750)	(281)	251.642
Totale voce di bilancio	9.618	106.724	140.311	5.378	(3.779)	(346.699)	(11.312)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	96,13%	99,45%	99,47%	40,73%	12,25%	1,37%	2,49%	

[Euro '000]	Crediti commerciali	Attività finanziarie non correnti	Attività finanziarie correnti	Altre attività correnti	Debiti commerciali	Passività finanziarie correnti e non correnti	Altre passività correnti	Totale società
2018								
Cimentas AS	11.467	-	-	-	-	-	-	11.467
Alfacem Srl	-	-	150.485	269	-	-	(56)	150.698
Aalborg Portland Holding A/S	6.658	151.384	-	-	-	(30.000)	-	128.042
Basi 15 Srl	-	-	3.401	-	-	-	(87)	3.314
Svim 15 Srl	-	-	1.085	-	-	-	(24)	1.062
Cementir España SL	-	-	260	-	-	-	-	260
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-	-	-	-
Sinai White Portland Cement Co.S.A.E.	19	-	-	-	-	-	-	19
Quercia Ltd	-	-	-	8	-	-	-	8
Spartan Hive SpA	180	-	400	603	-	-	-	1.182
Caltagirone SpA	33	-	-	-	(450)	-	-	(417)
Vianini Lavori SpA	-	-	-	-	(13)	-	-	(13)
Piemme SpA	-	-	-	-	-	-	-	-
Compagnie des Ciments Belges SA	8	-	-	-	-	-	-	8
Aalborg Portland Malaysia Sdn. Bhd.	38	-	-	-	-	-	-	38
Aalborg Portland Anqing CO. LTD.	4	-	-	-	-	-	-	4
Totale parti correlate	18.407	151.384	155.632	880	(463)	(30.000)	(167)	295.673
Totale voce di bilancio	18.584	152.673	156.377	2.649	(2.442)	(328.110)	(13.231)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	99,05%	99,16%	99,52%	32,21%	18,95%	9,14%	1,26%	

Effetti economici

[Euro '000]	Ricavi operativi e Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Oneri Finanziari	Totale Società
2019					
Caltagirone SpA	-	-	(450)	-	(450)
Cimentas AS	3.944	-	-	-	3.944
Alfacem Srl	-	2.117	-	-	2.117
Basi 15 Srl	-	5	-	-	5
Svim 15 Srl	-	2	-	-	2
Aalborg Portland Holding A/S	21.059	2.504	-	-	23.563
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-
Sinai White Portland Cement Co.S.A.E.	20	-	-	-	20
Vianini Lavori SpA	-	-	(42)	-	(42)
Piemme SpA	27	12	(50)	-	(11)
Spartan Hive SpA	332	3	-	-	335
Compagnie des Ciments Belges SA	11	-	-	-	11
Aalborg Portland Malaysia Sdn. BHD.	38	-	-	-	38
ICAL SpA	-	-	-	(83)	(83)
Totale parti correlate	25.430	4.642	(542)	(83)	29.447
Totale voce di bilancio	27.463	5.514	(13.271)	(15.274)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	92,60%	84,19%	4,08%	0,55%	

[Euro '000]	Ricavi operativi e Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Totale Società
2018				
Caltagirone SpA	-	-	(450)	(450)
Cimentas AS	5.413	-	-	5.413
Alfacem Srl	-	-	-	-
Basi 15 Srl	-	5	-	5
Svim 15 Srl	-	2	-	2
Aalborg Portland Holding A/S	20.229	3.971	-	24.200
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-
Sinai White Portland Cement Co.S.A.E.	19	-	-	19
Vianini Lavori SpA	-	-	(42)	(42)
Piemme SpA	-	-	(18)	(18)
Spartan Hive SpA	147	-	-	147
Compagnie des Ciments Belges SA	8	-	-	8
Aalborg Portland Malaysia Sdn. BHD	38	-	-	38
ICAL SpA	-	-	(1.489)	(1.489)
Totale parti correlate	25.855	3.978	(1.998)	27.835
Totale voce di bilancio	29.266	26.633	(17.120)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	88,35%	14,94%	11,67%	

I ricavi verso le controllate Cimentas AS e Aalborg Portland Holding A/S hanno per oggetto *fees* inerenti il *Trademark Licence Agreement* e *fees* inerenti il *Cementir Group Intercompany Service Agreement*, mentre per la sola controllata Spartan Hive S.p.A. i ricavi si riferiscono alle sole *fees* inerenti il *Cementir Group Intercompany Service Agreement*. I ricavi verso le altre società del Gruppo Sinai White Cement, CCB ed Aalborg Portland Malaysia sono relativi al riaddebito degli oneri previdenziali ed assicurativi del personale di Cementir Holding presente in loco. Relativamente ai costi operativi, si evidenzia che non sono presenti le spese per l'affitto del palazzo di Corso di Francia adibito a sede della società nei confronti della ICAL (1.489 migliaia di Euro nel 2018) a seguito dell'applicazione dal primo gennaio 2019 del nuovo principio contabile IFRS 16.

I crediti commerciali si riferiscono principalmente alle fatturazioni per i servizi manageriali e alla licenza del marchio alle società Cimentas, Aalborg Portland e Spartan Hive; per quest'ultima, come descritto sopra, solo per i servizi manageriali.

Le attività finanziarie fanno riferimento ai finanziamenti fruttiferi di interessi verso Aalborg Portland Holding A/S (105.070 migliaia di Euro), Basi 15 Srl (3.561 migliaia di Euro), Svim 15 Srl (1.085 migliaia di Euro), Alfacem (134.120 migliaia di Euro) e al finanziamento infruttifero di interessi verso Cementir Espana (310 migliaia di Euro). Inoltre si registra la presenza di crediti finanziari derivanti dal subaffitto di parte dello stabile di Corso di Francia 200 con decorrenza primo settembre 2019, contabilizzato secondo il nuovo principio contabile IFRS 16, verso Piemme (393 migliaia di Euro) e Spartan Hive (98 migliaia di Euro).

Passività finanziarie correnti e non correnti comprendono il debito finanziario verso ICAL derivante dalla contabilizzazione del contratto di affitto della sede di Corso di Francia 200 secondo il nuovo principio contabile IFRS 16.

Nelle altre passività correnti e nelle altre attività correnti, figurano principalmente gli effetti dell'adesione al consolidato fiscale nazionale della società Cementir Holding NV e delle società Alfacem, Spartan Hive, Basi e Svim.

32) Attività destinate alla vendita

Si segnala che durante il mese di gennaio 2020 la Cementir Holding NV ha ceduto la partecipazione in Spartan Hive SpA, riclassificata tra le attività destinate alla vendita (300 migliaia di Euro), alla società Aalborg Portland Holding A/S.

33) Compensi alla società di revisione

Nell'anno 2019 i compensi corrisposti alla società di revisione sono stati pari a circa 229 migliaia di Euro, di cui 190 migliaia di Euro per l'attività di revisione contabile e 39 migliaia di Euro per altri servizi (131 migliaia di Euro nel 2018, di cui 124 migliaia di Euro per l'attività di revisione contabile e 8 migliaia di Euro per altri servizi).

34) Compensi ai consiglieri

I compensi corrisposti nell'esercizio 2019 sono stati pari a 5.572 migliaia di Euro (5.277 migliaia di Euro nel 2018) come riportato di seguito:

[Euro '000]	2019	2018
Remunerazione fissa	2.016	2.024
Compenso per partecipazione a CdA	200	194
Remunerazione variabile	3.125	2.852
Benefit non monetari	6	7
Altri fee	225	200
Totale	5.572	5.277

Il compenso per i dirigenti con responsabilità strategiche si riferisce principalmente ai benefici a breve termine per i dipendenti.

35) Impegni fuori bilancio

Per quanto concerne l'impegni per garanzie rilasciate a fronte di prestiti bancari, si rimanda alla nota 15.

36) Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Non si segnalano altri eventi significativi accaduti dopo la fine dell'anno.

ALTRE INFORMAZIONI

Proposte di destinazione del risultato dell'esercizio 2019 di Cementir Holding N.V.

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli Azionisti:

- di approvare il bilancio al 31 dicembre 2019 – costituito dalla situazione patrimoniale finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle note esplicative – che evidenzia una perdita pari a 9.174 migliaia di Euro;
- di ripianare la perdita dell'esercizio pari a 9.174 migliaia di Euro interamente mediante l'utilizzo degli utili a nuovo.
- di attribuire ai Signori Azionisti, a titolo di dividendo, un importo complessivo pari a 22.277 migliaia di Euro nella misura di Euro 0,14 per ciascuna azione ordinaria, al lordo delle eventuali ritenute di legge, utilizzando a tal fine gli utili a nuovo.

Roma, 5 marzo 2020

Francesco Caltagirone Jr.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Impianto di cemento a Trakya, Turchia



5 ALTRE INFORMAZIONI

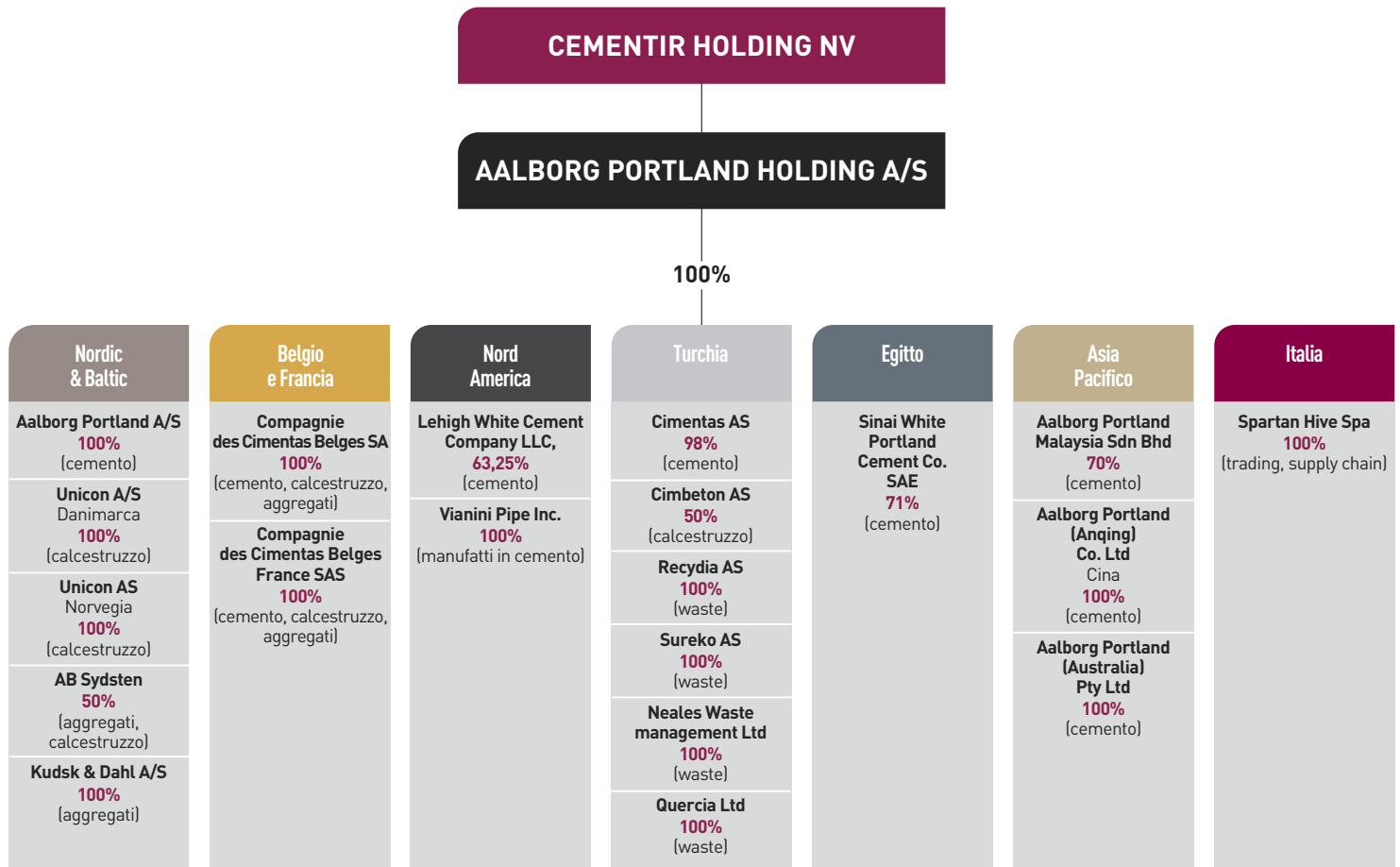
200 Relazione della Società di Revisione

201 Struttura semplificata del Gruppo

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Per quanto riguarda la Relazione della Società di revisione si rimanda alla versione originale in lingua inglese.

STRUTTURA SEMPLIFICATA DEL GRUPPO





Cementir Holding N.V.

Sede Legale: 36, Zuidplein, 1077 XV, Amsterdam, Paesi Bassi

T: +31 (0) 20 799 7619

Sede secondaria e operativa: 200, Corso di Francia, 00191 Roma, Italia

T: +39 06 324931

Capitale Sociale: € 159.120.000

Partita Iva: 02158501003

Codice Fiscale: 00725950638

Numero registrazione: 76026728 - Camera di Commercio Olandese

www.cementirholding.com

Design, Impaginazione e Stampa

PRC | PROMOZIONE
RICERCHE
CONSULENZE