



**RELAZIONE
FINANZIARIA
ANNUALE 2020**
74° Esercizio

RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE 2020 74° Esercizio

Il bilancio originale è stato redatto in inglese.
Questo documento è una traduzione in italiano dell'originale.
In caso di discrepanze tra il testo italiano e quello inglese,
prevarrà quest'ultimo.

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
- 47** Rischi e Incertezze
- 52** Corporate Governance
- 72** Relazione dei Non-Executive Directors
- 75** Altre Informazioni
- 78** Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio
- 79** Evoluzione prevedibile della gestione
- 79** Proposte di destinazione del risultato dell'esercizio 2019 di Cementir Holding NV
- 80** Relazione sulla Remunerazione

3 BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2020

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

4 BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2020

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

5 ALTRE INFORMAZIONI

- 202 Relazione della Società di Revisione
- 215 Struttura semplificata del Gruppo

INFORMAZIONI GENERALI

1



Scavatrice nell'impianto di Aalborg, Danimarca

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 2020 è stato un anno inconsueto e per certi aspetti eccezionale nella storia di Cementir Holding.

La pandemia Covid-19 ha richiesto importanti cambiamenti nella gestione operativa, tra cui l'adozione di misure straordinarie per tutelare la salute dei nostri dipendenti e dei nostri stakeholders, oltre ad aver messo duramente alla prova molti dei mercati in cui operiamo.

Grazie all'impegno quotidiano di tutti i nostri dipendenti che con coraggio e dedizione hanno affrontato un contesto così incerto e difficile, mai come quest'anno abbiamo dimostrato un'unica capacità di reazione, riuscendo a chiudere il 2020 con il record storico di ricavi, un margine operativo lordo in aumento del 2,2% rispetto al 2019 - escludendo le poste non ricorrenti - e un utile netto di competenza del Gruppo di 102 milioni di Euro, in crescita di oltre il 22% rispetto all'esercizio precedente.

Nel corso del 2020 abbiamo migliorato la performance operativa, massimizzato la generazione di cassa, riducendo la Posizione Finanziaria netta di 117,4 milioni di Euro incluso il pagamento dei dividendi, grazie all'attuazione di misure di contenimento dei costi, al differimento degli investimenti e all'attento monitoraggio del capitale circolante.

In linea con quanto previsto dal piano industriale, con il programma Cementir 4.0 abbiamo avviato un percorso di trasformazione digitale per l'impiego estensivo delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale nei processi operativi, che ha richiesto investimenti e un impegno particolare da parte dell'intera organizzazione. Nel corso del 2020 i risultati più importanti sono stati ottenuti nell'ambito della revisione dei processi di produzione e manutenzione, con l'introduzione, tra l'altro, di sistemi intelligenti di controllo e regolazione da remoto, manutenzione predittiva, informazioni in tempo reale per adattare i parametri di produzione, con un beneficio in termini di costi, migliore efficienza e sicurezza. Nuove tecnologie digitali sono state impiegate anche negli acquisti e nella logistica con l'adozione di sistemi di e-procurement, lo sviluppo del portale clienti e attraverso strumenti per l'ottimizzazione delle consegne.

Nel corso del 2020 questi investimenti in digitalizzazione ci hanno consentito una riduzione di costi di circa 3 milioni di Euro, che ci aspettiamo raggiunga circa 15 milioni di Euro a partire dal 2023, una volta completati gli ulteriori investimenti previsti nel piano industriale.

A conferma della nostra ambizione ad essere leader nella ricerca dell'eccellenza, abbiamo continuato ad investire nell'innovazione di prodotto, rafforzando la nostra posizione nel segmento del calcestruzzo ad alte prestazioni con i prodotti a base di cemento bianco AALBORG EXTREME™ e AALBORG EXCEL™ destinati ad applicazioni strutturali, semi-strutturali ed architettoniche molto sottili.

Nel corso del 2020 abbiamo anche raggiunto due importanti traguardi per il lancio su larga scala di nuovi tipi di cemento sostenibili basati sulla tecnologia FUTURECEM™, sviluppata e brevettata da Cementir, che consente di ridurre il *clinker ratio* del 40% e quindi di abbattere le emissioni di CO₂ di circa il 30%: l'ottenimento della certificazione CE per il mercato europeo in accordo alla norma UNI EN 197-1 e l'inclusione nella normativa danese per il suo impiego nella produzione di calcestruzzo.

Grazie al raggiungimento di questi due obiettivi, FUTURECEM™ è stato introdotto sul mercato danese.

Sempre nell'ambito dell'innovazione di prodotto, durante il 2020 è stata avviata una collaborazione con un partner industriale che ha sviluppato una tecnologia innovativa per il processo di stampa 3D in calcestruzzo.

Nel corso del 2020 abbiamo continuato ad implementare tutte le azioni previste nell'ambito della sostenibilità, quale parte integrante del nostro modello di sviluppo, con particolare attenzione ai temi della salute e sicurezza, dell'inclusione e della formazione professionale continua, che continuiamo ad offrire al nostro personale attraverso la piattaforma Academy. A conferma dei nostri sforzi in ambito ambientale, sociale e di *governance*, abbiamo conseguito un significativo miglioramento del rating ambientale da "F" a "B" da parte di Carbon Disclosure Project (CDP), per le azioni coordinate sul cambiamento climatico.

Proseguirà nel prossimo triennio la strategia di crescita fondata sugli investimenti in sostenibilità e digitalizzazione, nell'innovazione di prodotto e nell'efficienza operativa. Il percorso di crescita delineato nel piano industriale 2021-2023, approvato a febbraio 2021, prevede ambiziosi obiettivi di crescita organica, un ulteriore aumento degli investimenti "green" a circa 107 milioni di Euro e un obiettivo di riduzione delle emissioni di CO₂ al di sotto dei 500kg per tonnellata di cemento grigio entro il 2030.

Questi maggiori investimenti includeranno la costruzione di un nuovo impianto di calcinazione finalizzato alla produzione di FUTURECEM™; l'installazione di turbine eoliche con una capacità installata di 8,4 MW; l'ampliamento della rete di teleriscaldamento ad Aalborg dalle attuali attuali 36 mila ad oltre 50 mila famiglie, comprendo circa la metà della popolazione urbana; il maggiore impiego di combustibili alternativi; l'utilizzo di gas naturale e di biogas al posto del Pet-coke quale combustibile per alcuni impianti.

Ci aspettiamo che queste azioni consentano al Gruppo di accelerare il tasso di crescita composto del MOL nel periodo 2021-23 dal 4,4% all'8,8% e di poter raggiungere una posizione di cassa netta a fine piano di oltre 250 milioni di Euro, dopo aver effettuato tutti gli investimenti di manutenzione ordinaria e straordinaria e quelli "green".

Giova ricordare che il 2020 è stato un anno straordinario anche perchè abbiamo avviato un'operazione di buy-back da 60 milioni di Euro al fine di ottimizzare la struttura patrimoniale e a supporto della remunerazione complessiva degli azionisti, che nel 2020 ha portato al riacquisto di 694.500 azioni Cementir sul mercato, pari allo 0,44% del capitale sociale con un esborso complessivo pari a circa 4,5 milioni di Euro.

Auspico che il 2021 sia un altro anno di grandi soddisfazioni, che contribuisca a rendere Cementir un posto ancor più speciale dove lavorare.

Francesco Caltagirone Jr.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

PROFILO DEL GRUPPO

Cementir Holding N.V. è una multinazionale con sede legale in Olanda operante nel settore dei materiali da costruzione. Il Gruppo è leader mondiale nel cemento bianco con 3,3 milioni di tonnellate di capacità installata, il primo produttore di cemento in Danimarca e di calcestruzzo nell'area scandinava, il terzo in Belgio e tra i principali operatori internazionali di cemento grigio in Turchia. In Belgio il Gruppo gestisce una delle più grandi cave di aggregati in Europa. In Turchia e nel Regno Unito Cementir è attiva nel trattamento dei rifiuti urbani e industriali, impiegati per produrre combustibile da rifiuti per le cementerie.

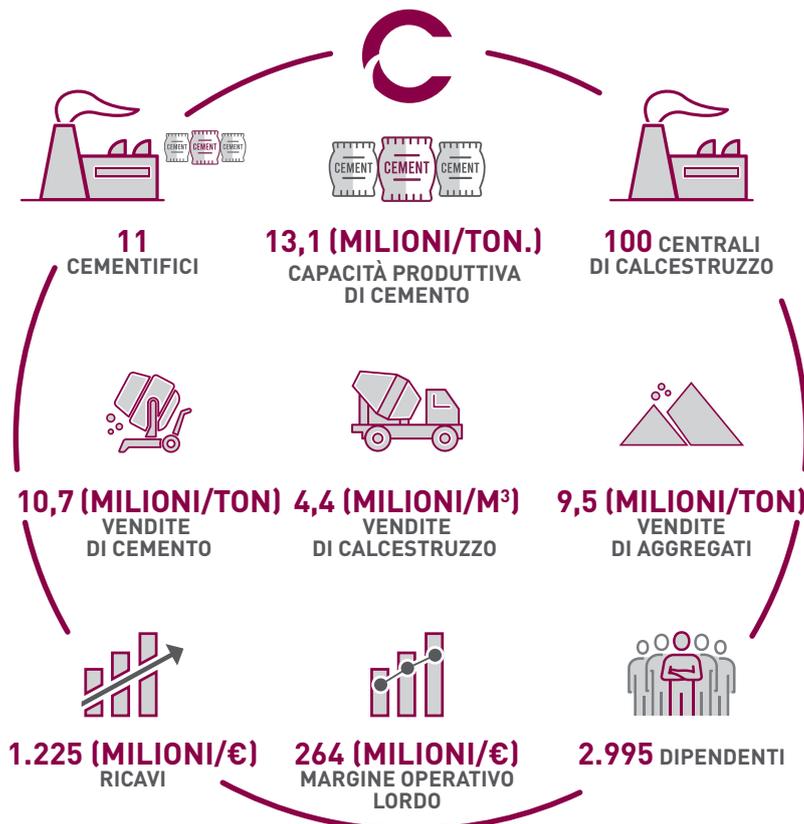
La crescita internazionale di Cementir è avvenuta nel corso degli anni prevalentemente attraverso investimenti e acquisizioni per oltre 1,7 miliardi di Euro, che hanno trasformato l'azienda da realtà esclusivamente italiana a multinazionale, con sedi produttive in 18 Paesi, capacità di produzione di oltre 13 milioni di tonnellate di cemento bianco e grigio e presenza commerciale in oltre 70 Paesi. L'azienda continua perseguire una strategia mirata alla diversificazione geografica e di prodotto accompagnata da una sempre maggiore integrazione delle proprie attività di business.

Il Gruppo ha dato impulso all'impiego estensivo della tecnologia digitale nei processi produttivi con il progetto Cementir 4.0, con l'obiettivo di mantenere un livello di eccellenza operativa lungo l'intera catena del valore, dall'estrazione del calcare all'impiego di materie prime e combustibili alternativi nella produzione di clinker, alla creazione di semilavorati e prodotti a minor impatto ambientale.

Cementir ha definito una strategia di sostenibilità volta a ridurre il livello di emissioni di CO₂ del 30% entro il 2030, attraverso un Piano di investimenti di circa 107 milioni di Euro in progetti di sostenibilità, tra cui la produzione di energia eolica e il teleriscaldamento in Danimarca, investimenti volti alla riduzione del consumo di energia termica ed elettricità negli impianti in Danimarca e Belgio. Grazie all'introduzione di nuovi prodotti a valore aggiunto e di tecnologie come FUTURECEM™, brevettata a livello internazionale, il Gruppo si è posto l'obiettivo di ridurre in misura significativa il contenuto del clinker, con conseguente riduzione del livello di emissioni di CO₂ dei propri cementi.

Nel dicembre 2020 il Gruppo ha ottenuto un rating "B" da parte di CDP (Carbon Disclosure Project) riconoscendone il forte impegno nella sostenibilità ambientale.

Dal 1955 Cementir Holding è quotata alla Borsa di Milano, ed è oggi una delle principali società del segmento STAR. Dal 1992 Cementir fa parte del Gruppo Caltagirone, uno dei principali gruppi imprenditoriali privati in Italia con attività nei settori dell'edilizia residenziale, delle infrastrutture, dell'editoria, dell'immobiliare e della finanza.





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 pro-



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

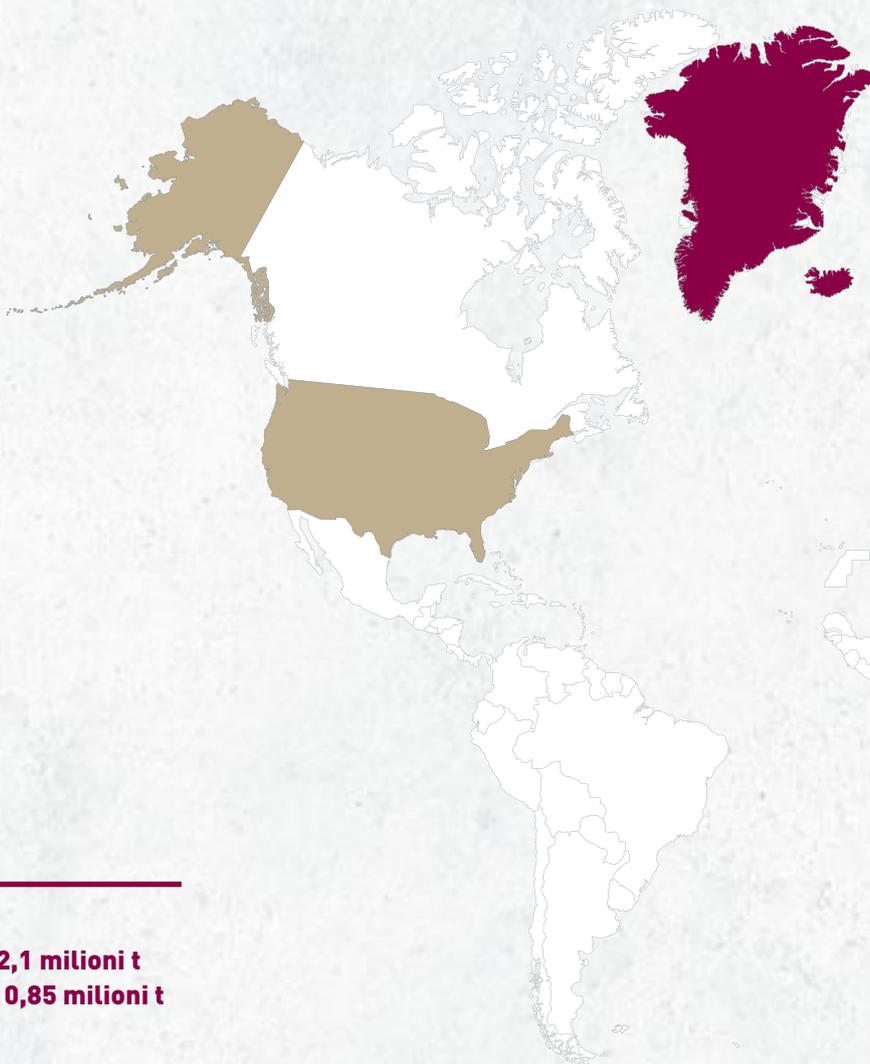
Capacità
produttiva di
cemento grigio
9,8 milioni t

Capacità
produttiva di
cemento bianco
3,3 milioni t

Vendite
di cemento
grigio
7,9 milioni t

Vendite
di cemento
bianco
2,8 million t

Vendite
di calcestruzzo
4,4 milioni m³



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: **33**
Terminali: **9**
Cave di aggregati: **3**

Norvegia

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

Svezia

Centrali di calcestruzzo: **9**
Cave di aggregati: **4**

Lettonia

Terminali: **1**

Islanda

Terminali: **3**

Olanda

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

Polonia

Terminals: **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

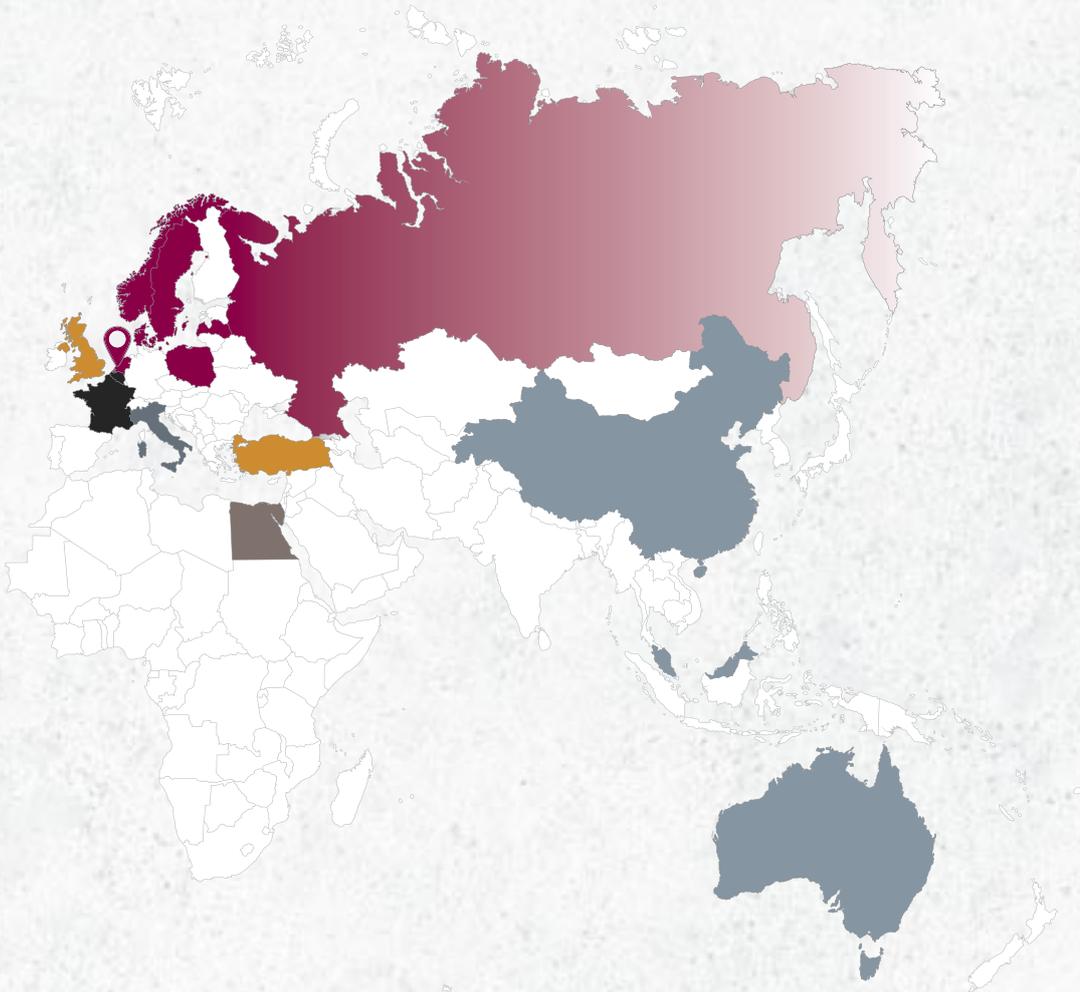
Centrali di calcestruzzo: **5**
Terminali: **1**

NORTH AMERICA

USA

Capacità produttiva di cemento bianco: **0,26 milioni t**
Impianti di cemento: **2**
Impianti di produzione manufatti in cemento: **1**
Terminali: **3**

Vendite di aggregati	Impianti di cemento	Terminali	Centrali di calcestruzzo	Cave di aggregati	Impianti di produzione manufatti in cemento	Impianti di trattamento rifiuti
9,5 milioni t	11	32	100	10	1	2



TURCHIA

Turchia

Capacità produttiva di cemento grigio: **5,4 milioni t**
 Impianti di cemento: **4**
 Centrali di calcestruzzo: **16**
 Impianti di trattamento rifiuti: **1**

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: **4**

Malesia

Capacità produttiva di cemento bianco: **0,35 milioni t**
 Impianti di cemento: **1**
 Terminali: **2**

Australia

Terminali: **4**

ITALIA - HOLDING E SERVIZI

Italia

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

NORDIC & BALTIC

Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2020	2019
Danimarca		
Vendite di cemento grigio	1,68	1,63
Vendite di cemento bianco	0,66	0,62
Vendite di calcestruzzo	1,15	1,14
Vendite di aggregati	0,71	0,70
Norvegia		
Vendite di calcestruzzo	0,77	0,87
Svezia		
Vendite di calcestruzzo	0,24	0,22
Vendite di aggregati	3,60	3,36

BELGIO / FRANCIA

Volumi di vendita (milioni/t-m ³)	2020	2019
Belgio / Francia		
Vendite di cemento grigio	2,02	2,08
Vendite di calcestruzzo	0,81	0,88
Vendite di aggregati	5,22	5,65

NORD AMERICA

Volumi di vendita (milioni/t)	2020	2019
Stati Uniti		
Vendite di cemento bianco	0,65	0,63



Autocisterna per il cemento ad Aalborg Portland, Danimarca

TURCHIA

Volumi di vendita (milioni/t-m3)	2020	2019
Turchia		
Vendite di cemento grigio	3,54	3,06
Vendite di calcestruzzo	1,47	1,00

EGITTO

Volumi di vendita (milioni/t)	2020	2019
Egitto		
Vendite di cemento bianco	0,45	0,40

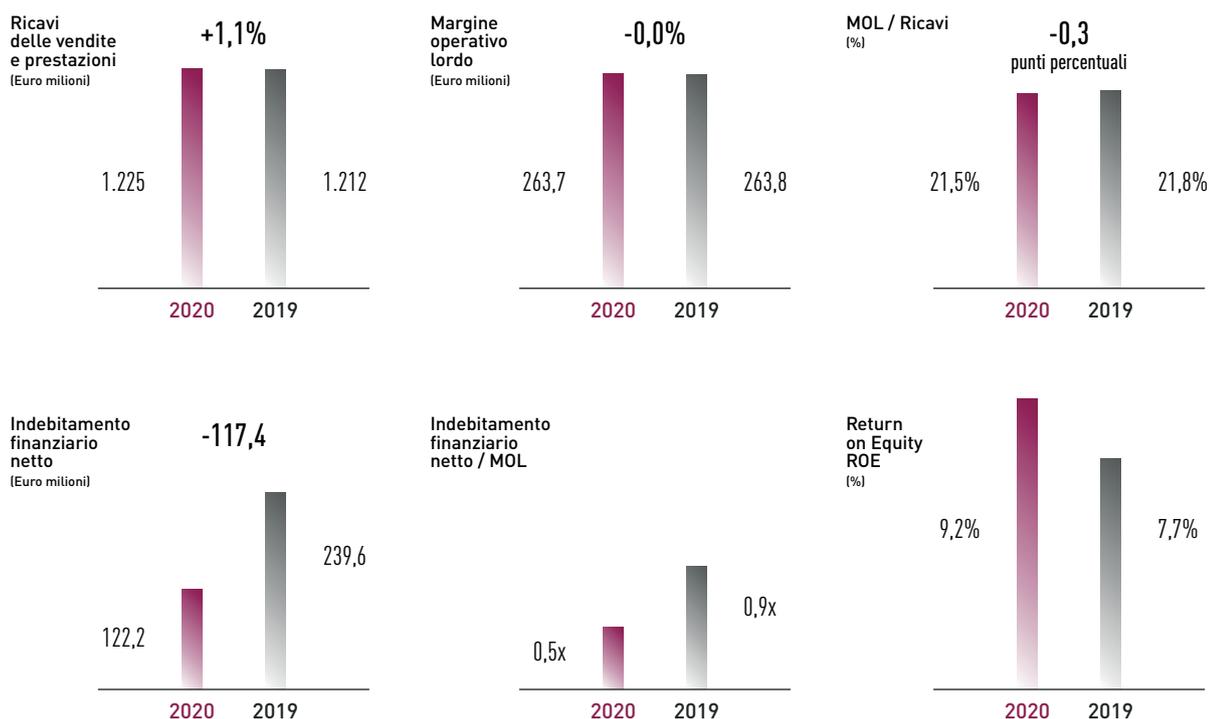
ASIA PACIFICO

Volumi di vendita (milioni/t)	2020	2019
Cina		
Vendite di cemento bianco	0,72	0,72
Malesia		
Vendite di cemento bianco	0,30	0,34



Betoniera ibrida di Unicon, Danimarca

PRINCIPALI DATI ECONOMICI, FINANZIARI E PATRIMONIALI



Principali dati economici

[Euro '000]	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Ricavi delle vendite e prestazioni	1.224.793	1.211.828	1.196.186	1.140.006	1.027.578	969.040	948.013
Margine operativo lordo	263.740	263.794	238.504	222.697	197.826	194.036	192.432
MOL/Ricavi %	21,5%	21,8%	19,9%	19,5%	19,3%	20,0%	20,3%
Risultato operativo	157.173	151.743	153.213	140.565	94.659	97.645	104.0855
RO/Ricavi %	12,8%	12,5%	12,8%	12,3%	9,2%	10,1%	11,0%
Risultato gestione finanziaria	(14.615)	(25.095)	31.422	(13.912)	23.936	3.998	(4.602)
Risultato ante imposte	142.558	126.648	184.635	126.653	118.595	101.643	99.483
Imposte	(33.195)	(36.219)	(35.866)	(16.393)	(33.246)	(26.542)	(20.758)
Risultato delle attività continuative	109.363	90.429	148.769	110.260	85.349	75.101	78.725
Risultato/Ricavi %	8,9%	7,5%	12,4%	9,7%	8,3%	7,8%	8,3%
Risultato delle attività operative cessate	-	-	(13.109)	(33.094)	-	-	-
Risultato dell'esercizio	109.363	90.429	135.660	77.166	85.349	75.101	78.725
Utile netto di Gruppo	102.008	83.569	127.194	71.471	67.270	67.477	71.634
Utile netto/Ricavi %	8,3%	6,9%	10,6%	6,3%	6,5%	7,0%	7,6%

Principali dati patrimoniali e finanziari

[EUR'000]	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Capitale investito netto	1.305.142	1.421.195	1.383.799	1.558.929	1.622.741	1.353.192	1.401.632
Totale attività	2.232.379	2.266.094	2.132.223	2.357.329	2.435.444	1.849.551	1.873.410
Totale patrimonio netto	1.182.962	1.181.567	1.128.384	1.015.658	1.060.303	1.131.105	1.123.301
Patrimonio netto di Gruppo	1.056.709	1.044.627	997.146	956.188	992.697	1.048.670	1.043.070
Indebitamento finanziario netto	122.181	239.629	255.415	543.271	562.438	222.087	278.331

Indicatori di redditività e di struttura patrimoniale

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Rendimento del capitale proprio (a)	9,2%	7,7%	13,2%	10,9%	8,0%	6,6%	7,0%
Rendimento del capitale investito (b)	12,0%	10,7%	11,1%	9,0%	5,8%	7,2%	7,4%
Coefficiente capitale proprio (c)	52,7%	51,8%	52,5%	42,8%	42,8%	60,7%	59,6%
Coefficiente di indebitamento (d)	10,4%	20,4%	22,8%	53,8%	54,0%	19,8%	24,9%
Indebitamento finanziario netto / MOL	0,5x	0,9x	1,1x	2,4x	2,8x	1,1x	1,4x

(a) Risultato delle attività continuative / Totale patrimonio netto

(c) Patrimonio netto rettificato / Totale attività

(b) Risultato operativo / Capitale investito netto

(d) Indebitamento finanziario netto / Patrimonio netto rettificato

Personale e investimenti

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Numero dipendenti (31 dic.)	2.995	3.042	3.083	3.021	3.667	3.032	3.053
Acquisizioni e cessioni (Euro milioni)	-	-	(223)	7,5	405,4 (e)	-	-
Investimenti (Euro milioni)	85,9 (f)	88,4 (f)	66,7	85,8	71,8	61,3	66,3

(e) Su base cash and debt free.

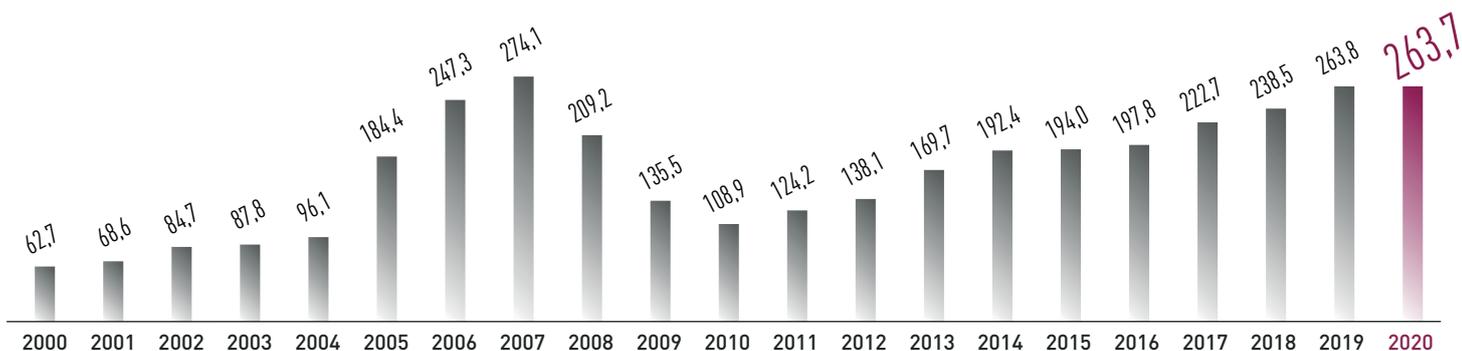
(f) Include gli investimenti derivanti dal principio contabile IFRS 16.

Volumi di vendita

[000]	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Cemento grigio e bianco (t)	10.712	9.489	9.828	10.282	10.110	9.368	9.560
Calcestruzzo (m ³)	4.435	4.116	4.921	4.948	4.420	3.749	3.495
Aggregati (t)	9.531	9.710	9.953	9.335	4.462	3.813	3.259

ANDAMENTO DEL MARGINE OPERATIVO LORDO

[Euro milioni]



Ricavi delle vendite e prestazioni per area geografica

2020

Nordic&Baltic
42%

Belgio
19%

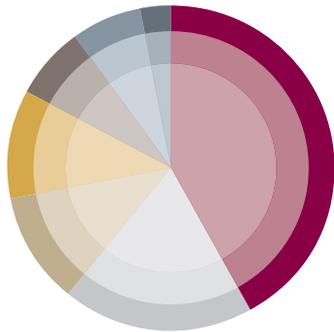
Nord America
11%

Turchia
11%

Egitto
3%

Asia Pacifico
7%

Holding e Servizi
7%



2019

Nordic&Baltic
43%

Belgio
20%

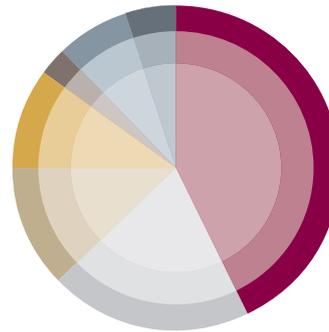
Nord America
12%

Turchia
10%

Egitto
3%

Asia Pacifico
7%

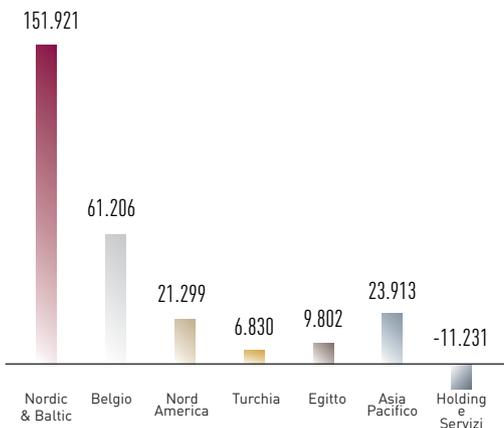
Holding e Servizi
5%



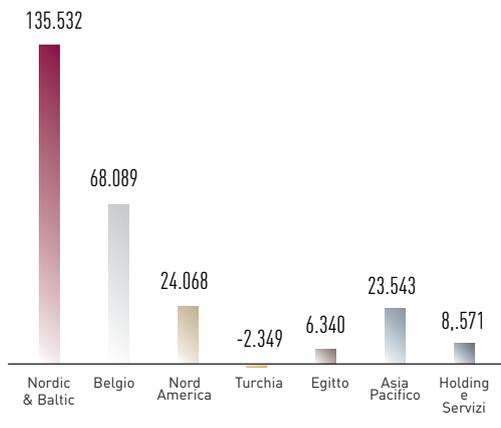
[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Nordic & Baltic	562.433	562.407	0,0%
Belgio	253.237	261.724	-3,2%
Nord America	152.968	151.034	1,3%
Turchia	141.834	127.942	10,9%
Egitto	43.364	35.789	21,2%
Asia Pacifico	94.660	97.574	-3,0%
Holding e Servizi	89.771	65.490	37,1%
Eliminazioni	(113.474)	(90.132)	25,9%
Totale ricavi delle vendite e prestazioni	1.224.793	1.211.828	1,1%

Margine operativo lordo per area geografica

2020



2019



[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Nordic & Baltic	151.921	135.532	12,1%
Belgio	61.206	68.089	-10,1%
Nord America	21.299	24.068	-11,5%
Turchia ¹	6.830	(2.349)	390,8%
Egitto	9.802	6.340	54,6%
Asia Pacifico	23.913	23.543	1,6%
Holding e Servizi ²	(11.231)	8.571	-231,0%
Totale margine operativo lordo	263.740	263.794	0,0%

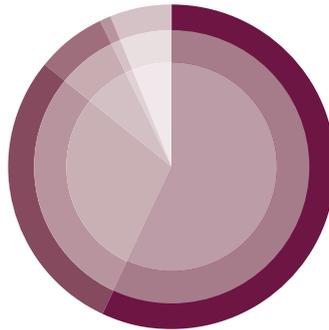
¹Include proventi non ricorrenti per Euro 3,6 milioni nel 2020 e per Euro 6,4 milioni nel 2019.

²Include oneri non ricorrenti per Euro 3,0 milioni nel 2020.

Ricavi delle vendite e prestazioni per settore di attività

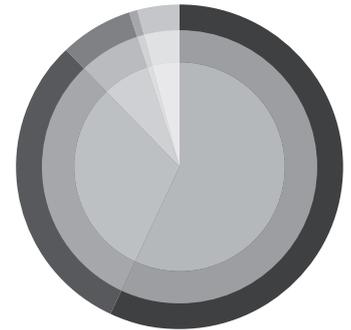
2020

Cemento
57% ●
Calcestruzzo
29% ●
Aggregati
7% ●
Waste
1% ●
Altro
6% ●



2019

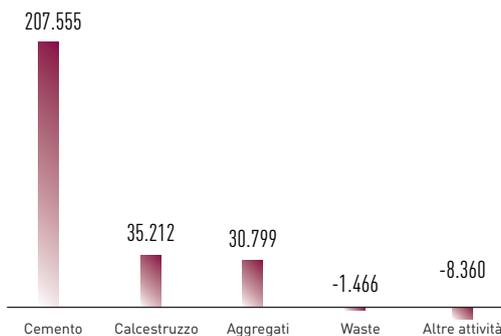
Cemento
57% ●
Calcestruzzo
31% ●
Aggregati
7% ●
Waste
1% ●
Altro
4% ●



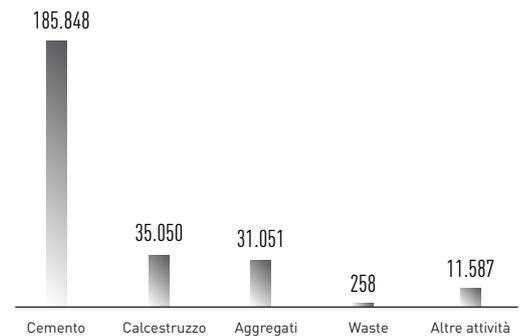
[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Cemento	779.256	742.817	4,9%
Calcestruzzo	390.869	405.209	-3,5%
Aggregati	92.186	94.756	-2,7%
Waste	12.077	14.699	-17,8%
Altre attività	87.462	58.012	50,8%
Eliminazioni	(137.057)	(103.665)	-32,2%
Totale ricavi delle vendite e prestazioni	1.224.793	1.211.828	1,1%

Margine operativo lordo per settore di attività

2020



2019



[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Cemento ¹	207.555	185.848	11,7%
Calcestruzzo	35.212	35.050	0,5%
Aggregati	30.799	31.051	-0,8%
Waste ²	(1.466)	258	-668,2%
Altre attività ³	(8.360)	11.587	-172,1%
Totale margine operativo lordo	263.740	263.794	0,0%

¹Include proventi non ricorrenti per Euro 6,7 milioni nel 2020 e per Euro 6,4 milioni nel 2019.

²Include oneri non ricorrenti per Euro 3,1 milioni nel 2020.

³Include oneri non ricorrenti per Euro 3,0 milioni nel 2020.

CEMENTIR HOLDING IN BORSA

Principali dati di mercato

[Euro '000]	2020	2019	2018	2017	2016
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
Azioni proprie al 31 dicembre	694.500				
Utile per azione (Euro) ⁽¹⁾	0,641	0,525	0,799	0,449	0,423
Dividendo per azione (Euro)	0,14 (2)	0,14	0,14	0,10	0,10
Pay-out	21,8%	26,7%	17,5%	21,8%	23,7%
Rendimento da dividendi ⁽³⁾	2,1%	2,1%	2,7%	1,3%	2,4%
Capitalizzazione di Borsa (Euro milioni) ⁽³⁾	1.058,1	1.069,9	816,3	1.201,4	668,6
Prezzo di Borsa (Euro)					
<i>Minimo</i>	4,17	4,98	4,48	3,86	3,30
<i>Massimo</i>	7,20	7,15	8,19	7,63	5,92
<i>Fine esercizio</i>	6,65	6,72	5,13	7,55	4,20

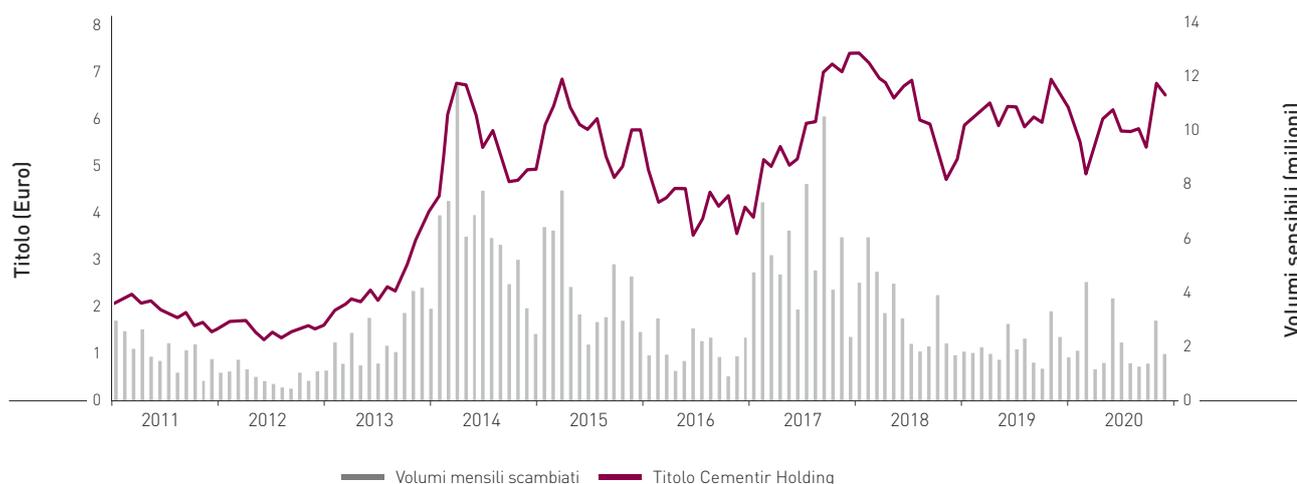
¹ Calcolato in base al numero medio ponderato su base mensile di azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio.

² Dividendo proposto all'Assemblea degli Azionisti.

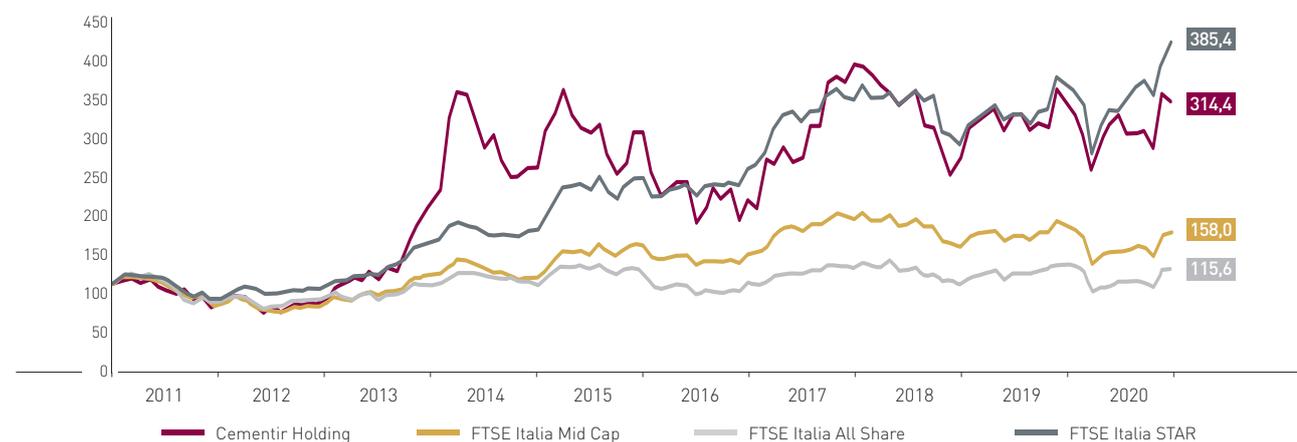
³ Dati calcolati in base al prezzo di fine esercizio.

Andamento del titolo Cementir Holding

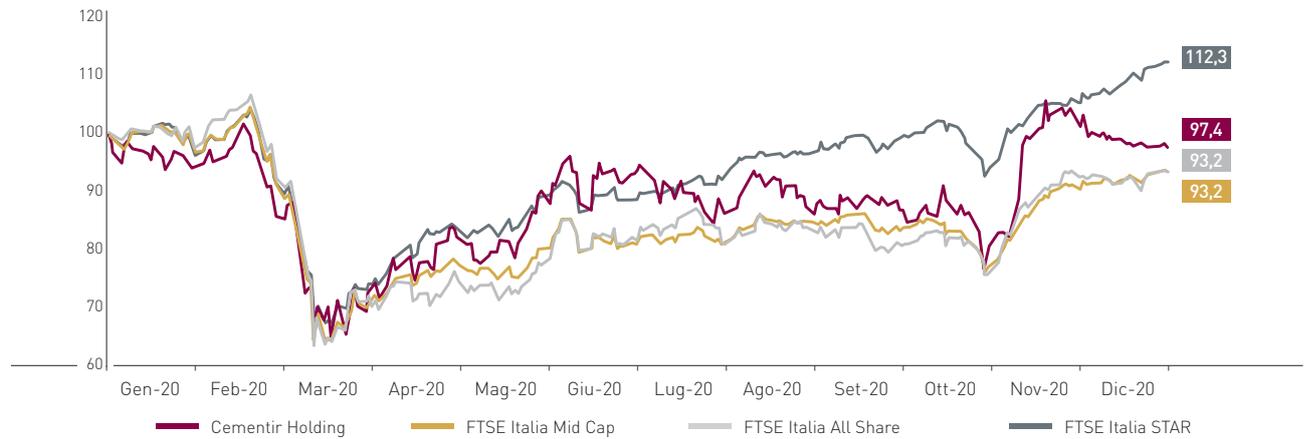
(31 dicembre 2010 – 30 dicembre 2020)



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



Andamento del titolo Cementir Holding e degli indici FTSE Italia Mid Cap, FTSE Italia All Share e FTSE Italia STAR (base 2 gennaio 2020 = 100)



Scavatrice nell'impianto di Gaurain, Belgio

ORGANI SOCIALI

Consiglio di Amministrazione ¹

In carica fino all'approvazione del bilancio 2022

*Consigliere Esecutivo,
Presidente e Amministratore Delegato*

Francesco Caltagirone Jr.

*Vice Presidente e
Consigliere Non Esecutivo²*

Alessandro Caltagirone

*Vice Presidente e
Consigliere Non Esecutivo³*

Azzurra Caltagirone

Consiglieri Non Esecutivi

Edoardo Caltagirone

Saverio Caltagirone

Fabio Corsico

Veronica De Romanis *(independent)*

Paolo Di Benedetto *(independent)*⁴

Chiara Mancini *(independent)*

Audit Committee⁵

Presidente

Veronica De Romanis *(independent)*

Componenti

Paolo Di Benedetto *(independent)*

Chiara Mancini *(independent)*

Remuneration and Nomination Committee⁶

Presidente

Chiara Mancini *(independent)*

Componenti

Paolo Di Benedetto *(independent)*

Veronica De Romanis *(independent)*

Società di revisione

KPMG Accountants N.V.⁷

¹ Nominato con delibera dell'assemblea del 20 Aprile 2020.

² Nominato con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020.

³ Nominato con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020.

⁴ Nominato Senior *Non Executive Director* con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020.

⁵ Nominato con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020.

⁶ Nominato con risoluzione del consiglio di amministrazione del 24 aprile 2020.

⁷ 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 cemento a Trakya, Turchia

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO DEL GRUPPO E DELLA SOCIETA

2



Naturalis Biodiversity Center, Leiden Paesi Bassi - Elementi in calcestruzzo di cemento bianco

2 RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO DEL GRUPPO E DELLA SOCIETA

24 Premessa

25 Andamento della gestione del Gruppo

47 Rischi e Incertezze

52 Corporate Governance

72 Relazione dei Non-Executive Directors

75 Altre Informazioni

78 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

79 Evoluzione prevedibile della gestione

79 Proposte di destinazione del risultato dell'esercizio 2019 di Cementir Holding NV

80 Relazione sulla Remunerazione

PREMESSA

La presente relazione degli amministratori fa riferimento al bilancio separato e consolidato del Gruppo Cementir al 31 dicembre 2020. 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 2020. Le presenti relazioni finanziarie del Gruppo Cementir sono state redatte sulla base dei presupposti della continuità aziendale.

PROFILO DEL GRUPPO

Cementir Holding N.V. è una multinazionale con sede legale in Olanda operante nel settore dei materiali da costruzione. Il Gruppo è leader mondiale nel cemento bianco con 3,3 milioni di tonnellate di capacità installata, il primo produttore di cemento in Danimarca e di calcestruzzo nell'area scandinava, il terzo in Belgio e tra i principali operatori internazionali di cemento grigio in Turchia. In Belgio il Gruppo gestisce una delle più grandi cave di aggregati in Europa. In Turchia e nel Regno Unito Cementir è attiva nel trattamento dei rifiuti urbani e industriali, impiegati per produrre combustibile da rifiuti per le cementerie.

La crescita internazionale di Cementir 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 in 18 Paesi, capacità di produzione di oltre 13 milioni di tonnellate di cemento bianco e grigio e presenza commerciale in oltre 70 Paesi. L'azienda continua a perseguire una strategia mirata alla diversificazione geografica e di prodotto accompagnata da una sempre maggiore integrazione delle proprie attività di business.

Con il progetto Cementir 4.0 il Gruppo ha dato impulso all'impiego estensivo della tecnologia digitale nei processi produttivi con l'obiettivo di mantenere un livello di eccellenza operativa lungo l'intera catena del valore, dall'estrazione del calcare all'impiego di materie prime e combustibili alternativi nella produzione di clinker, alla creazione di semilavorati e prodotti a minor impatto ambientale.

Cementir ha definito una strategia di sostenibilità volta a ridurre il livello di emissioni di CO₂ del 30% entro il 2030, attraverso un Piano di investimenti di circa 107 milioni di Euro in progetti di sostenibilità, tra cui la produzione di energia eolica e il teleriscaldamento in Danimarca, investimenti volti alla riduzione del consumo di energia termica ed elettricità negli impianti in Danimarca e Belgio. Grazie all'introduzione di nuovi prodotti a valore aggiunto e di tecnologie come FUTURECEM™, brevettata a livello internazionale, il Gruppo si è posto l'obiettivo di ridurre in misura significativa il contenuto del clinker, con conseguente riduzione del livello di emissioni di CO₂ dei propri cementi.

Nel dicembre 2020 il Gruppo ha ottenuto un rating «B» da parte di CDP (Carbon Disclosure Project), riconoscendone il forte impegno nella sostenibilità ambientale.

Dal 1955 Cementir Holding è quotata alla Borsa di Milano, ed è oggi una delle principali società del segmento STAR. Dal 1992 Cementir fa parte del Gruppo Caltagirone, uno dei principali gruppi imprenditoriali privati in Italia con attività nei settori dell'edilizia residenziale, delle infrastrutture, dell'editoria, dell'immobiliare e della finanza.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE DEL GRUPPO

Di seguito sono riportati i risultati economici consolidati dell'esercizio 2020 posti a confronto con quelli relativi al 2019:

Sintesi Finanziaria

[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
RICAVI VENDITE E PRESTAZIONI	1.224.793	1.211.828	1,1%
Variazione delle rimanenze	(14.436)	5.798	-349,0%
Incrementi per lavori interni e altri proventi	22.442	25.766	-12,9%
TOTALE RICAVI OPERATIVI	1.232.799	1.243.392	-0,9%
Costi per materie prime	(461.195)	(466.387)	-1,1%
Costi del personale	(188.430)	(184.897)	1,9%
Altri costi operativi	(319.434)	(328.314)	-2,7%
TOTALE COSTI OPERATIVI	(969.059)	(979.598)	-1,1%
MARGINE OPERATIVO LORDO	263.740	263.794	0,0%
<i>MOL / RICAVI %</i>	<i>21,5%</i>	<i>21,8%</i>	
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(106.567)	(112.051)	-4,9%
RISULTATO OPERATIVO	157.173	151.743	3,6%
<i>RO / RICAVI %</i>	<i>12,8%</i>	<i>12,5%</i>	
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	571	310	84,2%
Risultato netto gestione finanziaria	(15.186)	(25.405)	40,2%
RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA	(14.615)	(25.095)	41,8%
RISULTATO ANTE IMPOSTE	142.558	126.648	12,6%
<i>RISULTATO ANTE IMPOSTE / RICAVI %</i>	<i>11,6%</i>	<i>10,5%</i>	
Imposte	(33.195)	(36.219)	-8,3%
RISULTATO DELLE ATTIVITÀ CONTINUATIVE	109.363	90.429	20,9%
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	109.363	90.429	20,9%
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza dei Terzi	7.355	6.860	7,2%
Soci della controllante	102.008	83.569	22,1%

Volumi di vendita

['000]	2020	2019	Variazione %
Cemento grigio, bianco e clinker (tonnellate)	10.712	9.489	12,9%
Calcestruzzo (m³)	4.435	4.116	7,8%
Aggregati (tonnellate)	9.531	9.710	-1,8%

Nel corso del 2020, i **volumi venduti** di cemento e clinker, pari a 10,7 milioni di tonnellate, hanno registrato un aumento del 12,9% rispetto al 2019. L'aumento è attribuibile principalmente alla performance in Turchia, con volumi in crescita del 39%.

I volumi di vendita del calcestruzzo, pari a 4,4 milioni di metri cubi, sono aumentati del 7,8% principalmente per l'incremento in Turchia e, in misura minore, in Svezia.

Nel settore degli aggregati i volumi di vendita sono stati pari a 9,5 milioni di tonnellate, in diminuzione dell'1,8% con un incremento in Danimarca e Svezia compensato da una contrazione in Belgio e Francia causata dalla pandemia.

I **ricavi delle vendite e prestazioni** del Gruppo sono stati pari a 1.224,8 milioni di Euro, in crescita dell'1,1% rispetto a 1.211,8 milioni di Euro del 2019. Si segnala il positivo andamento dei ricavi in Turchia ed Egitto mentre sono stabili o in flessione le altre regioni.

Si evidenzia che a cambi costanti 2019 i ricavi sarebbero stati pari a 1.269,3 milioni di Euro, in aumento del 4,7% rispetto all'anno precedente.

I **costi operativi**, pari a 969,1 milioni di Euro, hanno presentato una diminuzione del 1,1% rispetto al 2019 (979,6 milioni di Euro). I costi operativi hanno segnato una leggera contrazione dovuta principalmente alle misure di contenimento varate in occasione della prima diffusione della pandemia.

Il **costo delle materie prime** risulta pari a 461,2 milioni di Euro (466,4 milioni di Euro nel 2019), in diminuzione per effetto della riduzione del costo delle materie prime.

Il **costo del personale** pari a 188,4 milioni di Euro, in aumento rispetto a 184,9 milioni di Euro nel 2019.

Gli **altri costi operativi** sono risultati pari a 319,4 milioni di Euro rispetto ai 328,3 milioni di Euro del 2019.

Il **marginale operativo lordo** si è attestato a 263,7 milioni di Euro, invariato rispetto ai 263,8 milioni di Euro del 2019.

A cambi costanti con l'anno precedente il marginale operativo lordo sarebbe stato pari a 267,0 milioni di Euro.

Inoltre, il marginale operativo lordo ha beneficiato di proventi netti non ricorrenti per 0,6 milioni di Euro, (6,4 milioni di Euro nel 2019 legati alla rivalutazione di attività immobiliari in Turchia) costituiti da 6,1 milioni di Euro per oneri legati alla cessione di alcuni macchinari in Turchia, all'esecuzione di un accordo transattivo e altri oneri legali, e da proventi non ricorrenti legati alla rivalutazione di attività immobiliari in Turchia per Euro 6,7 milioni di Euro.

L'incidenza del marginale operativo lordo sui ricavi si attesta al 21,5% rispetto al 21,8% del 2019.

Il **risultato operativo**, tenuto conto di ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti per 106,6 milioni di Euro (112,1 milioni di Euro nel 2019), è stato pari a 157,2 milioni di Euro, in crescita del 3,6% rispetto ai 151,7 milioni di Euro dell'anno precedente. Gli ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti includono svalutazioni di attivo per 1,3 milioni di Euro e accantonamenti a fondo rischi per 1,0 milioni di Euro. Non si segnalano svalutazioni di magazzino o accantonamenti a fondi rischi quali conseguenze della pandemia Covid-19.

A cambi costanti con l'anno precedente il risultato operativo sarebbe stato pari a 157,3 milioni di Euro.

Il **risultato delle società consolidate con il metodo del patrimonio netto** è risultato pari a 0,6 milioni di Euro (0,3 milioni di Euro nel 2019).

Il **risultato netto della gestione finanziaria** è risultato negativo per 15,2 milioni di Euro (negativo per 25,4 milioni di Euro nel 2019). Il risultato 2020 include l'impatto netto negativo delle variazioni di cambio per 4,0 milioni di Euro (negativo per 4,4 milioni di Euro nel 2019) e, per la restante parte, l'impatto della valorizzazione di alcuni strumenti derivati; quest'ultima rappresenta anche la principale variazione verso il 2019.

Il **risultato ante imposte** si è attestato a 142,6 milioni di Euro (126,6 milioni di Euro nel 2019).

Il **risultato delle attività continuative** è pari a 109,4 milioni di Euro (90,4 milioni di Euro nel 2019), al netto di imposte pari a 33,2 milioni di Euro (36,2 milioni di Euro dell'esercizio precedente).

L'**utile netto di Gruppo**, dedotto il risultato di pertinenza degli azionisti terzi, è pari a 102,0 milioni di Euro (83,6 milioni di Euro nel 2019).

Principali dati patrimoniali

[Euro '000]	31-12-2020	31-12-2019
Capitale Investito Netto	1.305.142	1.421.195
Totale Patrimonio Netto	1.182.962	1.181.567
Indebitamento Finanziario Netto	122.181	239.629

L'**indebitamento finanziario netto** al 31 dicembre 2020 è pari a 122,2 milioni di Euro, in diminuzione di 117,4 milioni di Euro rispetto ai 239,6 milioni di Euro al 31 dicembre 2019. Tali importi includono la quota di indebitamento dovuta al principio contabile IFRS16 pari a 85,3 milioni di Euro contro gli 83,9 milioni di Euro al 31 dicembre 2019. Al netto di tale impatto il flusso della gestione ordinaria è stato positivo per 118,8 milioni di Euro. Il **patrimonio netto totale** al 31 dicembre 2020 è pari a 1.183,0 milioni di Euro (1.181,6 milioni di Euro al 31 dicembre 2019).

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 Rendimento del capitale proprio e il Rendimento del capitale investito 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	2020	2019	Composizione
Rendimento del capitale proprio	9,24%	7,65%	Risultato delle attività continuative / Patrimonio netto
Rendimento del capitale investito	12,04%	10,68%	Risultato operativo / (Patrimonio netto + Indebitamento finanziario netto)

INDICATORI PATRIMONIALI	2020	2019	Composizione
Coefficiente del capitale proprio	52,66%	51,84%	Patrimonio netto rettificato/Totale attivo
Coefficiente di indebitamento	10,39%	20,40%	Indebitamento finanziario netto/Patrimonio netto
Indice di liquidità	0,83	1,35	Liquidità + Crediti / Passività Correnti
Cash Flow	0,53	0,46	Flusso di cassa Operativo / Debiti Finanziari
Indebitamento netto	122,2	239,6	Indebitamento Finanziario Netto

L'evoluzione degli indicatori di performance è dovuta all'andamento positivo della gestione economica corrente e all'impatto generato dal flusso della gestione ordinaria, positivo per 118,8 milioni di Euro. In particolare, dal punto di vista finanziario, si segnala la costante riduzione dell'indebitamento rispetto all'anno precedente e quindi il rafforzamento della struttura patrimoniale.

Da evidenziare che la riduzione del Indice di liquidità è imputabile alla riclassificazione del term loan intrattenuto dalla Cementir Holding nel 2016 con un pool di istituti finanziari avendo lo stesso scadenza entro il 2021.

INDICATORI NON FINANZIARI

Il Gruppo ha definito un piano a 10 anni che permetterà la costante riduzione delle emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento prodotto. Entro il 2030, le emissioni di CO₂ saranno inferiori a 500 kg per tonnellata di cemento grigio, che corrispondono ad una riduzione del 30% rispetto ai livelli del 1990.

Per il cemento bianco, che è un prodotto di nicchia per applicazioni specifiche, con un mercato pari allo 0,5% della produzione mondiale, le emissioni di CO₂ saranno di circa 800 kg per tonnellata di prodotto, con una riduzione del 35% rispetto al 1990. Con questa riduzione, le emissioni saranno inferiori al benchmark definito dalla UE per il sistema ETS per il cemento bianco.

Sono stati identificati obiettivi specifici, suddivisi tra cemento grigio e bianco, anche per la sostituzione dei combustibili fossili con combustibili alternativi "green" e la riduzione del contenuto di clinker nel cemento prodotto. Gli obiettivi di cambiamento climatico stabiliti dal Gruppo sono stati assegnati per singolo impianto e anno e inclusi nel Piano industriale 2021-2023 approvato dal Consiglio di Amministrazione di Cementir Holding.

Cemento grigio

Anni	2019	2020	2022	2025	2030
Uso combustibili tradizionali in %	69%	72%	64%	57%	23%
Uso combustibili alternativi in %	31%	28%	36%	43%	77%
Clinker ratio	82%	82%	78%	73%	68%
Emissione di CO ₂ (kg CO ₂ / ton cemento)	696	718	679	577	494
Riduzione rispetto al 2019		0%	-2%	-17%	-29%

Cemento bianco

Anni	2019	2020	2022	2025	2030
Uso combustibili tradizionali in %	96%	97%	96%	95%	94%
Uso combustibili alternativi in %	4%	3%	4%	5%	6%
Clinker ratio	84%	82%	82%	82%	80%
Emissione di CO ₂ (kg CO ₂ /ton cemento)	926	915	915	870	808
Riduzione rispetto al 2019		-1%	-1%	-6%	-13%

Nel corso del 2020 i lockdown imposti, a causa del COVID, nei paesi in cui il Gruppo opera, hanno determinato difficoltà nel reperimento di materie prime e combustibili alternativi e la necessità di rimodulare le tempistiche dei relativi investimenti, con un lieve effetto negativo sulla riduzione delle emissioni medie per tonnellata di cemento grigio. Data la transitorietà della situazione sanitaria emergenziale, non si ritiene che tale effetto negativo si ripercuota sui target futuri, che pertanto vengono confermati.

Indicatori aggiuntivi sono stati stabiliti al fine di monitorare altre aree rilevanti, come i combustibili 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 prodotti dal Gruppo

	2020	2019	2018	Descrizione
Combustibili alternativi (tonnellate)	79.106(*)	100.520	105.479	Combustibile prodotto da rifiuti solidi urbani, rifiuti industriali o rifiuti commerciali.

(*) Si segnala che a Giugno 2020, il Gruppo ha ceduto le attività fisse della divisione Hereko, attiva nel trattamento di rifiuti solidi urbani del comune di Istanbul e nella produzione di combustibili alternativi.

Indice sostituzione combustibili fossili

	2020	2019	2018	Descrizione
% di sostituzione combustibili fossili	19%	20,0%	20,0%	Combustibili alternativi utilizzati / combustibili totali utilizzati per la produzione di cemento

Acqua riutilizzata nella produzione di cemento

	2020	2019	2018	Composizione
% di riutilizzo acqua	40%	34%	-	Acqua riutilizzata / Acqua prelevata

(*) il dato 2019 è stato oggetto di riclassifica dei dati relativi agli stabilimenti asiatici per uniformità espositiva.

Salute e Sicurezza

	2020	2019	2018	Composizione
N. di infortuni mortali	0	0	0	Decessi a seguito di infortuni sul lavoro
Fatality Rate	0,00	0,00	0,00	(N. di infortuni mortali/ ore lavorate) x 1.000.000
Lost Time Injuries (LTI)	60	61	70	N. di infortuni con giorni di assenza
LTI Frequency Rate (Indice di frequenza)	11,0	10,4	12,0	(N. di infortuni con giorni di assenza/ore lavorate) x 1.000.000
LTI Severity Rate (Indice di gravità)	0,16	0,27	0,20	(N. di giorni di assenza dal lavoro/ore lavorate) x 1.000

Gli infortuni che si sono verificati nel corso del 2020 sono stati analizzati al fine di mettere in atto le eventuali azioni di miglioramento individuate.

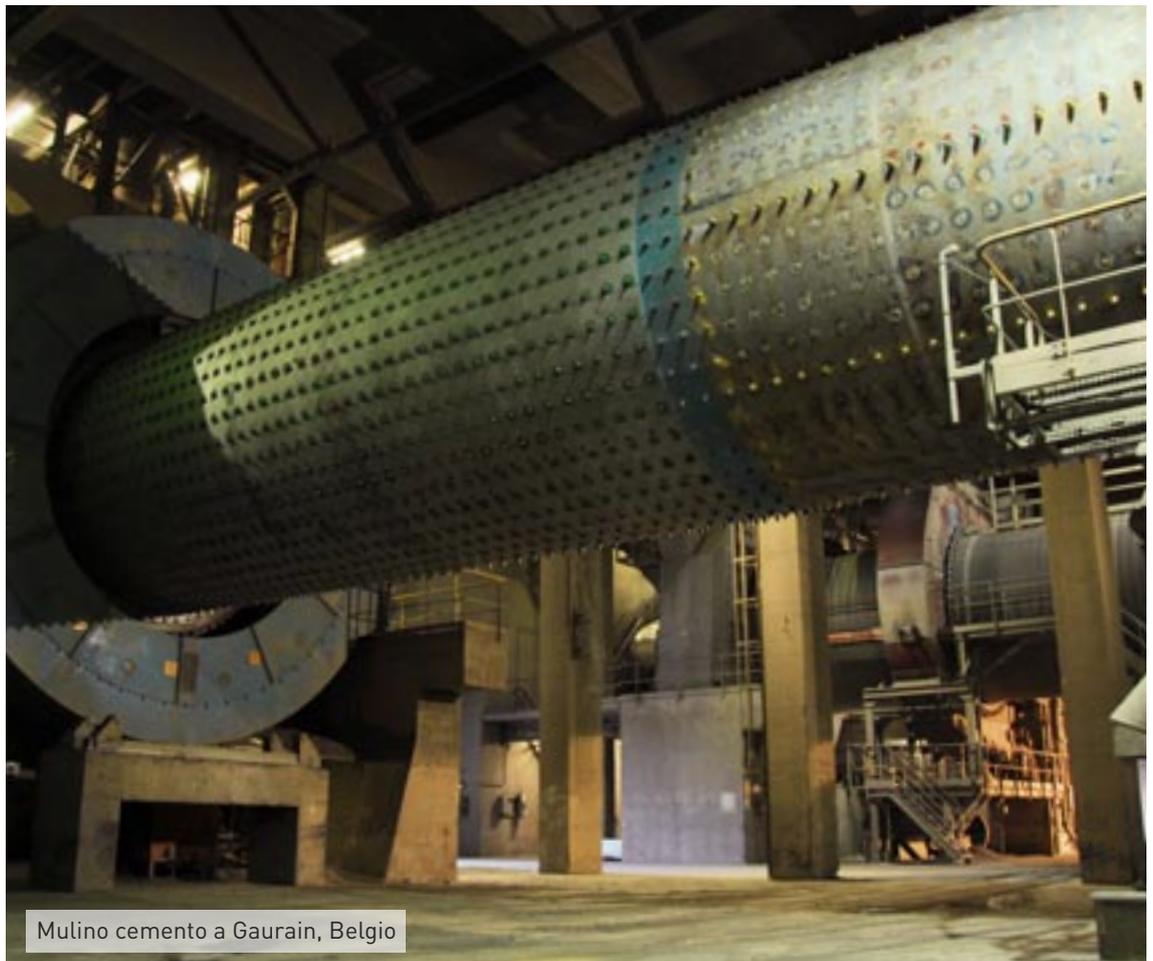
Training

	2020	2019	2018	Composizione
Ore di training pro-capite	11.7	16.8	20.5	Ore di training / numero dipendenti

A causa delle misure di sicurezza introdotte dal Gruppo per contrastare il Covid-19, le attività formative inizialmente previste per il 2020, dove possibile, sono state comunque erogate secondo modalità on line, mentre negli altri casi si è preferito posticiparle al 2021.

Dipendenti con valutazione periodica della prestazione

	2020	2019	2018	Descrizione
Executives	93%	91%	89%	Executives che ricevono la valutazione della prestazione / totale Executives
Managers	61%	78%	97%	Managers che ricevono la valutazione della prestazione / totale Manager
Impiegati	77%	80%	61%	Impiegati che ricevono la valutazione della prestazione / totale Impiegati
Operai	44%	48%	46%	Operai che ricevono la valutazione della prestazione / totale Impiegati Operai



ANDAMENTO DELLA GESTIONE PER AREA GEOGRAFICA

Nordic & Baltic

[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Ricavi delle vendite	562.433	562.407	0,0%
<i>Danimarca</i>	<i>384.246</i>	<i>369.886</i>	<i>3,9%</i>
<i>Norvegia / Svezia</i>	<i>176.431</i>	<i>193.383</i>	<i>-8,8%</i>
<i>Altri ⁽¹⁾</i>	<i>58.297</i>	<i>57.207</i>	<i>1,9%</i>
<i>Eliminazioni</i>	<i>(56.541)</i>	<i>(58.069)</i>	
Margine operativo lordo	151.921	135.532	12,1%
<i>Danimarca</i>	<i>131.440</i>	<i>112.180</i>	<i>17,2%</i>
<i>Norvegia / Svezia</i>	<i>17.378</i>	<i>20.111</i>	<i>-13,6%</i>
<i>Altri ⁽¹⁾</i>	<i>3.103</i>	<i>3.241</i>	<i>-4,3%</i>
MOL/Ricavi %	27,0%	24,1%	
Investimenti	39.884	48.821	

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

Danimarca

I ricavi delle vendite del 2020 hanno raggiunto i 384,2 milioni di Euro, in crescita di circa il 3,9% rispetto ai 369,9 milioni di Euro del 2019 soprattutto per effetto dell'incremento delle vendite sul mercato domestico, sia di cemento grigio che di bianco.

Si è riscontrato un aumento dell'attività in quasi tutti i segmenti di mercato locale in particolare nei manufatti in cemento, nel calcestruzzo, nei premiscelati, nei grandi lavori infrastrutturali e nel commercio al dettaglio, con una contrazione solo nel settore dei prefabbricati. Grazie anche ad alcuni importanti progetti infrastrutturali e alle condizioni meteorologiche favorevoli nella prima parte dell'anno, gli effetti negativi del virus Covid-19 sono stati contenuti. In alcuni segmenti il lock-down ha invece generato un aumento delle vendite (pavimentazioni stradali e vendita al dettaglio). Anche nel cemento bianco, seppur limitato come volumi, si è registrato un aumento per effetto dell'acquisizione di importanti clienti.

I prezzi medi di vendita sul mercato domestico hanno avuto una evoluzione positiva per effetto del rinnovo dei contratti di vendita e del mix di prodotto favorevole.

Il volume di esportazioni di cemento bianco è in aumento del 5% rispetto all'anno precedente con un differente mix di paesi: maggiori consegne in Polonia, Germania, Finlandia e Francia a fronte di minori volumi verso altri paesi anche per effetto della pandemia mondiale. Le esportazioni di cemento grigio hanno riportato un calo del 9% a causa di minori consegne in Norvegia e Islanda, per effetto del Covid-19 oltre che per la contrazione del settore delle costruzioni in Norvegia, a fronte di maggiori vendite nelle isole Faroe per un rilevante progetto infrastrutturale.

I prezzi medi di vendita all'export del cemento grigio sono risultati in aumento; per quanto riguarda il cemento bianco in contrazione a causa del mix dei paesi destinatari e dell'effetto cambio.

I volumi di calcestruzzo in Danimarca sono aumentati in modo contenuto rispetto al 2019 per le positive condizioni climatiche ma con trend differenti nelle varie regioni del paese, con un rallentamento nelle zone metropolitane. I prezzi hanno beneficiato di servizi aggiuntivi resi al cliente.

I volumi di aggregati in Danimarca sono in moderato aumento rispetto all'anno precedente soprattutto per effetto di un rilevante progetto autostradale.

Il margine operativo lordo del 2020 si è attestato a 131,4 milioni di Euro (112,2 milioni di Euro nel 2019), in crescita di 19,2 milioni di Euro. L'aumento è in gran parte attribuibile al settore del cemento, il cui risultato ha beneficiato dell'impatto positivo dei volumi, dell'evoluzione dei prezzi di vendita, dei minori costi dei combustibili e dell'energia elettrica, di efficienze produttive realizzate sull'impianto e del contenimento dei costi di manutenzioni e dei costi generali ed amministrativi.

Nel calcestruzzo il migliore risultato pari a 4,1 milioni di Euro è stato determinato dalla politica prezzi di vendita e dai minori costi fissi in tutte le aree aziendali. Anche nel settore degli aggregati il margine operativo lordo è risultato in crescita per i medesimi motivi.

Gli investimenti complessivi sono stati pari a 32,2 milioni di Euro, di cui circa 24,1 milioni di Euro nel settore del cemento principalmente per progetti di manutenzione straordinaria, progetti di impatto ambientale e di razionalizzazione della produzione. Gli investimenti nel calcestruzzo sono pari 7,3 milioni di Euro e sono relativi per buona parte a contratti di leasing di automezzi di trasporto. Gli investimenti comprendono 10,7 milioni di Euro contabilizzati secondo l'IFRS16.

Norvegia e Svezia

In **Norvegia**, i volumi di vendita di calcestruzzo sono diminuiti di circa l'11% rispetto all'anno precedente. Il paese ha registrato una contrazione delle attività, sia nel settore pubblico sia in quelli residenziale e commerciale, legata all'andamento del prezzo del petrolio oltre che agli effetti del Covid-19 che ha determinato una significativa riduzione dei volumi nella prima parte dell'anno. Negli ultimi mesi del 2020 si è verificata una ripresa dei volumi.

La variazione dei prezzi è dovuta al mix di prodotto/clienti.

Si evidenzia che la corona norvegese si è svalutata di circa il 9% rispetto al cambio medio dell'Euro nel 2019.

In **Svezia**, i volumi di calcestruzzo e di aggregati sono aumentati del 7% rispetto all'anno precedente. Nel 2020 il settore ha beneficiato di condizioni climatiche favorevoli, di un andamento del mercato delle costruzioni molto solido, anche a seguito di alcuni importanti progetti infrastrutturali. Il calo del settore residenziale rilevato nel 2019 è rientrato mentre il segmento delle infrastrutture si è manifestato in crescita.

I prezzi medi del calcestruzzo hanno seguito il trend dell'inflazione, mentre i prezzi degli aggregati hanno risentito del mix di prodotto/progetto.

La corona svedese si è mantenuta costante rispetto all'anno precedente.

Nel 2020 i ricavi totali delle vendite in Norvegia e Svezia sono stati pari a 176,4 milioni di Euro (193,4 milioni di Euro nel 2019) mentre il margine operativo lordo ha registrato una flessione a 17,4 milioni di Euro (20,1 milioni di Euro nel 2019). La riduzione è attribuibile alla Norvegia, a causa dei minori volumi di vendita, dei maggiori costi delle materie prime e del cemento, anche per effetto della svalutazione della valuta, solo in parte compensati da risparmi sui costi fissi realizzati a seguito di piani di ottimizzazione per fare fronte alla crisi. Gli investimenti effettuati nell'area nel 2020 sono stati pari a 7,7 milioni di Euro ed hanno riguardato essenzialmente l'efficienza della produzione. L'ammontare totale è comprensivo di investimenti contabilizzati in conformità all'IFRS16 per 2 milioni di Euro.

Belgio

[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Ricavi delle vendite	253.237	261.724	-3,2%
Margine operativo lordo	61.206	68.089	-10,1%
MOL/Ricavi %	24,2%	26,0%	
Investimenti	23.050	17.629	

Nell'esercizio 2020 i volumi di vendita di cemento grigio sono scesi del 3% rispetto al 2019. In Belgio i volumi hanno registrato un modesto incremento mentre le esportazioni si sono ridotte del 6% verso i mercati francese ed olandese. Le esportazioni sono state invece in aumento verso la Germania e il Lussemburgo. A livello di segmenti di mercato il calo si è soprattutto verificato nel settore del calcestruzzo, e dei prefabbricati a fronte di un incremento delle vendite al dettaglio e a clienti minori. Tale andamento è spiegato essenzialmente dalla perfor-

mance negativa, pari a quasi il 30%, nei mesi di marzo, aprile e maggio causata dal Covid-19 in tutte le destinazioni di quest'area geografica. Le vendite sono tornate a mostrare un trend crescente nella seconda parte dell'anno con un aumento medio del periodo del 5,5% rispetto ai corrispondenti mesi dell'anno precedente.

I prezzi medi hanno mostrato una tendenza in linea con l'inflazione e della stessa entità sia sul mercato interno sia su quello delle esportazioni, nonostante la considerevole concorrenza sul mercato in tutta l'area del Benelux e nel nord della Francia.

I volumi delle vendite di calcestruzzo sono diminuiti di circa il 9% in Belgio e Francia nel 2020 a seguito del Covid-19 e del rinvio di alcuni importanti progetti in Francia. Nei mesi da giugno a dicembre i volumi hanno registrato una ripresa grazie alle positive condizioni climatiche ed alla ripresa verificata nel livello di attività nella seconda parte dell'anno. Nel mese di settembre la società ha acquisito un nuovo impianto di calcestruzzo nel nord della Francia (Noyelles Les Seclins) mentre un altro impianto (Armentières) è stato chiuso nel mese di ottobre.

Sia in Belgio che in Francia i prezzi di vendita sono variati in linea con l'inflazione grazie a servizi aggiuntivi resi ai clienti, a maggiore valore aggiunto.

I volumi di vendita degli aggregati sono diminuiti del 7,5% rispetto al 2019 con un calo nei primi mesi dell'anno a causa del Covid-19 nei mesi successivi la situazione si è stabilizzata e, nella seconda parte dell'anno, i volumi sono rimasti in linea con il 2019. In Belgio le favorevoli condizioni climatiche hanno permesso il completamento di diversi progetti soprattutto nel segmento degli asfalti e la contrazione nell'anno è stata più contenuta (-3%); le esportazioni hanno invece subito una riduzione maggiore (-16%) in Francia a causa del calo dei progetti autostradali, la mancanza di grandi opere, in Olanda per il calo nell'attività delle pavimentazioni stradali.

I prezzi di vendita degli aggregati hanno mostrato una dinamica positiva in linea con l'inflazione sia nel mercato domestico che nelle esportazioni grazie mix di prodotto, cliente e destinazione (maggiori vendite nel canale asfalti e prefabbricati, minori vendite nel canale prodotti di base e diverso mix di clienti per il blocco del Covid-19).

Complessivamente, nell'anno 2020 i ricavi delle vendite sono stati pari a 253,2 milioni di Euro (261,7 milioni di Euro nel 2019) e il margine operativo lordo si è attestato a 61,2 milioni di Euro (68,1 milioni di Euro nel 2019).

Il calo più consistente si è registrato nel settore del cemento dove il margine operativo lordo è stato condizionato principalmente dalla riduzione dei volumi. Dal lato dei costi variabili si evidenziano maggiori costi per energia elettrica, packaging e logistica interna.

Nel settore del calcestruzzo la riduzione del margine è dovuta ai minori volumi di vendita e i maggiori costi variabili di materie prime solo parzialmente compensata da risparmi sui costi fissi di produzione, amministrativi e di personale per piani di contenimento dei costi implementati a seguito della pandemia.

Gli investimenti effettuati nel 2020 sono stati pari a 23 milioni di Euro ed hanno riguardato principalmente l'impianto di cemento di Gaurain. Gli investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS16 sono risultati pari a 8,8 milioni di Euro principalmente relativi contratti di trasporto.

Nord America

[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Ricavi delle vendite	152.968	151.034	1,3%
Margine operativo lordo	21.299	24.068	-11,5%
MOL/Ricavi %	13,9%	15,9%	
Investimenti	4.684	4.165	

I volumi di vendita di cemento bianco sono aumentati rispetto al 2019 (+3%); dopo la forte contrazione riscontrata nei mesi di aprile e maggio, a seguito della diffusione del Covid-19 che ha determinato il ritardato avvio di alcuni importanti progetti, della forte concorrenza locale e della presenza di occasionali eventi atmosferici (uragani e tempeste tropicali). Nella seconda parte dell'anno, si è assistito ad un forte rimbalzo nei volumi (+12%) soprattutto nel settore residenziale e dei prefabbricati anche per effetto delle migliori condizioni climatiche.

I volumi sono aumentati rispetto allo scorso anno in tutte le aree in particolare nei segmenti dei rivestimenti superficiali, delle murature e delle piscine.

I prezzi hanno mostrato andamenti differenti nelle varie aree geografiche.

I ricavi della controllata LWCC sono sostanzialmente in linea rispetto all'anno precedente (138 milioni di Euro rispetto 137,7 milioni di Euro nel 2019) con il margine operativo lordo pari a 20,2 milioni di Euro (23,8 milioni di Euro nel 2019). Nei costi variabili si registrano maggiori oneri di distribuzione e maggiori oneri di produzione a fronte di riduzione nelle spese generali ed amministrative.

Le altre controllate statunitensi sono attive nella produzione di manufatti in cemento, Vianini Pipe, e nella gestione del terminal di Tampa in Florida; la prima ha beneficiato della forte crescita di volumi

Complessivamente negli Stati Uniti i ricavi delle vendite si sono attestati a 153 milioni di Euro (151 milioni di Euro del 2019), mentre il margine operativo lordo è stato pari a 21,3 milioni di Euro (24,1 milioni di Euro nel 2019). In valuta locale il margine operativo lordo della regione è stato pari 24,3 milioni di dollari verso 26,9 milioni di dollari del 2019.

Si evidenzia la svalutazione del dollaro statunitense verso l'Euro del 2% rispetto al cambio medio del 2019.

Gli investimenti del 2020 sono stati pari a circa 4,7 milioni di Euro quasi interamente relativi agli impianti della LWCC di cui 2,9 milioni di Euro di investimenti contabilizzati in base al principio contabile IFRS16 relativi soprattutto ad automezzi.

Turchia

[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Ricavi delle vendite	141.834	127.942	10,9%
Margine operativo lordo	6.830	(2.349)	390,8%
MOL/Ricavi %	4,8%	-1,8%	
Investimenti	9.739	6.262	

I ricavi, pari a 141,8 milioni di Euro, hanno registrato un incremento dell'11% rispetto al 2019 (127,9 milioni di Euro), nonostante la forte svalutazione della lira turca rispetto all'Euro (-27% rispetto al tasso di cambio medio del 2019).

L'incremento della domanda locale e delle esportazioni di cemento hanno generato un aumento di circa il 53% dei ricavi in valuta locale ed un aumento del 39% dei volumi complessivi di vendita di cemento e clinker.

I volumi di vendita nel mercato domestico sono cresciuti del 27%, favoriti anche dalle positive condizioni climatiche, in tutti i principali segmenti di mercato. Nell'area di Elazig, colpita dal terremoto il 24 gennaio, sono partiti numerosi progetti di ricostruzione; anche le zone di Trakya e Kars hanno beneficiato di un forte aumento dei volumi di vendita, grazie anche all'avvio di nuovi progetti infrastrutturali (linee ferroviarie ad alta velocità per Trakya) e residenziali stimolati anche da mutui erogati a tassi agevolati. Nella regione di Izmir le vendite domestiche sono rimaste stabili rispetto al 2019 perché maggiormente rallentate dall'epidemia di Covid-19 nonostante la maggiore attività per il recente terremoto del 30 ottobre.

Le esportazioni di cemento e clinker sono più che raddoppiate rispetto all'anno precedente (+510 mila ton.) grazie ad opportunità in nuovi mercati in Africa, Europa e Medio Oriente.

I prezzi medi del cemento in valuta locale nel mercato domestico hanno registrato aumenti rispetto al 2019, con andamenti molto differenti nelle varie aree. La prima parte dell'anno è stata caratterizzata da prezzi contenuti e solo dal mese di luglio si è registrato un incremento del prezzo medio praticato rispetto al 2019. La variazione dei prezzi delle esportazioni di clinker e cemento è stata influenzata dal mix dei mercati di destinazione.

Anche i volumi di calcestruzzo sono in forte aumento (+47% rispetto al 2019). L'aumento del volume delle vendite è attribuibile all'avvio di diversi progetti infrastrutturali e residenziali, dovuti ai menzionati eventi geofisici, nelle regioni dell'Egeo, di Marmara e dell'Anatolia orientale, ed a progetti di finanza agevolata, oltre che all'apertura di nuovi impianti da parte della società.

I prezzi del calcestruzzo in valuta locale hanno risentito della forte competizione sul mercato.

Nel settore della gestione dei rifiuti, la controllata Sureko, attiva nel trattamento dei rifiuti industriali, ha registrato ricavi inferiori in valuta locale rispetto al 2019 del 7,5%, a causa della diminuzione del volume di rifiuti smaltiti in discarica e del commercio dei materiali oltre che per la forte concorrenza e per il Covid-19; i volumi

di rifiuti raccolti per la produzione e vendita di combustibili (RDF) sono rimasti sostanzialmente stabili rispetto all'anno precedente.

Nel corso del mese di giugno, si è proceduto alla cessione delle attività fisse della divisione Hereko, attiva nel trattamento dei rifiuti municipali. Tale vendita ha generato un impatto negativo una tantum sul Margine Operativo Lordo di 3,1 milioni di Euro.

La controllata britannica Quercia ha registrato ricavi in diminuzione dell'11% in valuta locale a causa della diminuzione del volume di rifiuti smaltiti in discarica e del minor volume di rifiuti conferiti agli impianti per la produzione e vendita di combustibili (SRF) per effetto di vari lockdown nell'area di Manchester; i quantitativi conferiti in discarica hanno invece risentito dell'effetto del maltempo verificatosi a più riprese nell'area.

Il margine operativo lordo complessivo della Turchia è stato pari a 6,8 milioni di Euro in significativo miglioramento rispetto all'anno precedente (negativo per 2,3 milioni di Euro nel 2019).

Per quanto riguarda le divisioni cemento e calcestruzzo, l'evoluzione del margine operativo lordo è dovuta ai maggiori volumi di vendita, evoluzione dei prezzi di vendita, minori costi per combustibili e minori costi di distribuzione nel calcestruzzo, in parte controbilanciati da maggiori costi di energia elettrica e materie prime e da maggiori costi del personale.

Gli investimenti dell'anno 2020 si sono attestati a 9,7 milioni di Euro, attribuibili per 5 milioni di Euro all'applicazione dell'IFRS 16 che ha determinato la contabilizzazione di investimenti per 4,6 milioni di Euro relativi a nuovi impianti di calcestruzzo. Gli investimenti nel cemento sono stati pari a circa 3,7 milioni di Euro concentrati soprattutto nell'impianto di Izmir. Gli investimenti della divisione Waste sono stati pari a circa 1 milione di Euro.

Egitto

[Euro '000]	2020	2019	Variazione %
Ricavi delle vendite	43.364	35.789	21,2%
Margine operativo lordo	9.802	6.340	54,6%
MOL/Ricavi %	22,6%	17,7%	
Investimenti	1.323	1.991	

I ricavi delle vendite sono stati pari a 43,4 milioni di Euro (35,8 milioni di Euro nell'anno 2019).

I volumi di vendita di cemento bianco nel mercato locale sono aumentati del 13% rispetto al 2019. Le misure decise dal Governo per limitare la diffusione del Covid-19 nei primi mesi dell'anno hanno generato limitazioni logistiche e una contrazione dei volumi di oltre il 40% sul mercato interno. La significativa ripresa che si è verificata da giugno alla fine dell'anno (+37%) ha più che compensato la minore attività dei mesi precedenti. Le vendite sono state favorite anche dall'accelerazione di alcuni progetti che sono stati completati entro la fine dell'anno prima dell'entrata in vigore di nuove regolamentazioni tecniche nelle costruzioni dal 2021.

Le esportazioni di cemento bianco sono state in crescita di circa il 18%, soprattutto per maggiori vendite realizzate in Europa a fronte di minori volumi in Medio Oriente.

I prezzi domestici sono in aumento rispetto al 2019 in linea con l'inflazione del paese, mentre i prezzi in dollari delle esportazioni sono in linea con l'anno precedente.

Il margine operativo lordo è stato pari aumentato a 9,8 milioni di Euro (6,3 milioni di Euro nel 2019), grazie ai maggiori volumi venduti sia sul mercato domestico che nelle esportazioni. Dal lato dei costi variabili si riscontrano maggiori costi per materie prime ma minori oneri per acquisto di combustibili; i costi fissi aumentano principalmente a causa di manutenzioni ed altre spese fisse.

Il margine operativo lordo ha anche beneficiato della rivalutazione della sterlina egiziana rispetto all'Euro di circa il 4,5%.

Gli investimenti effettuati nel 2020 sono stati pari a 1,3 milioni di Euro ed hanno riguardato principalmente il packaging, il trattamento delle acque ed i servizi ausiliari dell'impianto.

Asia Pacifico

[EUR'000]	2020	2019	Variazione %
Ricavi delle vendite	94.660	97.574	-3,0%
<i>Cina</i>	54.912	53.197	3,2%
<i>Malesia</i>	39.958	44.377	-10,0%
<i>Eliminazioni</i>	(210)	-	
Margine operativo lordo	23.913	23.543	1,6%
<i>Cina</i>	17.098	15.595	9,6%
<i>Malesia</i>	6.815	7.948	-14,3%
MOL/Ricavi %	25,3%	24,1%	
Investimenti	4.568	6.318	

Cina

I ricavi delle vendite hanno raggiunto i 54,9 milioni di Euro (53,2 milioni di Euro nel 2019), nonostante la significativa riduzione dell'attività che ha caratterizzato i primi mesi dell'anno a causa dell'epidemia di Covid-19 che ha fermato l'attività per circa due mesi oltre a piogge e inondazioni che hanno temporaneamente reso non utilizzabile il porto di Anqing.

Nel 2020 le vendite di cemento e clinker sono state allineate a quelle del 2019. Trascorsi i primi mesi dell'anno influenzati negativamente dalla pandemia, grazie alle misure intraprese dal Governo centrale cinese e dalle amministrazioni locali, si è verificata una significativa ripresa delle vendite che, dal mese di aprile, sono state superiori rispetto allo scorso anno. La crescita del PIL nel paese è stimata nel 2020 in circa il 2% così come la produzione industriale, mentre le costruzioni sono stimate in crescita di circa l'8%. Il 2020 è l'ultimo anno del piano statale quinquennale e ci si aspetta che il governo prosegua in queste misure per favorire una sempre più robusta crescita nonostante le incertezze nell'economia mondiale.

I prezzi di vendita del cemento hanno risentito in maniera positiva del mix prodotto.

Il margine operativo lordo è salito a 17,1 milioni di Euro (15,6 milioni di Euro nel 2019), principalmente grazie a maggiori prezzi di vendita e ai minori costi variabili per energia parzialmente compensati dai maggiori costi per materie prime e dai maggiori costi fissi di stabilimento.

Si evidenzia che il Renminbi cinese si è svalutato di circa il 2% rispetto al cambio medio dell'Euro nel 2019.

Gli investimenti dell'esercizio 2020 sono stati pari a 2,2 milioni di Euro, principalmente legati a opere volte ad aumentare l'efficienza dell'impianto, attività di natura ambientale e logistica sulla cava e contenimento delle emissioni.

Malesia

I ricavi delle vendite sono stati pari a 39,9 milioni di Euro (44,4 milioni di Euro nell'anno precedente). I volumi di cemento bianco sul mercato interno sono diminuiti del 24% per effetto di una tendenza fortemente negativa a partire da marzo, causata dalle restrizioni imposte dal governo dal mese di marzo allo scopo di frenare la diffusione del Covid-19; nonostante l'allentamento delle suddette restrizioni, il mercato locale ha mostrato segni di ripresa soltanto nella parte finale dell'anno. I prezzi medi di vendita in valuta locale, invece, sono stati allineati all'inflazione. Le esportazioni sono diminuite di circa il 9% rispetto al 2019. La contrazione verificatasi nelle esportazioni di clinker verso l'Australia sono state bilanciate da trend positivi verso gli altri paesi del sud est asiatico. La variazione dei prezzi di vendita delle esportazioni di cemento e clinker è poco significativa essendo influenzata dal mix paese e cambi.

Il margine operativo lordo, pari a 6,8 milioni di Euro, ha segnato una flessione rispetto al 2019 (7,9 milioni di Euro). Il principale fattore negativo è dato dalla diminuzione dei volumi di vendita di cemento sul mercato locale e di clinker in Australia parzialmente compensati dagli sviluppi verso gli altri paesi e dai minori costi per combustibili ed energia elettrica.

Il ringgit malesiano si è svalutato di circa il 3,5% rispetto al cambio medio dell'Euro nel 2019.

Nel 2020 gli investimenti sono stati pari a 2,3 milioni di Euro relativamente a manutenzioni e parti di ricambio strategiche oltre che attività ambientali sulla cava di cui 0,4 milioni attribuibili all'applicazione dell'IFRS 16.

Holding e Services

[EUR'000]	2020	2019	Variazione %
Ricavi delle vendite	89.771	65.490	37,1%
Margine operativo lordo	(11.231)	8.571	-231,0%
MOL/Ricavi %	-12,5%	13,1%	
Investimenti	2.658	3.174	

Il raggruppamento include la capogruppo Cementir Holding, la società di trading Spartan Hive e altre società minori. L'aumento dei ricavi di Spartan Hive rispetto all'anno precedente, è pari a circa il 75%, ed è attribuibile ai maggiori volumi di vendita di cemento, clinker, materie prime, combustibili e servizi di trasporto.

Il margine operativo lordo di Cementir Holding e delle altre società minori è negativo per 11,2 milioni di Euro, anche per l'impatto di 2,4 milioni di Euro per il pagamento effettuato in esecuzione di un accordo transattivo con il quale sono state chiuse le richieste di indennizzo relative a precedenti transazioni.

IMPLICAZIONI DELLA DIFFUSIONE DELLA PANDEMIA COVID-19

Benché la diffusione della pandemia Covid-19 abbia influenzato in maniera differenziata i diversi paesi in cui opera il Gruppo, la priorità della Direzione aziendale è stata dedicata alla sicurezza del personale operante in tutti i siti aziendali definendo ed adottando le misure di contenimento e prevenzione del rischio di contagio in coerenza con le direttive emanate dalle autorità locali. Sono state applicate strategie differenziate a seconda della gestione di personale di ufficio e personale operante negli impianti produttivi.

Relativamente alla pandemia Covid-19, ogni società ha prontamente definito ed adottato misure di contenimento e prevenzione del rischio di contagio dei propri dipendenti in coerenza con le direttive locali emanate. Sono state applicate strategie differenziate a seconda della gestione di personale di ufficio e personale operante negli impianti produttivi. Le misure adottate hanno previsto, in alcuni casi, la chiusura temporanea o la rimodulazione delle attività produttive nel rispetto delle direttive locali.

Per far fronte al rallentamento generato dalla pandemia nella prima parte dell'anno, sono state decise misure protettive della profittabilità tramite contenimento di costi e differimento di investimenti. Alla luce della evoluzione della pandemia, è proseguita ove necessario l'applicazione della modalità di lavoro da remoto (*smartworking*).

Per l'intero anno è proseguito l'attento monitoraggio delle grandezze finanziarie legate al capitale circolante quali l'andamento dei crediti, il flusso degli incassi, i livelli delle scorte di materie prime, semilavorati e prodotti finiti ed in generale il livello della liquidità.

Nel corso del mese di luglio si è proceduto al rimborso delle linee di liquidità a cui si era fatto ricorso in via preventiva nel corso del primo trimestre dell'anno.

Non si sono verificate nuove chiusure temporanee di impianti rimanendo le stesse quelle riportate nelle precedenti rendiconti trimestrali quali:

- Cina nel periodo 24 gennaio / 21 febbraio
- Malesia nel periodo 18 marzo / 17 aprile

Come riportato nei paragrafi precedenti, la contrazione dei volumi verificatasi nei primi mesi dell'anno è stata assorbita nel secondo semestre con l'unica eccezione rappresentata dal mercato interno in Malesia.

L'impatto totale negativo in termini di Margine Operativo Lordo è stimato in circa 20 milioni di Euro principalmente dovuti alla contrazione dei volumi per circa 14 milioni di euro. A tale perdita di volumi si aggiungono

oneri di fermo impianto, costi aggiuntivi di distribuzione e oneri per far fronte alla sanificazione degli ambienti di lavoro e sicurezza dei dipendenti.

Le misure di supporto decise dai vari governi hanno limitato l'impatto per circa 0,5 milioni di Euro.

Dal punto di vista della evoluzione della posizione finanziaria netta, l'impatto della pandemia viene stimato in circa 19 milioni di Euro mitigati da sostegni governativi e dilazioni consentite dalle varie autorità nazionali nel pagamento di tasse ed oneri legati al lavoro per circa 6 milioni di Euro.

Non si sono verificate situazioni di violazione dei covenant legati a finanziamenti concessi al Gruppo né di impairment nei valori delle attività fisse e del capitale circolante del Gruppo stesso. Non si segnalano situazioni di difficoltà nell'incasso dei crediti o incrementi di magazzino causati dal rallentamento dell'attività nella prima parte dell'anno.

INVESTIMENTI

Nel corso del 2020 il Gruppo ha effettuato investimenti complessivi per circa 85,9 milioni di Euro (88,4 milioni di Euro nel 2019) di cui circa 30,2 milioni di Euro (24,7 milioni di Euro nel 2019) inerenti l'applicazione del principio contabile IFRS 16. La suddivisione per classi di attività evidenzia che 81,1 milioni di Euro (81,4 milioni di Euro nel 2019) sono relativi alle attività materiali e 4,8 milioni di Euro (6,9 milioni di Euro nel 2019) alle attività immateriali.

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.

FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO

L'esercizio 2020 si è chiuso con un margine operativo lordo pari a 263,7 milioni di Euro (263,8 milioni di Euro nel 2019), il risultato è stato influenzato dalla diffusione della pandemia Covid-19 nella prima metà dell'anno. Nel periodo seguente, l'attività sembra tornata a livelli simili a quelli dello scorso anno, con alcune eccezioni come descritto nei paragrafi precedenti. 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 122,2 milioni di Euro che include la quota di indebitamento derivante dall'applicazione del principio contabile IFRS 16 per 85,3 milioni di Euro.

Nel mese di aprile è stata costituita per conferimento dalla Cementir Holding la Aalborg Portland Digital Srl, società operante nella prestazione di servizi informatici e di assistenza alla produzione per le unità del Gruppo. Nel corso del mese di maggio si è proceduto al pagamento dei dividendi pari a 22,3 milioni di Euro come da delibera dell'Assemblea degli azionisti in sede di approvazione del bilancio 2019.

Si ricorda che in data 2 luglio, l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione a realizzare un programma di acquisto di azioni proprie con una durata di 18 mesi ed un investimento massimo di 60 milioni di Euro.

Alla data del 31 dicembre, l'acquisto effettuato di azioni proprie riguardava un totale di 694.500 azioni (pari allo 0,4365% del capitale sociale) per un controvalore di 4.543 migliaia di Euro.

A Gennaio, Spartan Hive è stata trasferita da Cementir Holding NV ad Aalborg Portland Holding AS, come parte di una ristrutturazione interna a valori di fair value.

Nel dicembre 2020 il Gruppo ha ottenuto un rating «B» da parte di CDP (Carbon Disclosure Project).

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 e di possibili di nuove soluzioni. Queste attività sono svolte in stretta collaborazione con i clienti e i partner commerciali, il mondo accademico, ed altre parti interessate nel settore dell'edilizia o della società.

Nel 2020, il Gruppo Cementir, come fondatore e membro all'interno dello steering committee, ha contribuito attivamente allo sviluppo di Innovandi, una rete di ricerca industriale-accademica di cemento e calcestruzzo di livello mondiale che comprende 30 aziende a livello globale nella catena del valore cemento-additivi- calcestruzzo insieme a 40 istituti scientifici.

Nel 2021, gli esperti del Gruppo svolgeranno la funzione di tutor industriali a supporto per le ricerche chiave con un focus particolare sull'ulteriore riduzione delle emissioni di CO₂ nella produzione del cemento e del calcestruzzo. Innovandi è, pertanto, un impegno chiave per gli sforzi verso una migliore sostenibilità del Gruppo. Al fine di affrontare le nuove sfide del "Cementing the European Green Deal"-2020 definito dalla UE in termini di ulteriori riduzione della emissioni di CO₂, il focus delle attività di ricerca del Gruppo è stato quello di sondare ed investigare ulteriori soluzioni e sistemi innovativi sia di prodotto che di processo per consentire una transizione sostenibile della produzione. Nel 2020, al fine di guidare il Gruppo nel cammino verso un'industria più sostenibile, tutte le azioni in termini di processo, prodotto e innovazione sono state tradotte in una roadmap a 10 anni con obiettivi ambiziosi di sostenibilità del Gruppo con focus principale sui mercati europei soggetti al sistema ETS (Emission Trading System). Nel 2021 si proseguirà nell'implementazione dei progetti prioritari per le singole aree.

Nel 2020 sono state raggiunte due pietre miliari per FUTURECEM™, l'innovativa tecnologia proprietaria del Gruppo, e precisamente: la certificazione CE in accordo alla norma europea EN 197-1 – primo cemento con certificazione alla produzione rilasciato dal Bureau Veritas con la designazione di CEM II/B-M(LL-Q) 52.5N - e l'inclusione nelle normative danese per il suo impiego nella produzione di calcestruzzo per gli utilizzi costruttivi. L'attività è proseguita con ulteriori test presso clienti e partner commerciali al fine di documentare le prestazioni sia meccaniche sia soprattutto in termini di riduzione dell'impatto in termini di CO₂ sul calcestruzzo e sulla struttura finale, tramite un'analisi LCA – Life Cycle Assessment.

Spese di ricerca e sviluppo da segnalare ai sensi dell'articolo 2:391.2 DCC per circa 2,2 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 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 2020, Il Gruppo Cementir ha rafforzato la propria posizione nel segmento del calcestruzzo ad altissime prestazioni, in particolare, nel mercato europeo con entrambi i prodotti in portafoglio AALBORG EXTREME™ Light 120 e AALBORG EXCEL™, lanciati nel 2019. 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.

Nello stesso anno, il Gruppo Cementir ha esteso il perimetro di vendita includendo la Cina, l'area Asiatica ed il Nord America, visto il crescente interesse nella tecnologia UHPC dimostrato dal mercato e confermato dalle tendenze nel settore delle costruzioni.

Pertanto, le aspettative di vendita per il 2021 si confermano in crescita rispetto al 2020 per questa gamma di prodotti innovativi.

Nell'ambito della strategia di una transizione verso una maggiore sostenibilità, il Gruppo Cementir, attraverso il processo di innovazione InWhite™, sta sviluppando ulteriori prodotti/soluzioni, implementando la tecnologia FUTURECEM™, per soddisfare le esigenze dei mercati di riferimento, rilevate grazie uno stretto rapporto di collaborazione con i clienti e partner commerciali.

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.

All'interno del processo di innovazione del Gruppo, la tecnologia FUTURECEM™ migliorerà l'offerta di soluzioni 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 di mercato per le diverse applicazioni, nonché di supportare lo sviluppo a valle del business della base clienti.

Da gennaio 2021, il Gruppo Cementir, attraverso la sua consociata Aalborg Portland, lancerà sul mercato danese il primo cemento FUTURECEM™. È stato rilevato un forte interesse da parte del mercato visto il potenziale di forte riduzione della CO₂ a supporto degli obiettivi di sostenibilità nel settore delle costruzioni.

Nel 2021, l'intenzione del Gruppo Cementir è di implementare la stessa tecnologia Futurecem™ anche in Benelux, tramite la sua consociata CCB.

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 un sistema di gestione e controllo della Qualità attribuendo ruoli e responsabilità. Partendo dalla Voice of Customers, vengono definiti i KPI qualitativi necessari a fornire il prodotto idoneo per 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 la massima qualità e stabilità dei cementi prodotti.

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 2020, la funzione Information Technology ha ulteriormente rafforzato la declinazione del proprio modello organizzativo e di governance fondato sulla centralizzazione delle responsabilità manageriali, supportate dal coordinamento IT regionale e dal pool di risorse globali distribuite in tutte le unità operative per la parte esecutiva. Inoltre, nel secondo trimestre, con la creazione della società Aalborg Portland Digital che ha incorporato la funzione Information Technology della Holding, si è ulteriormente enfatizzato il ruolo di indirizzo manageriale e supporto consulenziale della funzione IT all'interno del Gruppo.

L'inizio dell'anno è stato segnato dalla esplosione della pandemia che ha fortemente condizionato l'operatività industriale e delle funzioni di supporto. Grazie agli investimenti effettuati negli ultimi anni ed all'elevato livello di digitalizzazione degli strumenti già introdotti e in uso nel Gruppo, la funzione IT è riuscita, in tutte le Regioni, ad abilitare al lavoro da remoto tutti i colleghi in tempi ridottissimi, permettendo a tutti di operare in continuità, senza alcun impatto sulla produttività.

L'utilizzo degli strumenti di collaborazione, videoconferenza e condivisione documentale ha visto una crescita esponenziale, totalmente supportata dall'infrastruttura in essere e dalle iniziative realizzate in ambito rete e sicurezza che hanno garantito un utilizzo semplice, sicuro ed efficace ed una efficienza lavorativa completa. Gli strumenti della suite Office, in particolare Sharepoint, Teams, OneDrive, sono diventati lo standard di fatto del gruppo. Il livello di adozione è incrementato in maniera considerevole, anche e soprattutto grazie al programma di training che ha coinvolto più di 900 utenti in oltre 50 sessioni di formazione, tutte condotte da docenti interni, ambasciatori dell'iniziativa EvOCem (Evolved Office for Cementir).

Quanto sopra è stato possibile garantendo i necessari livelli di sicurezza, grazie al capillare utilizzo della autenticazione a due fattori (Multi Factor Authentication) ed agli ulteriori progetti completati in ambito cyber security come l'implementazione dell'Advance Threat Protection, il tool Umbrella per la Cloud Enterprise Security e l'avvio del progetto di consolidamento dell'active directory, ormai prossimo al completamento. Sono stati infine arricchiti di contenuti e proposti ad una popolazione più diffusa, i corsi di formazione in ambito cyber security, per incrementare la consapevolezza dei rischi, conoscere le metodologie più comuni di attacco informatico ed accelerare l'adozione di norme comportamentali adeguate.

In ambito infrastrutturale, si è continuato a lavorare per l'ottimizzazione delle performance e della governance del Data Center hybrid-cloud su tecnologia IBM introdotto nel 2019, che ha sostituito tutti i data center fisici del gruppo. A regime, si è ottenuta una riduzione del 34% dei server gestiti, ottimizzando il costo di gestione e lasciando risorse disponibili per la introduzione di nuovi server a supporto, in particolare, delle nuove iniziative di digitalizzazione, sfruttando la scalabilità e flessibilità della soluzione Cloud in termini di capacità computazionale, memoria e gestione di spazio e prestazioni degli archivi dati.

Nonostante le restrizioni ai viaggi imposte dalla pandemia, il portafoglio di iniziative di gruppo e locali a supporto della esecuzione del piano industriale sono state completate con limitatissimi impatti in termini temporali sui tempi di realizzazione. In generale, 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 più rilevanti che hanno visto il coinvolgimento della funzione IT sono stati certamente quelli legati al programma Cementir 4.0 ed al consolidamento e ulteriore diffusione di C-Scale, la piattaforma proprietaria per la gestione delle consegne di cemento, oltre all'avvio dei lavori per la automazione in SAP del processo di Sales & Operations Planning (SOP).

In ambito Cementir 4.0, la funzione IT è stata coinvolta principalmente nelle iniziative legate ai processi di acquisto, logistica e manutenzione. In ambito acquisti, la prevista realizzazione nel primo semestre del sistema di e-procurement per le Regioni Nordic&Baltic e CCB ha permesso di sfruttare la seconda parte dell'anno per estendere lo stesso prodotto alle regioni Asia-Pacific e North America. Sulla logistica, gli sforzi si sono concentrati sul portale clienti e l'introduzione di tool di ottimizzazione delle consegne. Per la manutenzione, i risultati più importanti sono stati raggiunti nella definizione di un processo standard per il gruppo, oltre alla finalizzazione dei requisiti legati alla implementazione della applicazione mobile.

La piattaforma C-Scale, realizzata dal dipartimento IT di Cementir, è stata nel 2020 adottata in diversi terminali negli USA e in Polonia, con un aggressivo piano di estensione geografica e funzionale nei prossimi anni. È una soluzione basata su web, recentemente arricchita anche di funzionalità off-line, che è completamente integrata con il nostro sistema transazionale SAP, assicurando una corretta e puntuale gestione dello stock anche su terminali non proprietari e garantendo una gestione del carico completamente automatizzata.

Il 2020 è stato anche l'anno della definitiva consacrazione delle Business Intelligence come strumento ad altissimo valore aggiunto per l'analisi e ottimizzazione dei processi aziendali. Il numero di utenti è cresciuto di oltre il 40% rispetto all'anno precedente, soprattutto grazie alle numerose nuove analisi prodotte in molti processi chiave ed anche per la più capillare diffusione ed utilizzo di Vizion, la piattaforma di gruppo per la reportistica. Il maggiore utilizzo è stato sicuramente anche guidato dalla necessità di confrontarsi da remoto sugli indicatori chiave di performance del business, per poter gestire al meglio il periodo di maggiore incertezza legato alla pandemia.

Nel corso dell'anno, sono state realizzate e pubblicate diverse analisi a livello di gruppo e locale in ambito Produzione, Vendite, Acquisti, Qualità e Logistica. Le analisi maggiormente utilizzate sono state senz'altro le Daily Deliveries, con l'andamento giornaliero delle consegne di tutti i business in ogni geografia, ed il Monthly Book che è stato ulteriormente arricchito e completato, diventando il punto di riferimento per le analisi finanziarie e industriali mensili. Sono state ulteriormente arricchite le dashboard della sezione industriale e risorse umane, e sono state realizzate molteplici analisi di controllo processo a supporto della regione Nord America, specificamente in ambito logistico e controllo stock, e più in generale nel processo di vendita e fatturazione.

Infine, in collaborazione con la funzione Industrial, si sono mossi i primi passi per indirizzare il bisogno, sempre più attuale in ottica digitalizzazione, di un governo organico e coerente dell'Information Technology degli impianti. Questo percorso ha l'obiettivo di assicurare una integrazione completa e consistente dei dati provenienti dai sistemi di campo e messi a disposizione dei sistemi transazionali e di analisi propri del mondo IT tradizionale. È un percorso che necessiterà di una accurata fase di analisi e identificazione degli asset in uso, la loro obsolescenza e possibilità di armonizzazione, il livello di sicurezza attuale e quello raggiungibile applicando le policy di gruppo. Anche le competenze e professionalità ad oggi presenti dovranno essere attentamente valutate, per disegnare una organizzazione futura che possa facilitare la transizione digitale delle nostre capacità manifatturiere.

SALUTE, SICUREZZA E AMBIENTE

Salute e sicurezza

La sicurezza sul lavoro è un valore imprescindibile alla base della cultura di sostenibilità di Cementir, così come la tutela della salute dei lavoratori. La sicurezza inizia dai lavoratori e ritorna agli stessi come obiettivo finale delle azioni complessive di mitigazione dei rischi e di miglioramento gestionale poste in essere. Il governo di tale processo, sin dai suoi elementi fondamentali, è stato al centro delle principali iniziative implementate nel corso del 2020, a partire dal rafforzamento dei presidi organizzativi in materia nell'ambito dell'area tecnica di Corporate. Il piano di azione ha previsto l'aggiornamento della Politica di Gruppo e la definizione, in maniera strutturata, del processo di monitoraggio degli eventi, in coerenza con gli indirizzi e gli standard di reporting riconosciuti a livello internazionale (es. Global Reporting Initiative).

Nel 2020 sono stati avviati i lavori per la definizione della Linea Guida di Gruppo in materia di salute e sicurezza sul lavoro che fornisce una guida gestionale per dare consistenza operativa alla Politica e all'impegno del Gruppo in materia, ferme restando le singole responsabilità in capo alle società operative per la sua applicazione e verifica. La Linea Guida è stata emessa a inizio 2021.

Al fine di omogeneizzare i comportamenti e condividere le best practice in materia di sicurezza è stata costituita all'interno del Gruppo la «Community Salute e Sicurezza», coordinata del Responsabile HSE di Gruppo e della quale fanno parte tutti i responsabili Salute e Sicurezza dei siti operativi. Nel 2020, in questo ambito, si è provveduto a definire le Regole d'Oro di Sicurezza del Gruppo, che riassumono i principi della conoscenza comune volti a prevenire gli incidenti e quindi a proteggere la vita sul posto di lavoro. Tali Regole si basano sulle migliori pratiche internazionali e sull'esperienza specifica di Gruppo, che nasce prima di tutto dalle lezioni apprese dalle indagini sugli incidenti. Le Regole d'Oro, eventualmente integrate da specifici requisiti a livello locale, costituiscono di fatto un prerequisito per sviluppare una cultura proattiva e responsabile in materia di sicurezza, dove vale il principio che «Ognuno protegge tutti».

L'implementazione e il mantenimento di sistemi gestionali efficaci ed efficienti ai fini della prevenzione degli incidenti è uno degli obiettivi chiave in materia di salute e sicurezza a livello di Gruppo. Nel corso del 2020, tutti gli impianti di produzione di cemento certificati hanno completato l'iter di migrazione allo standard ISO 45001, riscontrando la piena rispondenza ai requisiti della norma. A fine 2020, le cementerie certificate costituiscono il 73% del totale. Il Gruppo prevede di certificare tutti gli impianti di produzione di cemento entro il 2022.

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.

Il Gruppo è impegnato nella riduzione dell'impronta di CO₂ lungo l'intera catena del valore e per questo ha definito una serie di obiettivi, tra i quali:

- la costante riduzione delle emissioni di CO₂ per tonnellata di cemento prodotto. Entro il 2030, la produzione di cemento grigio è prevista generare meno di 500 kg di CO₂ per tonnellata di cemento;
- l'incremento dell'utilizzo di combustibili alternativi fino al 77% del totale entro il 2030 per la produzione di cemento grigio;
- la riduzione del contenuto di clinker nel cemento prodotto soprattutto attraverso FUTURCEM, la tecnologia brevettata dal Gruppo, che grazie alla sinergia tra argilla calcinata e calcare può consentire una riduzione fino al 40% della quantità di clinker.

A dicembre 2020, le strategie implementate dal Gruppo per mitigare i cambiamenti climatici hanno ottenuto la valutazione «B» dal Carbon Disclosure Project (CDP). CDP è un'organizzazione senza scopo di lucro, ampiamente riconosciuta come *gold standard* della trasparenza ambientale, che classifica le aziende di tutto il mondo su una scala da un minimo di «F» a un massimo di «A». Il Rating «B» indica che il Gruppo sta intraprendendo «azioni coordinate» sul cambiamento climatico. Questo risultato colloca Cementir tra i primi player nel settore del cemento e di gran lunga al di sopra della media, considerando il rating medio europeo e globale CDP pari a «C».

RISORSE UMANE

In linea con quanto portato avanti negli ultimi anni, si è continuato a lavorare per rendere più efficienti le strutture organizzative che operano in tutto il mondo. Il modello organizzativo si avvale dell'utilizzo di una piattaforma gestionale (HCM SuccessFactors) 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 2020 è stato avviato un percorso di Standardizzazione delle più importanti strutture organizzative del Gruppo (relative agli Impianti, alle aree Vendite e Supply Chain) tramite la definizione di una Standard Organization per ciascuna di queste strutture, che rappresenta il modello di riferimento per il Gruppo. Inoltre, è stato portato avanti il percorso di digitalizzazione dei processi *core* delle risorse umane, avviato nel 2019, con la valorizzazione **del capitale umano**, tramite l'implementazione del Performance Management System al fine di introdurre una gestione univoca del processo di Performance relativa all'anno 2021.

Cambiamenti nella forza lavoro e nel costo del personale

Al 31 dicembre 2020, l'organico di Gruppo è pari a 2.995 dipendenti, 47 in meno rispetto alla fine del 2019. La variazione è essenzialmente dovuta alla riduzione di 31 unità rispetto alla fine del 2019 verificatasi in Turchia per la vendita di macchinari ed attrezzature relative alla divisione Hereko operante nel settore della gestione dei rifiuti. La restante variazione è riconducibile al turnover e ai processi di assunzione che, in alcune Regioni/Business Unit, sono stati limitati per mitigare l'impatto del COVID-19.

I costi del personale sono allineati alle aspettative per il 2020, è stato evidenziato un aumento di 3,5 milioni di Euro rispetto al 2019. La variazione è essenzialmente dovuta 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

A 31 dicembre 2020, il modello organizzativo del Gruppo comprende diverse aree territoriali:

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

e due business unit dedicate: Spartan Hive e Waste.

La Holding regola le suddette regioni e società operative. 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 ed acquisizioni.

Nel corso dell'anno sono state implementate alcune importanti modifiche per rafforzare il modello organizzativo, per garantire alcuni processi chiave e migliorare l'efficienza complessiva delle strutture organizzative. In particolare, sono state definite le Organizzazioni Standard per gli Impianti, per l'area Vendite e per l'area della Supply Chain. L'implementazione dei modelli operativi standard ha avuto, come area pilota, la struttura tecnica di Manutenzione con il programma «Maintenance 4.0».

Le modifiche più rilevanti hanno riguardato la funzione di Gruppo di gestione tecnica (Technical Coordination), con l'introduzione di una figura centrale dedicata alla Sicurezza, Salute e Ambiente e di una funzione dedicata a Sostenibilità e a Ricerca e Sviluppo, temi centrali nel Piano Strategico del Gruppo. Ulteriori modifiche hanno interessato il consolidamento delle seguenti funzioni: gestione dei Progetti Strategici di Gruppo, gestione degli Investimenti, Amministrazione, Finanza e Controllo, Vendite e Risorse Umane.

Talent Strategy

Per mitigare l'impatto del COVID-19 il Gruppo ha rivisto la propria strategia, tale per cui parte delle iniziative di formazione e sviluppo delle persone pianificate per il 2020 sono state realizzate da remoto ed altre posticipate al 2021.

Il Gruppo ha quindi continuato a lavorare al fine di attrarre, trattenere, sviluppare talenti, promuovendo un modello di governance utile a garantire un costante allineamento interno e una proficua collaborazione tra soggetti Corporate e locali.

Sul fronte della Talent Acquisition, si è dato seguito a quanto previsto nell'ambito della Governance HR di Gruppo, attribuendo ad HR la piena accountability sui processi di ricerca e selezione e migliorando la partnership con le funzioni di business al fine di supportare efficacemente il processo decisionale. La ricerca – soprattutto quella dedicata alle posizioni critiche del Gruppo – si è orientata verso profili sempre più internazionali ed eterogenei, per provenienza, formazione e cultura di business, nonché su competenze ed esperienze funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici del Gruppo.

Nell'ambito del programma strategico di digitalizzazione CEM 4.0, lanciato in alcuni dei principali impianti di cemento del Gruppo, si è utilizzato il processo OSTA (Organization And Skills Team Assessment) per identificare i gap dal punto di vista organizzativo e di competenze professionali e manageriali e per definire mirate azioni ed iniziative da inserire nel *change management plan* locale.

Nel 2020 si è perfezionata la progettazione del Sistema di Performance Management di Gruppo (PM) che prenderà avvio nel 2021. Le attività propedeutiche hanno coinvolto in prima battuta la famiglia professionale HR in un training specifico sulle funzionalità della piattaforma digitale a supporto del processo di gestione della performance. Si è lavorato – insieme ai capi delle famiglie professionali – alla standardizzazione dei ruoli presenti nel sistema di PM a livello globale e alla attribuzione a ciascun ruolo di un set di competenze tecniche e di competenze soft, da valutare nell'ambito del processo stesso. Inoltre, sono stati lanciati due percorsi formativi online nelle principali lingue del Gruppo – uno per valutatori e uno per valutati – al fine di orientare le persone e accompagnarle verso un cambiamento culturale e una valorizzazione e sviluppo costante di competenze tecniche, manageriali ed organizzative. Infine, è stata lanciata una formazione tecnica per educare le persone ad utilizzare la piattaforma di PM nelle diverse fasi del processo.



Impianto di cemento a Gaurain, Belgio

Nel 2020 è stata condotta la Group Talent Review al fine di individuare i migliori talenti da sviluppare attraverso piani ed iniziative individuali (mobilità internazionale, sviluppo di carriera in aree organizzative contigue, assegnazione del coordinamento di progetti trasversali o di milestone di essi etc.) e collettive (partecipazione a programmi strutturati di sviluppo della leadership). Tale review ha consentito di aggiornare le tavole di successione per le posizioni chiave del Gruppo da un punto di vista di successori e di maturità nel ricoprire la posizione, incoraggiando percorsi di crescita e diversificazione professionale.

La Cementir Academy ha continuato a supportare la strategia del Gruppo e lo sviluppo professionale continuo delle persone, attraverso la progettazione e il rilascio di nuovi percorsi ed iniziative di formazione e sviluppo.

- 30 talenti (*emerging talents*), selezionati all'interno del Gruppo per partecipare al Group Talent Development Program (posticipato al 2021), sono stati coinvolti in un *Development center* costituito da una fase di assessment individuale online, un feedback strutturato con il rilascio di un report individuale e un piano individuale di sviluppo da definirsi insieme a capo gerarchico e funzionale e HR.
- HR, insieme a *subject matter expert* interni, ha progettato e lanciato una serie di percorsi formativi online rivolti a tutti i white collar e disponibili nelle principali lingue del Gruppo. La modalità formativa utilizzata è il *microlearning*, approccio dinamico ed innovativo che si fonda sulla facile fruizione in termini di tempi e contenuti della formazione. Ogni corso utilizza diverse risorse didattiche quali video, tutorial, cartoon, game interattivi, e-books, infografiche etc.
 - il corso «*GDPR at Cementir Group*» funzionale a garantire un allineamento delle persone a quanto garantito dalla normativa vigente per la tutela dei dati personali
 - il corso «*Human Rights at Cementir Group*» funzionale a creare un ambiente di lavoro inclusivo e libero da qualsiasi discriminazione diretta o indiretta
 - il percorso formativo per soggetti valutatori (*PM: Learning Path for Managers*) e quello per valutati (*PM: Learning path for employees*) nell'ambito del nuovo processo di gestione della performance, funzionali a sostenere un nuovo approccio di Gruppo alla valutazione della performance che si fonda sul feedback e sullo sviluppo e miglioramento continui.
- HR ha lanciato, in due momenti diversi dell'anno, due iniziative pilota in cui ha coinvolto un numero di colleghi rappresentativo del Gruppo, nella sperimentazione di due piattaforme di e-learning leader mondiali nella fruizione di corsi MOOC (*Massive Online Open Courses*). Tale sperimentazione ha dato alle persone l'opportunità di familiarizzare con uno standard di apprendimento innovativo e continuo (*life-long learning attitude*) e di formarsi su svariate tematiche ottenendo certificazioni dei percorsi didattici seguiti. L'analisi dei feedback ricevuti a valle dei due progetti pilota sarà importante per orientare gli investimenti del 2021.

Una parte significativa del Piano di Education messo a punto per il 2020 è stato inoltre posticipato al 2021.

Remunerazione

Ai fini della conformità con il piano aziendale, le Linee guida sulla politica di remunerazione del 2020 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, focalizzandosi sulla corretta gestione delle risorse economiche ed umane, al fine di evitare impatti negativi legati alla pandemia. Sugli obiettivi strategici di gruppo ha avuto un forte focus il progetto legato a Cementir 4.0 come pure il lancio di FutureCEM. 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, del controllo interno e del monitoraggio del rispetto delle linee guida interne 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 2020 è rimasta coerente con il modello di governance adottato dal Gruppo e le raccomandazioni del Codice Etico, disponibili sul sito internet aziendale all'indirizzo 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, composto di elementi monetari, non monetari e benefits. Per la definizione di tale mercato viene creato un gruppo di società confrontabili con noi in termini di dimensioni e complessità, trasparenza dei dati e area geografica.

Comunicazione Interna

La comunicazione interna nel 2020 si è focalizzata principalmente su 3 aree chiave:

- Le azioni di prevenzione per il contrasto della pandemia COVID-19 con una costante informativa ai dipendenti di Holding dei protocolli di sicurezza adottati e delle principali novità derivanti dal contesto emergenziale.
- L'action plan derivante dal sondaggio di clima «Your Voice» effettuato nel corso del 2019, sia con una comunicazione di Gruppo che locale.
- Tematiche di Salute e Sicurezza con la pubblicazione della relativa policy di Gruppo e la creazione della community H&S di Gruppo in modo da sensibilizzare tutto il personale su questo pillar strategico del piano industriale.

Sono inoltre state effettuate ulteriori attività a livello di gruppo sia a sostegno delle principali progettualità in essere (es. programma di digitalizzazione Cementir 4.0), sia relative all'andamento del Gruppo sia per il lancio della nuova piattaforma intranet per le società turche 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 in via eccezionale tramite videoconferenze a causa della pandemia COVID-19 per il quale è stato integrato il contratto in essere. Un particolare focus è stato effettuato sulle misure preventive contro la pandemia adottate dalle singole entità legali in compliance con le normative locali.

Anche le parti sindacali hanno apprezzato le strategie aziendali rivolte sia alla gestione della pandemia, sia alle tematiche di Sicurezza sul lavoro.

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 vision 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, operativi finanziari e di compliance.



Museo di Arte Contemporanea, Yinchuan Cina - Calcestruzzo rinforzato con fibra di vetro

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 e aumentando il portafoglio prodotti immessi sul mercato con soluzioni più sostenibili per l'ambiente.

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, e ricerca continuamente le condizioni di forniture più adeguate ai propri fabbisogni. Inoltre, il Gruppo ha come obiettivo il maggiore utilizzo di combustibili alternativi all'interno del processo produttivo al fine di ridurre il rischio energetico derivante dall'utilizzo dei combustibili fossili.

Rischio di rallentamento della domanda a causa dell'andamento della Pandemia Covid-19

L'epidemia dovuta al COVID-19, che ha colpito tutti i settori nel corso 2020, ha fatto registrare per l'industria del cemento una minore domanda di vendita, con conseguente sovraccapacità. È difficile prevedere ulteriori effetti della pandemia sul Gruppo in futuro essendo gli stessi legati all'evolversi della situazione sanitaria in ogni paese in cui opera il Gruppo e delle conseguenti azioni sanitarie, sociali ed economiche che intraprenderanno i governi interessati (es. lockdown). Al fine di mitigare i potenziali rischi, il Gruppo effettua un costante monitoraggio dei piani emergenziali locali per fronteggiare il rischio medico/sanitario da un lato e dall'altro segue in stretta collaborazione con il management locale la conseguente evoluzione dei dati finanziari ed economici, al fine di poter intervenire tempestivamente con azioni coordinate anche «cross-countries».

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 la loppa d'altoforno e le fly ash (due sottoprodotti rispettivamente delle centrali elettriche alimentate a carbone e delle acciaierie le cui produzioni sono destinate a ridursi significativamente). Per mitigare questo rischio si definiscono opportuni accordi contrattuali a lungo termine con fornitori per garantire adeguati approvvigionamenti di lunga durata.

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.

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.

Rischio di frode

Tale rischio è legato ad atti intenzionali perpetrati con l'inganno da parte di uno o più componenti del Management, dei responsabili delle attività di governance, dal personale dipendente o da terzi, allo scopo di conseguire vantaggi illeciti. La frode, sia nel caso di falsa informativa finanziaria sia di appropriazione illecita di beni ed attività dell'impresa, implica l'esistenza di incentivi o pressioni a commetterla e la percezione di un'occasione per perpetrarla. L'esposizione a potenziali rischi di frode è analizzata durante il risk assessment effettuato dall'Internal Audit per la stesura dell'Audit Plan. Vengono prese in considerazione tutte le segnalazioni emerse dai canali di whistleblowing, eventuali rischi a cui la società è esposta (ad esempio rischio Paese, forte concorrenza o saturazione del mercato) e i casi di frode rilevati negli ultimi 12 mesi.

La Funzione Internal Audit condivide i risultati emersi dagli audit con il management delle società, a cui richiede la definizione di "action plan" per sanare le criticità emerse. Ogni trimestre, è svolta un'attività di monitoraggio sulle azioni concordate per individuarne lo status di implementazione.

Per gli audit che hanno riportato un rating pari a «weak» vengono svolte attività di follow-up sul campo finalizzate alla verifica dell'effettiva implementazione delle azioni di miglioramento.

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.

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. 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 a 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 coprirli, contratti a termine vengono finalizzati con il sistema bancario come interfaccia in entrambi i formati «Contratto a termine senza facoltà di consegna» e «Contratto a termine con consegna». 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

PREMESSA

Dal 5 ottobre 2019 Cementir Holding è una società per azioni olandese (*Naamloze Vennootschap*) con sede legale ad Amsterdam, Paesi Bassi Zuidplein 36, 1077 XV e con una sede secondaria e operativa a Roma, Italia, in Corso di Francia n. 200.

La residenza fiscale della Società è in Italia.

La Società è quotata nel segmento STAR della Borsa di Milano 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»).

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 gli 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 un 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).

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

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. L'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2020, convocata per tale incombenza, ha deliberato, tra l'altro, in merito alla nomina e composizione del Consiglio di Amministrazione in scadenza con tale assemblea in conformità con le previsioni statutarie sotto riportate.

Il Consiglio di Amministrazione risulta attualmente composto da un Executive Director (Francesco Caltagirone, Chief Executive Officer o «CEO») e otto Non-Executive Directors (Alessandro Caltagirone e Azzurra Caltagirone, Vice Chairmen; Paolo Di Benedetto, Senior Non-Executive Director; Edoardo Caltagirone, Saverio Caltagirone, Fabio Corsico, Veronica De Romanis e Chiara Mancini).

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 deve 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.

Convocazione delle riunioni e ordine del giorno

Le riunioni sono tenute su richiesta del Senior Non-Executive Director o del Chief Executive Officer 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.

Luogo delle riunioni

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione sono normalmente tenute presso la sede secondaria della Società in Italia, a 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.

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.

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.

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.

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.

Verbali delle riunioni

Il Segretario della Società ovvero altra persona designata quale segretario della riunione, predispose 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.

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.

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 interessi 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 con Regolamento del Consiglio approvato ai sensi dell'art. 7.1.5 dello Statuto sociale in data 5 ottobre 2019 e successivamente modificato in data 24 aprile 2020, 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 pegno, privilegio, garanzia o altro gravame su qualsiasi bene materiale o proprietà del Gruppo Cementir con un valore superiore al 10% delle attività totali del Gruppo Cementir, salvo siano in conformità con i covenants dei finanziamenti esistenti o il budget e salvo laddove si tratti di un pegno, privilegio, garanzia o altro gravame infragruppo; e
- (g) 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 2020 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 www.cementirholding.com/it/governance/organi-sociali/consiglio-di-amministrazione.



Opera House, Oslo Norvegia

Tabella A – Informazioni Personali

Nome, data di nascita, genere, nazionalità	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 e Chairman)	27 giugno 1995	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Alessandro Caltagirone 27/12/1969, M, Italiano	Non-Executive Director (Vice-chairman)	10 maggio 2006	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Azzurra Caltagirone 10/03/1973, F, Italiana	Non-Executive Director (Vice-chairman)	10 maggio 2006	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Paolo Di Benedetto 21/10/1947, M, Italiano	Senior Non-Executive Director	18 aprile 2012	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Edoardo Caltagirone 12/04/1944, M, Italiano	Non-Executive Director	27 giugno 1992	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Saverio Caltagirone 03/03/1971, M, Italiano	Non-Executive Director	22 maggio 2003	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Fabio Corsico 20/10/1973, M, Italiano	Non-Executive Director	15 gennaio 2008	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Veronica De Romanis 31/03/1969, F, Italiana	Non-Executive Director	21 aprile 2015	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023
Chiara Mancini 20/11/1972, F, Italiana	Non-Executive Director	21 aprile 2015	20 aprile 2020	Assemblea Generale 2023

AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE IL PERIODO DI RIFERIMENTO

Mario Delfini 19/04/1940, M, Italiano	Non-Executive Director	27 giugno 1992	5 ottobre 2019	20 aprile 2020
Adriana Lamberto Floristan 11/09/1973, F, Spagnola	Non-Executive Director	19 aprile 2018	5 ottobre 2019	20 aprile 2020
Roberta Neri 08/08/1964, F, Italiana	Non-Executive Director	19 aprile 2017	5 ottobre 2019	20 aprile 2020

Tre Non-Executive Directors della Società sono qualificati indipendenti ai sensi del Codice: Veronica De Romanis, Paolo Di Benedetto e Chiara Mancini.

Durante il 2020 sono state tenute 5 riunioni del Consiglio di Amministrazione nelle quali il Consiglio di Amministrazione ha, tra le altre cose:

- esaminato ed approvato i risultati preliminari consolidati al 31 dicembre 2019;
- esaminato e approvato il progetto di bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 e la Relazione sulla gestione e approvato anche la dichiarazione non finanziaria del Gruppo Cementir Holding ai sensi della normativa olandese («*Besluit bekendmaking niet-financiële informatie*»), la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari ai sensi del Codice e la Relazione sulla remunerazione ai sensi del Codice e degli artt. 2:135(a) e seguenti del Codice Civile Olandese;
- esaminato ed approvato i risultati finanziari del Gruppo Cementir su base trimestrale;
- esaminato il lavoro svolto nel 2019 dall'Audit Committee e dall'Ethics Committee;
- 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.

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 Committee
Francesco Caltagirone	4/5	N/A	N/A
Alessandro Caltagirone	4/5	N/A	N/A
Azzurra Caltagirone	5/5	N/A	N/A
Edoardo Caltagirone	5/5	N/A	N/A
Saverio Caltagirone	5/5	N/A	N/A
Fabio Corsico	4/5	N/A	N/A
Veronica De Romanis	5/5	4/4	2/2
Paolo Di Benedetto	4/5	3/4	2/2
Chiara Mancini	5/5	3/4	1/2
Mario Delfini*	2/2	1/1	1/1
Adriana Lamberto Floristan*	2/2	0/1	N/A
Roberta Neri*	2/2	N/A	N/A

*con riferimento alle riunioni nel periodo di durata in carica

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, ha adottato per iscritto 7 delibere relativamente: a: conferimento di cariche e poteri all'interno del Consiglio, con conseguente aggiornamento del Regolamento del Consiglio comprensivo degli allegati; costituzione della società interamente controllata Aalborg Portland Digital s.r.l. a socio unico e successiva cessione infragruppo della stessa; rinnovo del piano di Long Term Incentive 2020-2024; aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001; attuazione di un piano di buy-back.

EXECUTIVE DIRECTOR E CHIEF EXECUTIVE OFFICER

L'Executive Director è responsabile della gestione ordinaria e straordinaria della Società con i più ampi poteri di legge, ivi inclusa la fissazione di obiettivi per lo sviluppo e la strategia di fondo della Società, nonché la supervisione del profilo di rischio associato.

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 con i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione della Società, nella massima misura consentita dalla legge applicabile, inclusi i seguenti compiti e responsabilità:

- la gestione operativa della Società;
- la responsabilità degli utili della Società e delle società del Gruppo Cementir;
- la definizione di obiettivi di performance per il Gruppo Cementir;
- gestione della performance aziendale del Gruppo Cementir;
- l'esame, l'analisi e la proposta al Consiglio su eventuali opportunità strategiche di *business* che possano contribuire all'ulteriore crescita del Gruppo Cementir;
- conformità a tutte le leggi e regolamenti vigenti, allo Statuto e alle buone prassi in materia di governo societario;
- 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 e dell'art. 2.6 del Regolamento del Consiglio, 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 fermo restando che il Consiglio può provvedere ad una sostituzione temporanea.

SENIOR NON-EXECUTIVE DIRECTOR E 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.

Il Senior Non-Executive Director deve essere indipendente ai sensi della previsione 2.1.8 del Codice e non può essere presidente dell'Audit Committee o del Remuneration and Nomination Committee.

Il Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2020, successivamente alla nomina del Consiglio di Amministrazione con delibera assembleare del 20 aprile 2020, ha nominato il Non-Executive Director Paolo Di Benedetto quale Senior Non-Executive Director con il ruolo di presiedere il Consiglio di Amministrazione ai sensi della legge olandese, in ottemperanza al principio 2.1.9 del Codice e in conformità allo Statuto e all'art. 2.3.7 del Regolamento del Consiglio. 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.

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. Il Consiglio può affidare l'esecuzione di una delibera consiliare e tutti i necessari poteri, inclusa la facoltà di subdelega, a uno o più Non-Executive Directors senza pregiudizio per gli obblighi e le responsabilità degli stessi.

I Non-Executive Directors hanno programmato la riunione annuale raccomandata dalle previsioni di *best practice* del Codice prima della riunione del Consiglio del 9 marzo 2021.

POLITICA SULLA DIVERSITÀ

Il vigente Regolamento del Consiglio, comprensivo del Profilo del Consiglio, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 24 aprile 2020. Il 13 novembre 2019 il Consiglio di Amministrazione della Società ha revisionato la Politica sulla Diversità la quale stabilisce le regole riguardanti la diversità nella composizione del Consiglio di Amministrazione. La Politica sulla Diversità e il Profilo del Consiglio 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 di essa.

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

- (a) 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;
- (b) 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 sostanzialmente entrambi gli obiettivi sopra indicati, con la sola eccezione del requisito della diversità di nazionalità, come indicato anche nei curricula degli amministratori.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha implementato il rapporto donne/uomini essendo attualmente composto da 3 donne e 6 uomini, con il genere meno rappresentato che rappresenta il 34% circa dei membri. Rispetta inoltre criteri di diversità di età, istruzione ed esperienza.

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

Deve essere impedito qualsiasi conflitto di interessi tra la Società e gli amministratori. 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:

- (a) competere con la Società;
- (b) richiedere o accettare doni sostanziali dalla Società per se stessi o per il proprio coniuge, partner

riconosciuto o altro compagno di vita, figlio adottivo o parente di sangue o matrimonio fino al secondo grado;

(c) fornire vantaggi ingiustificati a terzi a spese della Società; o

(d) sfruttare le opportunità commerciali della Società, per se stesso o per il proprio coniuge, partner riconosciuto 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 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 2020 non sono state segnalate o effettuate operazioni in conflitto di interessi con amministratori e/o azionisti di maggioranza.

COMITATI ENDOCONSILIARI

Audit Committee

Con risoluzione del 24 aprile 2020, 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 sempre in data 24 aprile 2020 ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto.

L'Audit Committee è formato da tre membri: 1. Veronica De Romanis (presidente, esperto in rendicontazione finanziaria), 2. Paolo Di Benedetto, 3. Chiara Mancini.

Tutti i membri dell'Audit Committee sono indipendenti 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, tra le altre, nelle seguenti materie:

(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.

Nel corso del 2020, l'Audit Committee 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». In occasione di tali riunioni l'Audit Committee ha esaminato e discusso, tra l'altro, il bilancio annuale, la relazione finanziaria semestrale nonché i risultati finanziari su base trimestrale e il bilancio di sostenibilità 2019; l'Audit Committee ha esaminato inoltre le attività svolte dalla funzione Internal Audit nel corso del 2019, le attività programmate per l'anno 2020; ha esaminato la revisione del Piano di Audit predisposto dalla funzione Internal Audit sempre per l'anno 2020 nonché i risultati delle attività di tale funzione riferiti al primo semestre del medesimo periodo; l'Audit Committee ha quindi esaminato il Piano di Audit predisposto dalla funzione Internal Audit per l'anno 2021 ai sensi del principio 1.3.3 del Codice, unitamente al budget di tale funzione per il medesimo anno; l'Audit Committee ha poi esaminato l'Enterprise Risk Assessment di Gruppo e ha anche discusso il Piano di Audit predisposto dal revisore esterno. L'Audit Committee ha esaminato e discusso le relazioni predisposte per il Consiglio di Amministrazione della Società ai sensi del principio 1.5.3 del Codice, nonché le proposte per la nomina del revisore esterno; il Comitato ha altresì discusso in ordine alle iniziative di cyber security della Società nell'ambito della funzione di Information Technology. Il Comitato ha poi esaminato alcune procedure della Società (la procedura di gruppo per le operazioni con parti correlate; la procedura di gruppo per l'affidamento al revisore esterno ed al relativo network di incarichi non di revisione).

L'Audit Committee ha periodicamente riferito al Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività svolte.

L'Audit Committee ha esaminato la documentazione finanziaria con il Group Chief Financial Officer, che ha presentato a tutte le riunioni del Comitato. L'Audit Committee ha incontrato i revisori esterni in due occasioni durante le quali, sempre in presenza del Group Chief Financial Officer, ha esaminato il bilancio annuale e la relazione finanziaria trimestrale al 30 settembre 2020 ed inoltre discusso il piano di audit predisposto dai medesimi revisori esterni.

L'Audit Committee 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 Group Chief Internal Audit Officer che ha partecipato a tutte le riunioni e discusso con il Comitato i principali risultati e le azioni correttive.

Remuneration and Nomination Committee

Con risoluzione del 24 aprile 2020, 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 sempre in data 24 aprile 2020 ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto.

Il Remuneration and Nomination Committee è formato da tre membri: 1. Chiara Mancini (presidente), 2. Veronica De Romanis, 3. Paolo Di Benedetto.

Tutti i membri del Remuneration and Nomination Committee sono indipendenti 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 determinate in anticipo;
- (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. Nel corso del 2020, il Remuneration and Nomination Committee si è riunito 2 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».

Il Remuneration and Nomination Committee nel corso di tali riunioni ha esaminato e discusso la politica di remunerazione e la relazione sulla remunerazione redatti secondo l'articolo 2:135a del Codice Civile Olandese e del principio 3.1 e seguenti del Codice, la relazione inerente l'attività svolta dal Comitato nel corso del 2019 redatta ai sensi del principio 2.3.5 del Codice; il Remuneration and Nomination Committee ha inoltre discusso in ordine al Board Profile ed al documento di valutazione predisposti ai sensi del principio 2.2.5 del Codice. Il Remuneration and Nomination Committee ha inoltre esaminato la policy di gruppo sui diritti umani ed il Piano Long Term Incentives 2020 – 2024.

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.

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:

- (a) l'adozione dei conti annuali;
- (b) la politica di remunerazione e la relazione sulla remunerazione;
- (c) la politica della Società in merito alle integrazioni alle riserve e agli eventuali dividendi;
- (d) la concessione dello scarico di responsabilità in favore degli amministratori per l'esercizio delle loro funzioni nell'esercizio in questione;
- (e) la nomina degli amministratori;
- (f) se applicabile, la proposta di pagamento di un dividendo;
- (g) se applicabile, la discussione di eventuali cambiamenti sostanziali nella struttura di governo societario della Società; e
- (h) 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 osservare 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.

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 richiede 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, aggiornato in data 1 giugno 2020 con i principi e i valori definiti nella Policy di Gruppo sul rispetto dei Diritti Umani, è disponibile sul sito internet della Società ai sensi della disposizione 2.5.2 del Codice.

COMITATO ETICO

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 dal Group General Counsel e dal Group Chief Internal Audit Officer, che svolge le funzioni anche di Organismo di Vigilanza ex D.lgs.231/2001.

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

	N. 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 2020, 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 2 luglio 2020 ha deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione a realizzare un programma di acquisto di azioni proprie, finanziato con la liquidità disponibile, avente le seguenti caratteristiche: a) durata di 18 mesi a decorrere dal 2 luglio 2020, fino al 1° gennaio 2022; b) investimento massimo pari ad Euro 60.000.000; c) prezzo di acquisto per azione pari almeno al valore nominale e non superiore, inclusi i costi accessori di acquisto, al 10% del prezzo di riferimento registrato nella sessione di borsa del giorno precedente il completamento di ogni singola transazione. La medesima Assemblea ha

altresì deliberato di conferire al Consiglio di Amministrazione, in conformità alla normativa olandese, ogni conseguente potere relativo alle eventuali azioni proprie acquistate o detenute in esecuzione del Programma. Il Consiglio di Amministrazione, in attuazione della delibera assembleare del 2 luglio 2020, come comunicato al mercato in data 12 ottobre 2020, ha conferito mandato a Banca Finnat Euramerica S.p.A. per dare esecuzione al programma di acquisto di azioni proprie per conto della Società, precisando finalità, corrispettivo minimo e massimo, volumi e modalità di esecuzione.

Inoltre, 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 era autorizzato a emettere azioni del capitale della Società, in una o più tranches, senza esclusione o limitazione dei diritti di opzione, fino a un corrispettivo massimo (incluso l'eventuale sovrapprezzo delle azioni) di 300.000.000 Euro. L'autorizzazione non è stata utilizzata entro la scadenza e non è stata rinnovata.

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.

La Società ha un sistema di governo costituito da un unico organo collegiale, il Consiglio di Amministrazione («one tier Board»). Pertanto, ai sensi e per gli effetti di quanto previsto nella sezione 5 del Codice e nelle relative Note Esplicative, i principi che si riferiscono ai membri del consiglio di vigilanza («supervisory board») sono da intendersi applicabili ai Non-Executive Directors e quelle relative ai membri del consiglio di gestione («management board») si intendono applicabili all'Executive Director. In aggiunta, quanto indicato nei capitoli da 1 a 4 del Codice e in particolare i compiti e attribuzioni ivi riferite al presidente di un supervisory board, in una società quale Cementir Holding con un unico organo collegiale, sono applicate con riferimento al Senior Non-Executive Director, nominato fra i Non Executive Directors, posizione distinta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO che è l'Executive Director della Società.

Per l'esercizio 2020 Cementir Holding dichiara il sostanziale rispetto del Codice, fornendo le seguenti spiegazioni e considerazioni con riferimento alle disposizioni seguenti:

Principio 2.1.7.

I Non Executive Directors indipendenti in carica fino all'approvazione del bilancio per l'esercizio 2022 sono 3 su un totale di 8 e quindi sono meno della metà del totale di Non Executive Directors: gli altri 5 sono riconducibili ad un azionista che detiene il dieci per cento o più delle azioni della Società. Cementir Holding ritiene che la composizione del Consiglio sia tuttavia appropriata, nella misura in cui è coerente con la composizione storica del Consiglio e in quanto rispecchia pienamente la struttura della proprietà, con un azionista di riferimento che detiene la grande maggioranza delle azioni.

Principio 2.2.2.

La maggior parte dei Non Executive Directors che sono stati eletti nuovamente per ulteriori tre anni dall'Assemblea della Società del 20 aprile 2020 era già in carica da oltre otto anni e alcuni da oltre dodici anni. Come già commentato in riferimento al principio 2.1.7, Cementir Holding ritiene opportuno il rinnovo oltre i termini indicati nel presente principio in considerazione della compagine societaria e in particolare della struttura della proprietà che caratterizza la Società.

Principio 2.2.4.

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.

Principio 3.4.2.

I principali elementi del contratto con l'Executive Director sono stati pubblicati sul sito internet nel contesto della relazione sulla remunerazione.

Principi 4.1.8 e 4.1.9.

In considerazione della peculiare situazione sanitaria causata dalla pandemia di Covid-19 e dalle conseguenti restrizioni di viaggio, i candidati alla posizione di Non-Executive Directors hanno giustificato la loro assenza all'assemblea del 20 aprile 2020, che ha proceduto alla relativa nomina. Il candidato a ricoprire la posizione di Executive Director ha partecipato in collegamento video da remoto. Anche la società di revisione ha partecipato in collegamento video da remoto all'assemblea generale del 20 aprile 2020.

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.

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*».

SUPERVISIONE DEI NON-EXECUTIVE DIRECTORS

In ottemperanza allo Statuto, il Consiglio di Amministrazione, successivamente alla nomina dell'assemblea del 20 aprile 2020 e fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022, è attualmente formato da un Executive Director (Francesco Caltagirone, CEO) e otto Non-Executive Directors (Alessandro Caltagirone, Azzurra Caltagirone, Edoardo Caltagirone, Saverio Caltagirone, Fabio Corsico, Veronica De Romanis, Paolo Di Benedetto e Chiara Mancini).

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, prima della riunione consiliare del 9 marzo 2021.

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 nel paragrafo «*Consiglio di Amministrazione*» della sezione «*Corporate Governance*» 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 2022, sono Veronica De Romanis, Chiara Mancini e Paolo Di Benedetto mentre i Non-Executive Directors non indipendenti sono Alessandro Caltagirone, Azzurra Caltagirone, Saverio Caltagirone, Edoardo Caltagirone e Fabio Corsico. I Non-Executive Directors indipendenti sono pertanto 3 su un totale di 8 e quindi sono meno della metà dei Non executive Directors; gli altri 5 sono riconducibili ad un azionista che detiene il dieci per cento o più delle azioni della Società. Cementir Holding ritiene che la composizione sia tuttavia appropriata, nella misura in cui è coerente con la composizione storica del Consiglio e in quanto rispecchia pienamente la struttura della proprietà, con un azionista di riferimento che detiene la grande maggioranza delle azioni.

In ottemperanza alla previsione 2.1.9 del Codice, il Consiglio di Amministrazione in data 24 aprile 2020 ha no-

minato Paolo Di Benedetto 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.

Infine, con riferimento alla previsione 2.2.2 del Codice, la maggior parte dei Non-Executive Directors che sono stati eletti nuovamente per ulteriori tre anni dall'Assemblea della Società del 20 aprile 2020 era già in carica da oltre otto anni e alcuni da oltre dodici anni. Come già commentato in riferimento al principio 2.1.7, Cementir Holding ritiene opportuno il rinnovo oltre i termini indicati nel presente principio in considerazione della compagine societaria e in particolare della struttura della proprietà che caratterizza la Società.

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 2020, una valutazione relativa alla dimensione, composizione e funzionamento dei membri del Consiglio, del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, indicando: (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 dell'Executive Director; (iii) le considerazioni conclusive e i suggerimenti su possibili miglioramenti relativamente al funzionamento del Consiglio.

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 mostrato soddisfazione unanime per il funzionamento del Consiglio di Amministrazione ed uno o più di essi hanno anche avanzato proposte per possibili innovazioni. Tra di esse, la istituzione di un comitato governance; la verifica della fattibilità di una eventuale diversa articolazione delle deleghe operative; l'espansione del mix di competenze ed esperienza all'interno del Consiglio di Amministrazione nei settori della *cybersecurity*, della finanza, dell'indirizzo strategico.

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. I Non-Executive Directors convengono circa il fatto che l'Executive Director abbia assicurato l'osservanza delle leggi e dei regolamenti applicabili, dello Statuto e delle buone prassi in materia di governo societario ed abbia inoltre eseguito le decisioni del Consiglio di Amministrazione, determinato gli obiettivi del Consiglio di Amministrazione e preparato la documentazione finanziaria annuale conformemente alla legislazione applicabile. Inoltre, la larga maggioranza dei Non-Executive Directors ritiene che i poteri conferiti all'Executive Director abbiano consentito al Consiglio di Amministrazione di esercitare adeguatamente le funzioni di indirizzo e controllo sulla gestione e sui rischi aziendali. La maggioranza dei non-Executive Directors ritiene inoltre appropriato il cumulo delle cariche del Presidente e Amministratore Delegato. Con riferimento all'Audit Committee, i Non-Executive Directors hanno ritenuto il contributo di tale Comitato apprezzato e condiviso, nonché la relativa composizione adeguata. I Non-Executive Directors hanno ritenuto che l'Audit Committee porti periodicamente al Consiglio di Amministrazione un quadro accurato, efficace e sostanziale delle attività da effettuare, con indicazione delle priorità. I Non-Executive Directors ritengono inoltre che il Comitato fornisca tempestivamente al Consiglio di Amministrazione la documentazione e le informazioni necessarie e che le attività svolte siano state illustrate al Consiglio di Amministrazione in modo chiaro ed efficace e le relative raccomandazioni siano state adeguatamente discusse, avendo impatto sulle decisioni del Consiglio stesso.

I componenti dell'Audit Committee hanno ritenuto poi adeguati il numero e la durata media delle riunioni tenutesi nel corso del 2020; hanno inoltre ritenuto che la valutazione del rischio e il presidio dei principali rischi da parte della Società siano stati effettuati in maniera soddisfacente e che l'assetto organizzativo nei riguardi della governance del rischio sia adeguato e soddisfacente. L'Audit Committee, nel suo insieme, possiede le competenze tecniche e l'esperienza necessarie per lo svolgimento credibile ed efficace delle proprie funzioni.

La partecipazione degli amministratori all'Audit Committee ha avuto un esito positivo (maggiori dettagli sono riportati nella Tabella B - «Presenze» della sezione «Corporate Governance», paragrafo «Ruolo del Consiglio di Amministrazione»).

Ulteriori informazioni relativamente al ruolo, alla composizione e alle attività svolte dall'Audit Committee, sono riportati nella sezione «Corporate Governance», paragrafo «Comitati endoconsiliari».

Con riferimento al Remuneration and Nomination Committee, i Non-Executive Directors hanno ritenuto la composizione di tale Comitato adeguata nonché efficace e sostanziale il contributo apportato in materia di remunerazione dell'Amministratore Delegato e dei criteri di remunerazione dell'Alta Direzione.

I Non-Executive Directors hanno poi tra l'altro ritenuto che tale Comitato fornisca tempestivamente al Consiglio di Amministrazione la documentazione e le informazioni necessarie, come pure che le relative attività siano state illustrate in Consiglio di Amministrazione in modo chiaro ed efficace e le relative raccomandazioni siano state adeguatamente discusse, avendo impatto sulle decisioni del Consiglio stesso.

I componenti del Remuneration and Nomination Committee hanno considerato adeguati il numero e la durata media delle riunioni tenutesi nel corso del 2020. Il Remuneration and Nomination Committee, nel suo insieme, è in possesso delle competenze e delle esperienze necessarie per lo svolgimento credibile ed efficace delle proprie funzioni.

I membri hanno partecipato attivamente alle riunioni (maggiori dettagli sono riportati nella Tabella B - «Presenze» della sezione «Corporate Governance», paragrafo «Ruolo del Consiglio di Amministrazione»).

Ulteriori informazioni relativamente al ruolo, alla composizione e alle attività svolte dal Remuneration and Nomination Committee sono riportati nella sezione «Corporate Governance», paragrafo «Comitati consiliari».

I Non-Executive Directors, tenuto conto delle conclusioni positive della valutazione sopra riportate, hanno confermato l'attuale Profile, disponibile sul sito internet della Società anche ai fini del processo di selezione da intraprendere in occasione di un prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione.

RELAZIONI DEI COMITATI

Ai sensi della previsione 2.3.5 del Codice, i Non-Executive Directors hanno ricevuto le relazioni di ciascun Comitato. Con risoluzione del 24 aprile 2020 il Consiglio di Amministrazione ha costituito l'Audit Committee e ha unito i compiti del comitato per la remunerazione e del comitato per la selezione e nomina in un unico comitato, costituendo il Remuneration and Nomination Committee.

I compiti e le responsabilità di tali Comitati sono definiti nel relativo regolamento (pubblicato sul sito internet della Società) approvato dal Consiglio di Amministrazione sempre in data 24 aprile 2020 ai sensi dell'art. 7.1.4 dello Statuto.

L'Audit Committee è attualmente composto da 3 Non-Executive Directors, tutti indipendenti: Veronica De Romanis (presidente), Paolo Di Benedetto e Chiara Mancini.

Il Remuneration and Nomination Committee è attualmente formato da 3 Non-Executive Directors, tutti indipendenti: Chiara Mancini (presidente), Veronica De Romanis e Paolo Di Benedetto.

Ulteriori informazioni relative al numero di riunioni, allo svolgimento dei compiti attribuiti e ai principali argomenti discussi nelle riunioni dei Comitati, sono contenuti nella sezione «Corporate Governance» nei paragrafi «Audit Committee» e «Remuneration and Nomination Committee».

La partecipazione dei Non-Executive Directors alle riunioni dei rispettivi Comitati di cui fanno parte, anche ai fini della informativa stabilita nella previsione 2.4.4, è dettagliata nella sezione «Corporate Governance», Tabella B del paragrafo «Ruolo del Consiglio di Amministrazione».

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.

DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA

Negli ultimi anni Cementir ha implementato un programma ispirato ai principi dell'economia circolare, che prevede una serie di iniziative incentrate sulla riduzione dell'impatto ambientale dei processi produttivi e sullo sviluppo di prodotti con ridotte emissioni di CO₂.

Dal 2019 Cementir ha deciso di intraprendere azioni più incisive per fronteggiare il cambiamento climatico definendo una *Roadmap* per i prossimi 10 anni che permetta di massimizzare gli effetti positivi delle tecnologie esistenti e prepari il terreno per le potenziali innovazioni che porteranno alla produzione di cemento «a zero emissioni nette».

L'obiettivo di Cementir è raggiungere livelli emissivi inferiori ai 500 kg di CO₂ per tonnellate di cemento grigio prodotto (che significa una riduzione del 30% delle emissioni di CO₂ per ton di cemento entro il 2030, rispetto al 1990). Per il cemento bianco, che è un prodotto speciale con applicazioni e mercati di nicchia (pari allo 0,5% della produzione mondiale di cemento), l'obiettivo è un'emissione di circa 800 Kg di CO₂ per ton di cemento bianco prodotto (pari ad una riduzione del 35%, rispetto al 1990). Con questa riduzione, le emissioni saranno inferiori al benchmark stabilito dal sistema europeo ETS per il cemento bianco, pari a 928 kg di CO₂ per ton di cemento (calcolato, moltiplicando il benchmark EU ETS per il clinker, 957 kg di CO₂/t Clinker, per il clinker factor di 0,97).

Per raggiungere gli obiettivi sopra citati, il Gruppo ha definito una *Roadmap* di 10 anni, che, per il periodo 2021-2023, prevede investimenti per 107 milioni di euro, già inseriti nel relativo Piano Industriale approvato dal Consiglio di Amministrazione di Cementir nel febbraio 2021. Nella roadmap non sono inclusi gli investimenti per le eventuali *breakthrough technologies* (ad esempio il *carbon capture and storage*) per le quali, il Gruppo sta ancora valutando i relativi business case.

Nel periodo 2021-2023, i principali investimenti saranno:

- l'upgrade del forno nello stabilimento belga per aumentare l'uso di combustibile alternativo dall'attuale 40% all'80%;
- la costruzione di un nuovo impianto di calcinazione finalizzato alla produzione di FUTURECEM™. Come già accennato, attraverso FUTURECEM™, il clinker sarà parzialmente sostituito da calcare ed argilla calcinata. La creazione di un impianto per la calcinazione dell'argilla permetterà la graduale sostituzione del tradizionale cemento portland con uno a basse emissioni di carbonio (FUTURECEM™);
- l'installazione di 2 turbine eoliche (circa 4.200 kW) nello stabilimento di Aalborg. L'energia prodotta sarà utilizzata dall'impianto;
- l'estensione del teleriscaldamento fornito alla città di Aalborg. Dalle attuali 36.000 famiglie il teleriscaldamento sarà ampliato fino a raggiungerne oltre 50.000. Lo stabilimento di Aalborg recupera il calore in eccesso dalla produzione di cemento per fornire teleriscaldamento agli abitanti locali. Nel 2020, lo stabilimento di Aalborg ha fornito circa 1,8 milioni GJ di energia al Comune di Aalborg, con un risparmio annuo di 150.000 tonnellate di CO₂ per il comune.

La riduzione delle emissioni di anidride carbonica è una priorità per Cementir, ma il Gruppo è concentrato anche su azioni necessarie per ridurre al minimo l'impatto della nostra attività sull'ambiente; creare un ambiente di lavoro sano, sicuro e inclusivo; rispettare i diritti umani e creare un rapporto costruttivo e trasparente con le comunità locali e i partner commerciali.

Nel 2020, seguendo le indicazioni dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, dei Governi e delle autorità di sanità pubbliche, Cementir ha messo in atto una serie di misure, sia a livello di Gruppo che di singole società locali, per contenere la diffusione del Coronavirus tra i dipendenti e i partner. Il Gruppo ha definito specifici protocolli di sicurezza per ciascuna sede. Sono state adottate strategie differenziate per il personale di ufficio e per quello operante negli impianti produttivi. Tuttavia, il distanziamento fisico, l'utilizzo di maschere protettive, la regolare pulizia e disinfezione delle postazioni di lavoro e la limitazione degli accessi per il personale non essenziale, sono i pilastri di ciascun protocollo.

Una checklist per il monitoraggio del rispetto dei diritti umani, basata sul Codice Etico del Gruppo, sulla Dichiarazione dei Diritti Umani delle Nazioni Unite, sulle Convenzioni dell'International Labour Organizations (ILO) e sulla Legge sulla schiavitù del Regno Unito (UK Modern Slavery Act) è stata formalizzata ed inclusa nei programmi di lavoro dell'internal audit. Nel 2020, le checklist compilate dalle società del Gruppo e controllate dall'internal audit hanno coperto il 79% della forza lavoro Cementir nel mondo. Le analisi hanno coinvolto i seguenti paesi: Francia, Belgio, Danimarca, Norvegia, Turchia, Stati Uniti, Cina, Malesia, Italia e Polonia.

Infine, il 95% delle cave utilizzate dal Gruppo dispone di un piano di risanamento. I piani definiscono le tempistiche e le azioni necessarie per il recupero naturalistico delle cave. I processi di recupero iniziano quando la cava è ancora in esercizio, sulle aree non più utilizzate.

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 2020 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'averarsi 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

Da segnalare che in data 2 luglio 2020, l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione a realizzare un programma di acquisto di azioni proprie con una durata di 18 mesi ed un investimento massimo di 60 milioni di Euro.

Alla data del 31 dicembre 2020, l'acquisto effettuato di azioni proprie riguardava un totale di 694.500 azioni (pari allo 0,4365% del capitale sociale) per un controvalore di 4.543 migliaia di Euro.

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. La Società si è dotata infatti di regolamenti interni e dei relativi strumenti operativi necessari per garantire la conformità normativa alla data di entrata in vigore del regolamento UE 679/2016. 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.

VERTENZE LEGALI IN CORSO

La Società è responsabile della direzione della difesa di procedimenti di cui non è parte in causa secondo i termini e le condizioni di cui ad un accordo transattivo con Italcementi S.p.A. relativo alla cessione delle azioni di Cementir Italia S.p.A. (oggi Cemitaly S.p.A.), Cementir Sacci S.p.A. (oggi Italsacci S.p.A.) e Betontir S.p.A., conclusa in data 2 gennaio 2018.

Si citano qui di seguito i principali procedimenti, per vicende in cui la Società può essere astrattamente soggetta ad obblighi di indennizzo in base alla predetta intesa transattiva, in relazione a fatti antecedenti alla cessione.

Procedimento antitrust

In data 7 agosto 2017, a conclusione di un procedimento istruttorio, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato («Autorità») ha accertato un'intesa diretta al coordinamento dei prezzi di vendita di cemento sull'intero territorio nazionale e ha irrogato ai produttori coinvolti, tra i quali Cemitaly, una sanzione amministrativa pecuniaria. La Società ha corrisposto a Cemitaly a titolo di indennizzo la somma di euro 5.118.076, ad estinzione della sanzione e degli interessi maturati.

Procedimento in relazione a stabilimento Cemitaly di Taranto

In data 28 settembre 2017 è stato notificato a Cemitaly è parte di un procedimento penale intentato contro di essa, contro Ilva S.p.A. ed Enel Produzione S.p.A. in relazione agli illeciti amministrativi di cui agli artt. 5, 6 e 25 undecies comma 2 lett. F) D.Lgs. 231/2001. Secondo la tesi degli inquirenti (i) Cemitaly sarebbe stata a conoscenza del fatto che le ceneri leggere da essa acquistate da Enel Produzione non sarebbero state conformi alla normativa applicabile, per la presenza di tracce di sostanze non derivate unicamente dalla combustione di carbone; (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.), tali da necessitare di

trattamenti quali vagliatura e deferrizzazione, estranei secondo gli inquirenti alla «normale pratica industriale». All'esito di udienza del 15 aprile 2019, il Pubblico ha chiesto il rinvio a giudizio per la società e per le persone fisiche coinvolte, limitatamente alle imputazioni relative alle ceneri acquistate da Enel Produzione. Per le contestazioni riferite alla loppa si attende una richiesta di archiviazione. L'udienza preliminare, originariamente fissata per il 20 novembre 2020, è stata posticipata al 4 marzo 2021 e successivamente al 12 maggio 2021.

Altre vertenze legali

È in corso una controversia amministrativa dinanzi alla Corte di Appello in Turchia, intentata dalla società turca Cimentas AS, controllata indiretta di Cementir Holding. La controversia ha ad oggetto l'ordine emesso dall'organismo di regolamentazione e vigilanza della borsa turca (Capital Market Board - CMB), che ha imposto a Cimentas AS di richiedere alle società interessate del Gruppo Cementir la restituzione di circa 100 milioni di lire turche (attualmente pari a circa 13 milioni di Euro), qualificati da CMB come utili distribuiti in forma occulta, per il tramite di una vendita infragruppo conclusa nel 2009. 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 e chiedendo in ogni caso la sospensione del giudizio civile fino alla definizione della causa amministrativa. Con sentenza del 1° luglio 2020 la Corte di Appello in Turchia ha dichiarato il difetto di giurisdizione in relazione alla causa in esame. La sentenza è stata impugnata da Cementir Holding davanti alla Corte Suprema.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

In data 4 Febbraio 2021 il Consiglio di amministrazione della Capogruppo ha approvato il Piano Industriale 2021-2023. Si prega di fare riferimento al relativo comunicato stampa disponibile sul sito internet della società www.cementirholding.com nella sezione Investitori, Comunicati stampa.

Il nuovo piano industriale di gruppo prevede il raggiungimento dei seguenti obiettivi nel 2023:

- **Investimenti cumulativi di sostenibilità** di 102 milioni di Euro, per progetti specifici riguardante la riduzione delle emissioni di CO₂ presso gli impianti del Gruppo;
- **I ricavi tra 1,4 e 1,5 miliardi di Euro**, con una crescita trainata dai volumi di vendita 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 al 23% circa entro il 2023. Tali risultati saranno raggiunti anche grazie al programma Cementir 4.0 ed agli 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 generazione di cassa prevista grazie ai migliori risultati e all'ottimizzazione del capitale circolante consentirà di raggiungere una posizione di cassa positiva nel 2022 e pari a circa 250 milioni di Euro a fine Piano.

In ottemperanza alla delibera della Assemblea degli azionisti del 2 luglio 2020, è proseguito il programma di acquisto di azioni proprie al 28 febbraio 2021 per un totale di 1.675.000 azioni pari all'1,0527% del capitale sociale (694.500 azioni pari allo 0,4365% del capitale sociale al 31 dicembre 2020) per un esborso complessivo di 12.028 migliaia di Euro (pari a 4.543 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020).

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

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Per l'anno 2021 il Gruppo prevede di raggiungere ricavi consolidati di circa 1,3 miliardi di Euro, un margine operativo lordo tra i 285 ed i 295 milioni di Euro e un indebitamento finanziario netto di circa 30 milioni di Euro a fine periodo, includendo investimenti industriali di circa 95 milioni di Euro. L'organico di Gruppo è previsto stabile nel periodo.

Questa indicazione previsionale non include eventuali nuove situazioni di recrudescenza della pandemia Covid 19 nei prossimi mesi.

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 2020 DI CEMENTIR HOLDING NV

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli Azionisti:

- di approvare la relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione relativa all'esercizio 2020 e il bilancio chiuso al 31 dicembre 2020;
- 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:
 - il risultato di esercizio per 14.994 migliaia di Euro;
 - gli utili a nuovo per 7.283 migliaia di Euro.

Roma, 9 marzo 2021

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
firmato: /f/ Francesco Caltagirone Jr.

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Premessa

È opportuno segnalare che i principali risultati finanziari nel 2020 che potrebbero influenzare la Remunerazione del Gruppo sono stati:

(a) Indebitamento finanziario netto di 122,2 milioni di Euro (239,6 milioni di Euro nel 2019)

(b) EBIT a 157,2 milioni di Euro (151,7 milioni di Euro nel 2019).

Nel corso dell'esercizio, il Consiglio di Amministrazione è stato rinnovato con l'attuale composizione dall'assemblea del 20 aprile 2020 per un triennio, riducendo il numero di membri da 13 a 9. Successivamente, con risoluzione del 24 aprile 2020, il Consiglio ha costituito i Comitati endoconsiliari nominandone i componenti e i rispettivi Presidenti.

La Politica di Remunerazione non ha subito variazioni rispetto all'anno precedente.

Questa Sezione (di seguito la «**Relazione sulla remunerazione**») 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 Executive e Non-Executive Directors (di seguito congiuntamente definiti anche «**Amministratori**» nella presente 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 sulla remunerazione anche variabile e permettendo loro una valutazione più accurata della Società, consentendo così agli azionisti di agire informati nell'esercizio dei 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 Executive e Non-Executive Directors per l'anno 2021, nonché le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione della politica.
- **Sezione II**, che indica gli importi pagati nel corso del 2020 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 del capitolo 3 del Codice di Autodisciplina olandese (di seguito il «**Codice**»). È stata approvata dal Consiglio di amministrazione su proposta del Remuneration and Nomination Committee (di seguito anche il «**Comitato**» nella presente Relazione sulla remunerazione) nella riunione del 09 marzo 2021. La sezione I deve essere sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti convocata il 21 aprile 2021. La sezione II deve essere presentata al voto consultivo dell'Assemblea degli Azionisti convocata il 21 aprile 2021.

La Relazione sulla remunerazione è resa disponibile sul sito internet 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 2021

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 internet 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

Parti coinvolte nella Politica di Remunerazione

La definizione della Politica sulla remunerazione è il risultato di un processo chiaro e trasparente in cui il *Remuneration and Nomination Committee* della Società e il Consiglio di amministrazione svolgono un ruolo centrale. La Politica è sottoposta all'approvazione dell'Assemblea generale degli azionisti dal Consiglio di Amministrazione su raccomandazione del *Remuneration and Nomination Committee*. 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 coinvolte 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 Executive e Non-Executive Directors nonché per i membri dei comitati consiliari (*Audit Committee* e *Remuneration and Nomination Committee*), 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 retribuzione 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 il supporto del *Remuneration and Nomination Committee*;
- 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 DCC, da presentare all'assemblea annuale degli azionisti;
- predispose 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.

Non-Executive Directors

I Non-Executive Directors tra i loro compiti sono responsabili della supervisione riguardo:

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

Executive Directors

L'Executive Directors, che nella fattispecie assume anche il ruolo di CEO ai sensi dell'art. 7.1.2 dello Statuto sociale:

- fissa obiettivi di performance per il Gruppo Cementir;
- sottopone al *Remuneration and Nomination Committee* 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.

Remuneration and Nomination Committee

In conformità con le raccomandazioni contenute nel Codice e nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione, il *Remuneration and Nomination Committee*:

- 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 miglior prassi di mercato prevista al punto 1.1.1 del Codice;
 - (b) le analisi degli scenari effettuate in anticipo;
 - (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) 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, 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, monitorando e verificando la piena attuazione di tali proposte allo scopo di raccogliere dati di mercato in termini di prassi, politiche e benchmarking e, se necessario, facendo ricorso alla consulenza di esperti indipendenti.

Composizione e attività del Remuneration and Nomination Committee

Alla data di approvazione della presente Relazione, il *Remuneration and Nomination Committee* è composto da tre Non-Executive Directors, tutti indipendenti, nominati dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 24 aprile 2020:

Composition of the Committee

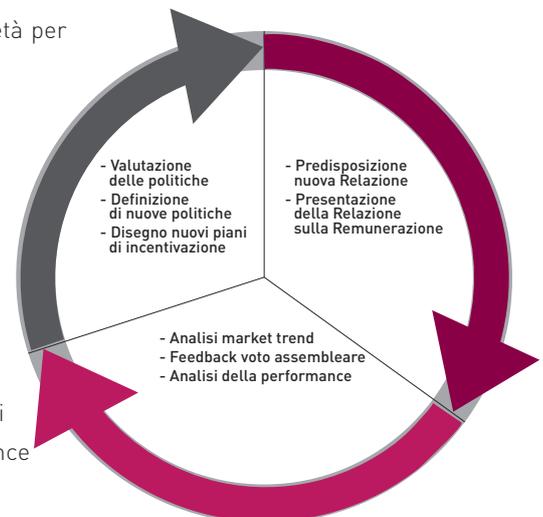
Chiara Mancini	Non-Executive independent Director e Presidente del Comitato
Veronica De Romanis	Non-Executive independent Director e membro del Comitato
Paolo Di Benedetto	Non-Executive independent Director e membro del Comitato

Il *Remuneration and Nomination Committee* 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 alla:

- 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 la cui presenza 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;
- la valutazione periodica dell'andamento dei singoli Executive e Non-Executive Directors e la relazione al Consiglio;
- elaborazione di criteri di selezione e procedure di nomina degli Executive e Non-Executive Directors;
- elaborazione di un piano per la successione degli Executive e Non-Executive Directors;
- proposta di candidati per la carica di Executive e Non-Executive Directors;
- supervisione della politica del Consiglio in merito ai criteri di selezione e alle procedure di nomina degli alti dirigenti;
- 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 Executive e Non-Executive Directors, valutando periodicamente le prestazioni dei singoli Executive e Non-Executive Directors e riferendole al consiglio;
- presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di amministrazione in merito alla remunerazione degli Executive e Non-Executive Directors 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.



I Non-Executive Directors, compresi quelli che formano il *Remuneration and Nomination Committee*, possono accedere alle informazioni e contattare i dipartimenti della società secondo necessità, al fine di adempiere alle proprie funzioni.

Il *Remuneration and Nomination Committee* si riunisce durante ogni esercizio finanziario secondo un calendario programmato all'inizio di tale anno e in qualsiasi momento lo ritenga opportuno, previa comunicazione del Presidente del Comitato per garantire la corretta esecuzione dei suoi compiti. Nessun Executive Director può partecipare alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate proposte relative alla sua remunerazione.

Alle riunioni del *Remuneration and Nomination Committee* partecipano, ove ritenuto opportuno e su invito del Comitato, il management della Società (General Counsel, Chief Financial Officer e Chief Human Resources Officer).

Annualmente, quando il bilancio viene approvato, il *Remuneration and Nomination Committee* riferisce al Consiglio in relazione ai suoi lavori.

Nel corso del 2020 il *Remuneration and Nomination Committee* si è riunito in data 4 marzo e in data 11 maggio. Nel corso di tali riunioni il Comitato ha esaminato e discusso la politica di remunerazione e la relazione sulla remunerazione redatti secondo l'articolo 2:135a del Codice Civile Olandese e del principio 3.1 e seguenti del Codice, la relazione inerente l'attività svolta dal Comitato nel corso del 2019 redatta ai sensi del principio 2.3.5 del Codice; il *Remuneration and Nomination Committee* ha inoltre discusso in ordine al Board Profile ed al documento di valutazione predisposti ai sensi del principio 2.2.5 del Codice. Il *Remuneration and Nomination Committee* ha inoltre esaminato la policy di gruppo sui diritti umani ed il Piano Long Term Incentives 2020 – 2024.

Esperti Indipendenti che hanno contribuito alla redazione della Politica di Remunerazione

Come menzionato nella Relazione dell'esercizio precedente, nel 2020, la Società ha tratto vantaggio dalla consulenza dell'esperto indipendente Korn Ferry - Haygroup per condurre analisi di benchmark internazionali e 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 2020

La Politica determina i principi e gli orientamenti adottati dal Consiglio al fine di definire la remunerazione dei suoi membri e in particolare degli Executive e Non-Executive Directors nonché dei membri dei comitati. Fornisce informazioni dettagliate progettate per garantire 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 2021 non prevede cambiamenti sostanziali rispetto a quella approvata nel 2020 confermando la semplificazione e la standardizzazione della struttura complessiva del sistema di incentivi variabili a breve termine, grazie soprattutto alla digitalizzazione del processo che avverrà tramite piattaforma di definizione e successiva valutazione online.

Inoltre, conserva e conferma il sistema di incentivi a medio e lungo termine applicato negli anni precedenti.

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'Executive Director (che ricopre anche la carica di CEO) per lo svolgimento delle funzioni esecutive, dei poteri e delle responsabilità;
- C. compensi dei Non-Executive Directors, dei membri dell'*Audit Committee* e del *Remuneration and Nomination Committee* 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 2021.

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 *Remuneration and Nomination Committee*, 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:

- (a) il Chairman del Consiglio di Amministrazione;
- (b) il CEO;
- (c) gli Amministratori che partecipano ai Comitati consiliari (*Audit Committee* e *Remuneration and Nomination Committee*).

Gli Amministratori (i) chiamati a far parte del *Remuneration and Nomination Committee* e dell'*Audit Committee* e (ii) nominati 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 Chairman e CEO.

La remunerazione lorda annuale del Chairman del Consiglio di amministrazione e del CEO 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 Chairman e CEO, 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:

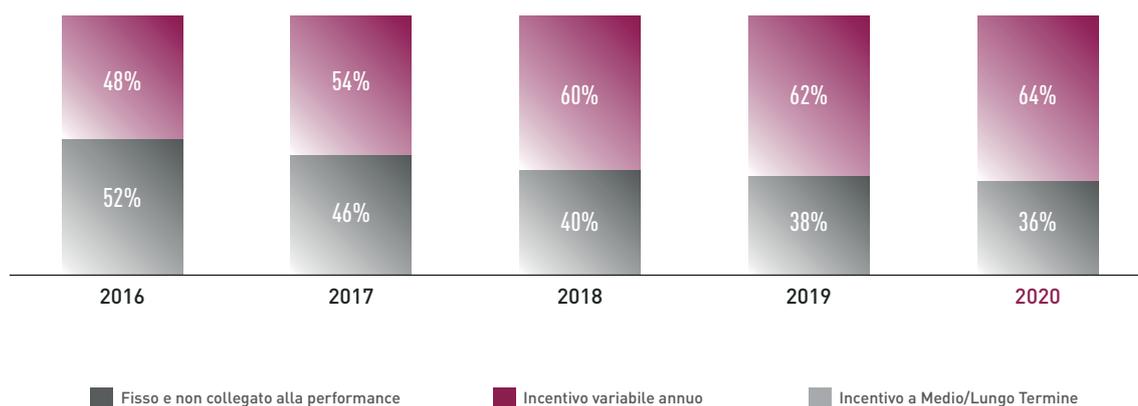
- corretto equilibrio tra la componente fissa e la componente variabile in conformità con gli obiettivi strategici della Società e la sua politica di gestione del rischio, tenendo anche conto del settore in cui opera e delle caratteristiche del business che effettivamente conduce;
- previsione di limiti massimi per le componenti variabili, a condizione che la componente fissa sia sufficiente a remunerare le prestazioni del Chairman e CEO 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 Chairman and CEO



In considerazione del fatto che il Chairman e CEO esprime la volontà degli Azionisti di controllo della Società ed è un azionista egli stesso, esiste già un allineamento degli interessi dell'Executive Director con quelli di tutti gli azionisti e degli stakeholder della Società, quindi non è necessario un piano di incentivazione a medio/lungo termine.

Remunerazione dei Non-Executive Directors

Il compenso dei Non-Executive Directors 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 dei Non-Executive Directors proposta per il 2021 conferma la struttura e l'ordine di grandezza definiti negli anni precedenti.

La remunerazione annuale per i Non-Executive Directors consiste in:

- un'indennità fissa annua di 5.000,00 Euro determinata per tutti gli Amministratori (vedere la lettera A sopra);
- un gettone di partecipazione di 1.000,00 Euro per ciascuna riunione consiliare (vedi lettera A sopra);
- un compenso annuo di 30.000,00 Euro per ciascuna posizione ricoperta dai Non-Executive Directors quale Presidente in ciascuno dei Comitati (*Audit Committee* e *Remuneration and Nomination Committee*);
- un compenso annuo di 20.000,00 Euro per ciascuna posizione ricoperta dai Non-Executive Directors quale membro in ciascuno dei suddetti Comitati.

Schemi di incentivazione a Breve e Lungo Termine

Oltre alla remunerazione sopra descritta per gli Executive e Non-Executive Directors, 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 - STI

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.

Nel 2020 il sistema di incentivazione a breve termine si è basato sugli obiettivi finanziari del Gruppo e/o delle filiali (Gate di accesso al sistema). Inoltre, sono stati definiti obiettivi con indicatori collegati alle prestazioni individuali. Ogni obiettivo (aziendale e individuale) è stato abbinato a una prestazione minima, target e massima, correlata alla curva di pagamento nell'intervallo 90% -120%.

Nel 2021 sarà utilizzato un sistema di valutazione delle performance online che consentirà di gestire anche il sistema di incentivazione a breve termine.

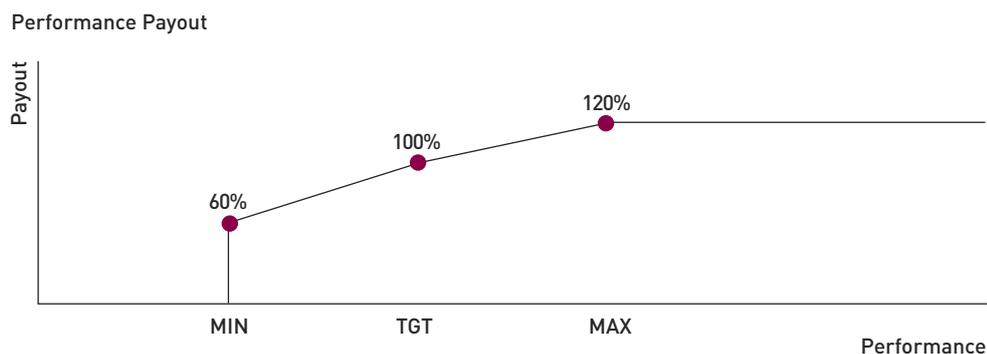
Pertanto, lo stesso continuerà a basarsi sugli obiettivi finanziari del Gruppo e/o delle filiali, che sono il fattore che consente l'accesso (Gate) al sistema. Ogni obiettivo sarà abbinato ad una prestazione minima, target e massima, correlata alla curva di pagamento nell'intervallo 90%-120%. Altri obiettivi individuali dovranno essere definiti sulla base di indicatori collegati alle prestazioni dell'azienda e/o alle prestazioni individuali specifiche del ruolo. La valutazione totale della performance individuale sarà definita secondo una scala di rating che va da 1-*Unsatisfactory* a 5-*Exceptional* e che misurerà il «What» degli obiettivi, ma anche l'«How» garantendo un'aderenza ai valori aziendali.

La combinazione degli obiettivi aziendali ed individuali darà diritto ad un pagamento del premio variabile.

Ai fini dell'incentivazione e del bonus finale, le prestazioni complessive, tenendo conto del gate d'ingresso e dei risultati di performance, non potranno essere inferiori al 60%.

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

<p>Peso 30% Obiettivi di Gruppo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obiettivi economico-finanziari (Gate) <ul style="list-style-type: none"> - EBIT (20%) - NCF (10%) 	<p>Peso 70% Obiettivi individuali 80%</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obiettivi legati a Risultati/Progetti Operativi e sostenibilità risultati operativi • Obiettivi di sviluppo organizzativo e di crescita del Gruppo <p>Cementir Leadership Competencies Model 20%</p>
--	--



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

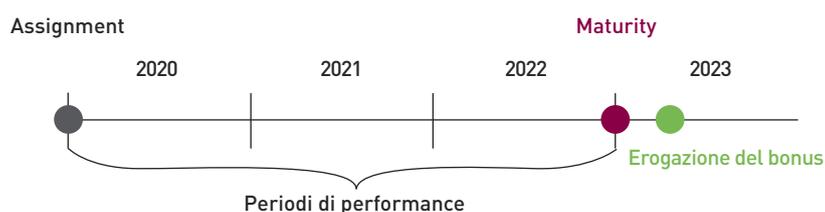
Il piano LTI è destinato ai dirigenti con responsabilità strategiche e a un gruppo selezionato di personale dirigente, scelto tra coloro che hanno il maggiore impatto sui risultati a medio/lungo termine del Gruppo.

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

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

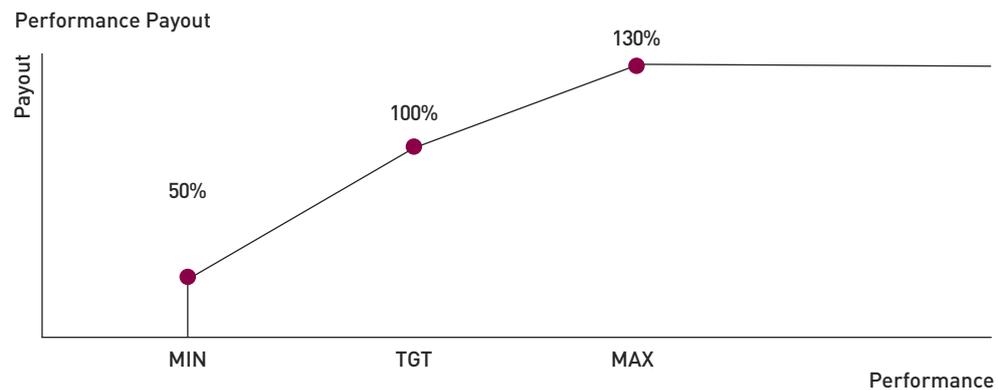
- incentivare il Top Management per raggiungere gli obiettivi stabiliti nel suddetto piano aziendale;
- far convergere gli interessi dell'alta direzione con quelli degli azionisti per creare valore sostenibile a medio/lungo termine;
- introdurre un piano di motivazione e fidelizzazione.

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 non veritieri.

Nel corso del 2020 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 Executive Directors 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 al paragrafo 1.2.2.

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 alla 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 Chairman e CEO 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, si opererà per raggiungere un accordo di 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 *Remuneration and Nomination Committee* e dal Consiglio di amministrazione e sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti.

SEZIONE II – PAGAMENTI RICEVUTI DURANTE IL 2020 DAI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Questa sezione della Relazione stabilisce i compensi corrisposti nel 2020 a ciascun membro del Consiglio di amministrazione. Tale remunerazione è stata corrisposta in applicazione dei principi stabiliti nella Politica sulla remunerazione.

In data 8 marzo 2021, il *Remuneration and Nomination Committee* ha verificato la corretta applicazione della Politica di remunerazione approvata nel 2020.

PARTE I – COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE

Remunerazione degli Amministratori

Componente fissa

L'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2020 ha approvato la Politica di remunerazione proposta, assegnando

a tutti gli Amministratori, per la durata del loro mandato, un'indennità fissa di 5.000,00 Euro, oltre a un gettone di partecipazione di 1.000,00 Euro per ciascuna riunione del Consiglio a cui partecipano.

Componente variabile

Il compenso dei Non-Executive Directors 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 consulenza 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	Chairman e CEO
Paolo Di Benedetto	Membro del Remuneration and Nomination Committee Membro dell'Audit Committee
Chiara Mancini	Presidente del Remuneration and Nomination Committee Membro of the Audit Committee
Veronica De Romanis	Membro del Remuneration and Nomination Committee Presidente dell'Audit Committee

(i) Compenso del Chairman e CEO

Con riferimento alla remunerazione del Chairman e CEO Francesco Caltagirone, l'Assemblea degli Azionisti del 20 Aprile 2020 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 2020 sono state stimate in 3,428 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

L'assemblea degli azionisti del 20 aprile 2020 ha approvato la Politica di remunerazione proposta e ha pertanto stabilito per la partecipazione ai Comitati consiliari che un ulteriore compenso annuale rispetto a quello deliberato dall'assemblea per l'incarico di Amministratore e specificatamente, come dettagliato di seguito nella tabella:

- Per le posizioni di Presidente dei Comitati (Remuneration and Nomination Committee e Audit Committee) un compenso fisso complessivo annuo pari a 60 mila Euro, al lordo degli oneri fiscali e delle eventuali maggiorazioni di legge;
- Agli altri membri del Remuneration and Nomination Committee e dell'Audit Committee: un compenso fisso di 20 mila Euro per ciascuna carica ricoperta, al lordo degli oneri fiscali e delle maggiorazioni di legge

In generale, la pratica applicata dalla Società è in linea con la politica di remunerazione del 2020.

PARTE II – COMPENSI PAGATI NELL'ESERCIZIO FINANZIARIO 2020

Compensi corrisposti ai membri del consiglio di amministrazione.

La tabella seguente mostra i compensi corrisposti nell'esercizio 2020, per qualsiasi motivo e in qualsiasi forma, dalla Società, da società controllate e affiliate, ai membri del consiglio di amministrazione. 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 2020

COMPENSI EROGATI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

(in migliaia di Euro)	Remunerazione fissa		
	Gettone di Presenza	Compensi approvati dall'Assemblea o dai CdA	Compenso da lavoro dipendente
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE			
Francesco Caltagirone, Presidente del Consiglio di Amministrazione e CEO	4	1.805	81
Alessandro Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	4	5	N/A
Azzurra Caltagirone, Direttore non esecutivo e vicepresidente	5	5	N/A
Edoardo Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5	N/A
Saverio Caltagirone, Direttore non esecutivo	5	5	N/A
Fabio Corsico, Direttore non esecutivo	4	5	N/A
Paolo Di Benedetto, Amministratore indipendente non esecutivo senior, membro dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	4	5	N/A
Chiara Mancini, Amministratore indipendente non esecutivo e presidente del comitato Remuneration and Nomination Committee e membro dell'Audit Committee	5	5	N/A
Veronica De Romanis, Amministratore indipendente non esecutivo, presidente dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	5	5	N/A
DIRETTORI CHE HANNO LASCIATO L'INCARICO NEL CORSO DEL 2020			
Mario Delfini, Amministratore non esecutivo e membro dell'Audit Committee e membro del Remuneration and Nomination Committee	2	2	N/A
Roberta Neri, Amministratore indipendente non esecutivo	2	2	N/A
Adriana Lamberto Floristan, Amministratore indipendente non esecutivo e membro dell'Audit Committee	2	2	N/A
MANAGEMENT CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE			
Dirigenti con responsabilità strategiche:*	N/A		2.871
TOTALE	47	1.850	2.952

*Inclusi Group COO, Group CFO, Heads of Region e Business Unit Managing Directors

Compenso per la partecipazione ai comitati	Remunerazione variabile (non azionaria)			Altri compensi	Totale	Percentuale della della remunerazione fissa e variabile
	Bonus e altri incentivi	Benefici non monetari				
N/A	3.428	7		N/A	5.325	64% remunerazione variabile 36% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A		N/A	9	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A		N/A	10	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A		N/A	10	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A		N/A	10	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A		225	234	100% remunerazione fissa
40	N/A	N/A		N/A	49	100% remunerazione fissa
50	N/A	N/A		N/A	60	100% remunerazione fissa
50	N/A	N/A		N/A	60	100% remunerazione fissa
13	N/A	N/A		N/A	17	100% remunerazione fissa
N/A	N/A	N/A		N/A	4	100% remunerazione fissa
7	N/A	N/A		N/A	10	100% remunerazione fissa
N/A	1.068	551			4.490	24% remunerazione variabile 76% remunerazione fissa
160	4.496	558		225	10.288	

COMPENSI EROGATI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

(in migliaia di Euro)	Remunerazione fissa		
	Gettone di Presenza	Compensi approvati dall'Assemblea o dai CdA	Compenso da lavoro dipendente
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.

Compenso per la partecipazione ai comitati	Remunerazione variabile (non azionaria)			Altri compensi	Totale	Percentuale della remunerazione fissa e variabile
	Bonus e altri incentivi	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	

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

Non esistono piani 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.

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 o Dirigenti con Responsabilità Strategiche e non vantava crediti nei loro confronti al 31 dicembre 2020.

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 al 31 dicembre 2020. 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.

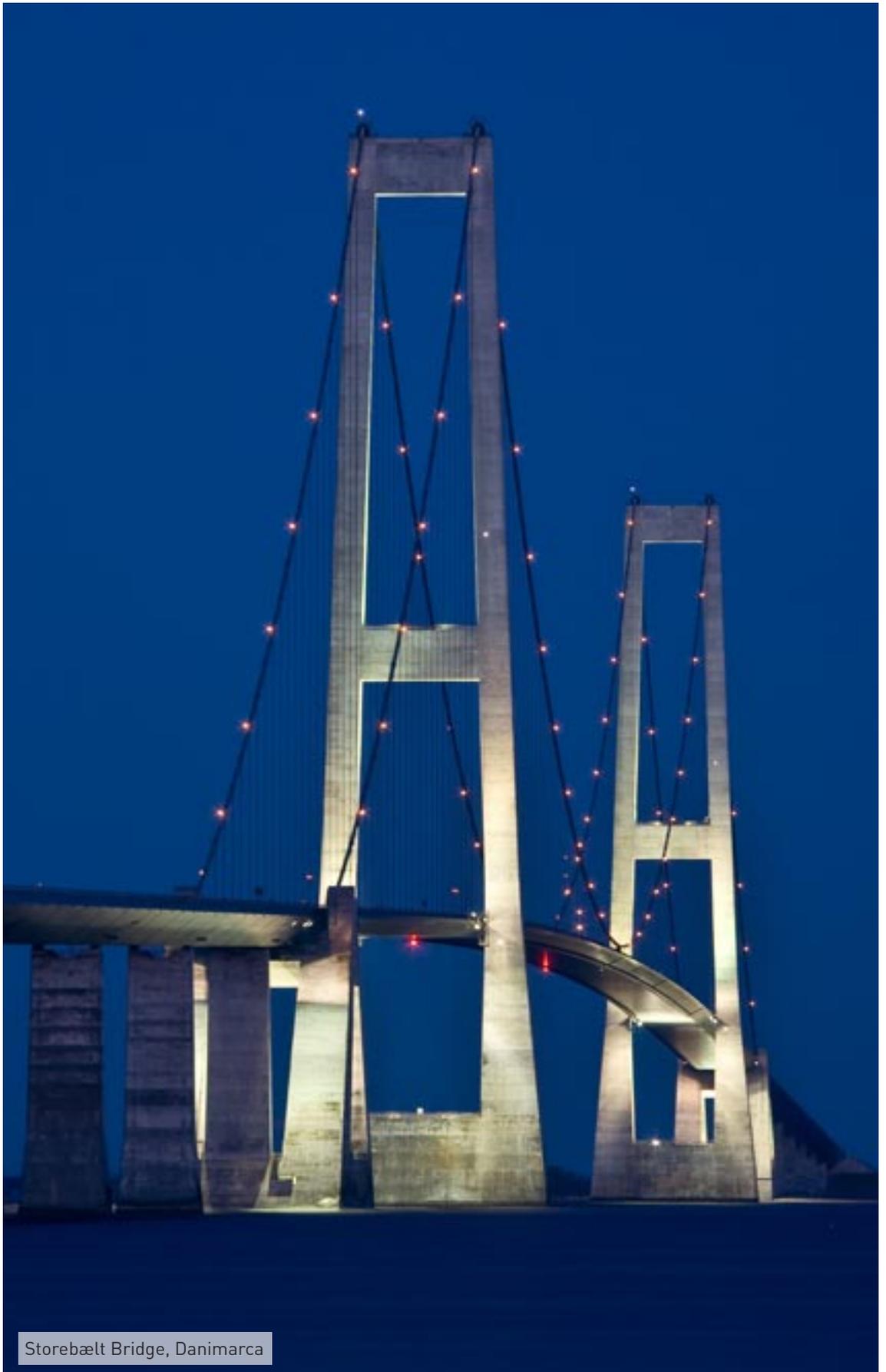
(in migliaia di Euro)	2020	2019	2018	2017	2016
BOARD OF DIRECTORS					
Francesco Caltagirone, Chairman of the Board of Directors and CEO	5.325	5.024	4.751	4.068	3.705
Alessandro Caltagirone, Non-Executive Director and Vice-Chairman	9	8	9	9	9
Azzurra Caltagirone, Non-Executive Director and Vice-Chairwoman	10	11	11	10	11
Edoardo Caltagirone, Non-Executive Director	10	10	11	10	11
Saverio Caltagirone, Non-Executive Director	10	12	12	11	78
Fabio Corsico, Non-Executive Director	234	236	210	11	9
Paolo Di Benedetto, Senior Non-Executive Independent Director, Member of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	49	72	71	70	70
Chiara Mancini, Non-Executive Independent Director and Chairman of Remuneration and Nomination Committee and Member of the Audit Committee	60	52	51	52	51
Veronica De Romanis, Non-Executive Independent Director, Chairman of the Audit Committee and Member of the Remuneration and Nomination Committee	60	52	52	51	52
Company Performance					
EBIT (Euro milioni)	157	152	153	141	95
Average fixed remuneration on a full-time equivalent basis of employees (€)					
Average fixed remuneration of employees	62.915	60.424	57.755	49.364	45.126

Pay ratio interno

Il pay ratio retributivo per l'Amministratore Delegato rispetto alla retribuzione media dei dipendenti nel corso del 2020 è 85:1. Lo scorso anno il rapporto era 83:1.

Questo rapporto comprende i compensi diretti complessivi del CEO nel corso del 2020 per 5.325 migliaia di Euro, 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.

Il compenso medio di ogni dipendente è di 63 migliaia di Euro, il che rappresenta il costo totale di 188.430 migliaia di Euro per i 2.995 dipendenti complessivi.



Storebælt Bridge, Danimarca

BILANCIO CONSOLIDATO 2020

3



Impianto di cemento a Izmir, Turchia

3 BILANCIO CONSOLIDATO 2020

100 Prospetti contabili consolidati

107 Note esplicative al bilancio consolidato

162 Allegato al bilancio consolidato

PROSPETTI CONTABILI CONSOLIDATI

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

(Prima della destinazione dell'utile)

[Euro '000]	Note	31 dicembre 2020	31 dicembre 2019
ATTIVITÀ			
Attività immateriali a vita utile definita	1	195.931	214.388
Attività immateriali a vita utile indefinita (avviamento)	2	329.776	349.047
Immobili, impianti e macchinari	3	817.771	860.385
Investimenti immobiliari	4	79.242	90.602
Partecipazioni valutate al patrimonio netto	5	4.308	3.879
Altre partecipazioni	6	271	285
Attività finanziarie non correnti	9	576	1.643
Imposte differite attive	20	48.770	49.695
Altre attività non correnti	11	5.003	6.800
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		1.481.648	1.576.724
Rimanenze	7	150.266	172.365
Crediti commerciali	8	155.065	150.475
Attività finanziarie correnti	9	2.614	1.192
Attività per imposte correnti	10	6.126	5.172
Altre attività correnti	11	23.095	29.218
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12	413.565	330.948
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		750.731	689.370
TOTALE ATTIVITÀ		2.232.379	2.266.094
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ			
Capitale sociale		159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni		35.711	35.711
Altre riserve		759.870	766.227
Utile (perdita) Gruppo		102.008	83.569
Patrimonio netto Gruppo	13	1.056.709	1.044.627
Riserve Terzi		118.898	130.080
Utile (perdita) Terzi		7.355	6.860
Patrimonio netto Terzi	13	126.253	136.940
TOTALE PATRIMONIO NETTO		1.182.962	1.181.567
PASSIVITÀ			
PASSIVITÀ NON CORRENTI			
Benefici ai dipendenti	14	36.822	35.745
Fondi non correnti	15	25.871	27.521
Passività finanziarie non correnti	17	162.469	515.772
Imposte differite passive	20	137.595	146.001
Altre passività non correnti	19	2.927	3.833
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		365.684	728.872
Fondi correnti	15	4.576	15.733
Debiti commerciali	16	225.937	219.025
Passività finanziarie correnti	17	375.891	55.997
Passività per imposte correnti	18	17.892	15.423
Altre passività correnti	19	59.437	49.477
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		683.733	355.655
TOTALE PASSIVITÀ		1.049.417	1.084.527
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		2.232.379	2.266.094

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

[Euro '000]	Note	2020	2019
RICAVI	21	1.224.793	1.211.828
Variazioni rimanenze	7	(14.436)	5.798
Incrementi per lavori interni	22	6.417	6.436
Altri ricavi	22	16.025	19.330
TOTALE RICAVI OPERATIVI		1.232.799	1.243.392
Costi per materie prime	23	(461.195)	(466.387)
Costi del personale	24	(188.430)	(184.897)
Altri costi operativi	25	(319.434)	(328.314)
MARGINE OPERATIVO LORDO		263.740	263.794
Ammortamenti	26	(104.223)	(106.483)
Accantonamenti	26	(990)	(1.412)
Svalutazioni	26	(1.354)	(4.156)
Totale ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti		(106.567)	(112.051)
RISULTATO OPERATIVO		157.173	151.743
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	27	571	310
Proventi finanziari	27	12.303	4.636
Oneri finanziari	27	(23.519)	(25.654)
Utile (perdita) da differenze cambio	27	(3.970)	(4.387)
Risultato netto gestione finanziaria	27	(15.186)	(25.405)
RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA E VALUTAZIONE PARTECIPAZIONI A PATRIMONIO NETTO		(14.615)	(25.095)
RISULTATO ANTE IMPOSTE		142.558	126.648
Imposte	28	(33.195)	(36.219)
RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE		109.363	90.429
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		109.363	90.429
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza di Terzi		7.355	6.860
Soci della controllante		102.008	83.569
[Euro]			
Utile per azione ordinaria			
Utile base per azione ordinaria	29	0,641	0,525
Utile diluito per azione ordinaria	29	0,641	0,525
[Euro]			
Utile per azione ordinaria delle attività continuative			
Utile base per azione ordinaria	29	0,641	0,525
Utile diluito per azione ordinaria	29	0,641	0,525

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

[Euro '000]	Note	2020	2019
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		109.363	90.429
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	30	580	(7.118)
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	30	(206)	1.855
Totale componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		374	(5.263)
<i>Componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio:</i>			
Differenze cambio derivanti dalla conversione delle imprese estere	30	(80.298)	(6.227)
Utile (perdita) da strumenti finanziari	30	6.643	1.561
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	30	(1.334)	39
Totale componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		(74.989)	(4.627)
Totale altre componenti del conto economico complessivo, al netto degli effetti fiscali		(74.615)	(9.890)
TOTALE UTILE (PERDITA) COMPLESSIVO RILEVATO NELL'ESERCIZIO		34.748	80.539
Attribuibile a:			
Interessenze di pertinenza di Terzi		(5.404)	10.866
Soci della controllante		40.152	69.673



Impianto di cemento a Gaurain, Belgio

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATO

[Euro '000]	Note	Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Altre riserve	
				Riserva legale	Riserva di conversione
Patrimonio netto al 1 gennaio 2020	13	159.120	35.710	-	(580.956)
Destinazione del risultato 2019		-	-	-	-
Distribuzione dividendi 2019		-	-	-	-
Acquisto azioni proprie		-	-	-	-
Totale operazioni con azionisti		-	-	-	-
Risultato del periodo		-	-	-	-
Variazione riserva di conversione	30	-	-	-	(67.759)
Utili (perdite) attuariali	30	-	-	-	-
Utili da strumenti finanziari	30	-	-	-	-
Altre componenti del Conto Economico complessivo		-	-	-	(67.759)
Totale altre componenti del Conto Economico complessivo	30	-	-	-	(67.759)
Variazione altre riserve		-	-	-	-
Totale altri movimenti		-	-	-	-
Patrimonio netto al 31 dicembre 2020	13	159.120	35.710	-	(648.715)

[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	-	-	-	-
Perdite da strumenti finanziari	30	-	-	-	-
Altre componenti del Conto Economico complessivo		-	-	-	(10.720)
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)

Per il bilancio 2019 l'esposizione della Riserva legale 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.

Riserva di Hedge	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	
(5.737)	1.352.921	83.569	1.044.627	6.860	130.080	136.940	1.181.567
-	83.569	(83.569)	-	(6.860)	6.860	-	-
-	(22.277)	-	(22.277)	-	(8.625)	(8.625)	(30.902)
-	(4.543)	-	(4.543)	-	-	-	(4.543)
-	56.749	(83.569)	(26.820)	(6.860)	(1.765)	(8.625)	(35.445)
-	-	102.008	102.008	7.355	-	7.355	109.363
-	-	-	(67.759)	-	(12.539)	(12.539)	(80.298)
-	559	-	559	-	(185)	(185)	374
5.344	-	-	5.344	-	(35)	(35)	5.309
5.344	559	-	(61.856)	-	(12.759)	(12.759)	(74.615)
5.344	559	102.008	40.152	7.355	(12.759)	(5.404)	34.748
-	(1.250)	-	(1.250)	-	3.342	3.342	2.092
-	(1.250)	-	(1.250)	-	3.342	3.342	2.092
(393)	1.408.979	102.008	1.056.709	7.355	118.898	126.253	1.182.962

Riserva di Hedge	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	
(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)	(8.466)	3.505	(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)	-	(13.896)	-	4.006	4.006	(9.890)
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	6.860	130.080	136.940	1.181.567

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

[Euro '000]	Note	31 dicembre 2020	31 dicembre 2019
Risultato dell'esercizio		109.363	90.429
Ammortamenti	26	104.223	106.483
(Rivalutazioni) e svalutazioni		(5.115)	(2.316)
Risultato netto valutazione partecipazioni a patrimonio netto	27	(571)	(310)
Risultato netto della gestione finanziaria	27	15.186	25.405
(Plusvalenze) Minusvalenze da alienazioni		1.204	(989)
Imposte sul reddito	28	33.195	36.219
Variazione fondi per benefici ai dipendenti		1.070	(2.355)
Variazione fondi non correnti e correnti		(12.440)	(1.196)
Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circolante		246.115	251.370
(Incrementi) Decrementi rimanenze		22.098	12.411
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali		(5.541)	12.470
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali		7.500	(10.526)
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti		17.291	232
Variazioni imposte correnti e differite		(2.988)	(2.207)
Flusso di cassa operativo		284.475	263.750
Dividendi incassati		-	-
Interessi incassati		3.337	3.779
Interessi pagati		(12.620)	(12.605)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati)		(3.078)	(7.487)
Imposte pagate		(37.898)	(32.366)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE (A)		234.216	215.071
Investimenti in attività immateriali		(6.847)	(5.595)
Investimenti in attività materiali		(51.609)	(57.705)
Investimento in partecipazioni e titoli non correnti		-	-
Realizzo vendita attività immateriali		95	5
Realizzo vendita attività materiali		3.229	2.886
Realizzo vendita partecipazioni e titoli non correnti		-	-
Realizzo attività operative cessate al netto della cassa		-	-
Variazione attività finanziarie non correnti		670	890
Variazione attività finanziarie correnti		(5.745)	2.424
Altre variazioni attività investimento		-	(31)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)		(60.207)	(57.126)
Variazione passività finanziarie non correnti	17	(13.505)	(14.954)
Variazione passività finanziarie correnti	17	(37.476)	(13.430)
Dividendi distribuiti		(30.906)	(27.238)
Altre variazioni del patrimonio netto		2.359	(4.619)
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ FINANZIARIE (C)		(79.528)	(60.241)
EFFETTO DIFFERENZE CAMBIO SU DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (D)		(11.864)	630
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C+D)		82.617	98.334
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo	12	330.948	232.614
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo	12	413.565	330.948

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 2020 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 Srl 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 2020 è stato approvato in data 9 Marzo 2021 dal Consiglio di Amministrazione. Il presente bilancio consolidato è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione in data 10 Marzo 2021.

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 2020 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 2020, 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.

CRITERI DI PRESENTAZIONE

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2020 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 2020 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 2020, il Gruppo ha adottato i seguenti nuovi principi contabili:

- Modifiche al Conceptual Framework for Financial Reporting, la cui omologazione da parte dell'UE è avvenuta il 6 dicembre 2019 con il Regolamento n. 2075. 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 o successivamente.
- Amendments to IAS 1 and IAS 8: Definition of Material, la cui omologazione da parte dell'UE è avvenuta il 10 dicembre 2019 con il Regolamento n. 2014. L'obiettivo del documento è quello 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 o successivamente.
- Amendments to IFRS 9, IAS 39 and IFRS 7: Interest rate benchmark reform, la cui omologazione da parte dell'UE è avvenuta il 16 gennaio 2020 con il Regolamento n. 34. 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 o successivamente.

- Amendment to IFRS 3 Business Combinations, la cui omologazione da parte dell'UE è avvenuta il 21 Aprile 2020 con il Regolamento n. 551. Tale documento ha introdotto una definizione di business molto più restrittiva rispetto a quella contenuta nella precedente 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.
- Amendments to IFRS 16 Leases Covid-19 Related Rent Concessions: in data 28 maggio 2020 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato "Covid-19 Related Rent Concessions (Amendment to IFRS 16)". Il documento prevede per i locatari la facoltà di contabilizzare le riduzioni dei canoni connesse alla pandemia da Covid-19 senza dover valutare, tramite l'analisi dei contratti, se è rispettata la definizione di lease modification dell'IFRS 16. Pertanto, i locatari che applicano tale facoltà potranno contabilizzare gli effetti delle riduzioni dei canoni di affitto direttamente a conto economico alla data di efficacia della riduzione. La modifica, applicabile ai bilanci aventi inizio al 1° giugno 2020 con possibilità di applicazione anticipata al 1° gennaio 2020. L'adozione dei nuovi standard applicabili a partire dal 1° gennaio 2020 non ha comportato effetti significativi.

b) Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni non ancora omologati da parte dell'Unione Europea: 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. Inoltre, in data 25 giugno 2020, lo IASB ha pubblicato il documento "Amendments to IFRS 17" che include alcune modifiche all'IFRS 17 e il differimento dell'entrata in vigore del nuovo principio contabile al 1° gennaio 2023.
- In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato alcune modifiche allo IAS 1. Il documento «Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current» 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 inizialmente sarebbero dovute entrare in vigore dal 1° gennaio 2022, tuttavia lo IASB, con un secondo documento pubblicato in data 15 giugno 2020, ne ha differito l'entrata in vigore al 1° gennaio 2023. È consentita l'applicazione anticipata.
- In data 14 maggio 2020 lo IASB ha pubblicato il documento "Amendments to IFRS 3 Business Combinations; IAS 16 Property, Plant and Equipment; IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets as well as Annual Improvements 2018-2020" con l'obiettivo di apportare alcuni specifici miglioramenti a tali principi. Le modifiche si applicano ai bilanci relativi agli esercizi che hanno inizio il 1° Gennaio 2022.
- Amendments to IFRS 4, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 16, and IAS 39, IAS 37 Interest Rate Benchmark Reform – Phase 2. In data 27 agosto 2020 lo IASB ha pubblicato alcuni emendamenti riguardanti i seguenti principi contabili:
 - IFRS 4 Insurance Contracts
 - IFRS 7 Financial Instruments Disclosures
 - IFRS 9 Financial Instruments
 - IFRS 16 Leases
 - IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement.

Tutte le modifiche entreranno in vigore dal 1° gennaio 2021.

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. Non si prevede che gli standards abbiano un impatto significativo sul bilancio consolidato del Gruppo.

PRINCIPI DI CONSOLIDAMENTO

Area di consolidamento

L'elenco delle società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 2020 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.

Operazioni sotto controllo comune

Per le operazioni sotto controllo comune, il Gruppo applica il metodo di contabilizzazione a valore contabile. Secondo il metodo di contabilizzazione a valore contabile, tali operazioni sono rilevate in base al valore contabile delle attività nette trasferite. La differenza tra il corrispettivo pagato e il valore contabile delle attività nette trasferite è contabilizzata come provento finanziario (surplus) o direttamente a patrimonio netto (deficit).

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.

CRITERI 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 emissione 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 sono ammortizzati a quote costanti. 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 all'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:

Si precisa che gli intervalli sopra riportati, che identificano i limiti minimi e massimi, riflettono la presenza,

	Vita utile 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

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 rispettivamente negli altri ricavi o negli altri costi operativi. 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 chiusura 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 secondo 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*.

Azioni proprie

Il costo di acquisto di propri strumenti rappresentativi di capitale («azioni proprie») è dedotto dal capitale. Nessun utile o perdita è rilevato nel conto economico all'acquisto, vendita, emissione o cancellazione degli strumenti rappresentativi di capitale. Tali azioni proprie possono essere acquistate e detenute dall'entità o da altri componenti del gruppo consolidato. Il corrispettivo pagato o ricevuto è rilevato direttamente a patrimonio netto.

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 dipendenti¹, 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 con-

fronti 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:

- 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 uno 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.

¹ Relativamente alle società italiane.

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 2020	Medi 2020	31 dicembre 2019	Medi 2019
Lira turca – TRY	9,11	8,05	6,68	6,36
Dollaro USA – USD	1,23	1,14	1,12	1,12
Sterlina inglese – GBP	0,90	0,89	0,85	0,88
Sterlina egiziana – EGP	19,20	17,94	17,92	18,80
Corona danese – DKK	7,44	7,45	7,47	7,47
Corona islandese – ISK	156,10	154,59	135,80	137,28
Corona norvegese – NOK	10,47	10,72	9,86	9,85
Corona svedese – SEK	10,03	10,48	10,45	10,59
Ringgit malese – MYR	4,93	4,80	4,60	4,64
Yuan renminbi cinese – CNY	8,02	7,87	7,82	7,74

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 valutarie 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.
- *Accantonamenti*: ai fini delle ipotesi di base relative a un probabile esborso di risorse per la rilevazione e la valutazione degli accantonamenti, come descritto nei principi contabili Fondi per rischi e oneri, Immobili, impianti e macchinari e Diritti di emissione.

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 2020 è pari a 1.058,1 milioni di Euro (1.069,9 milioni di Euro al 31 dicembre 2019) a fronte di un Patrimonio Netto di competenza del Gruppo di 1.056,7 milioni di Euro (1.044,6 milioni di Euro al 31 dicembre 2019); 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 2020.

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. L'area Asia Pacifico include Cina, Malesia e Australia. Holding e Servizi include la Capogruppo, Spartan Hive e Aalborg Portland Digital e altre società minori. 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 2020:

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Services	Poste non allocate e rettifiche	CEMENTIR HOLDING GROUP
	Danimarca	Altri*								
Ricavi Operativi	403.900	235.180	250.610	146.791	148.048	44.058	97.510	98.534	(191.832)	1.232.799
<i>Ricavi Operativi Intrasettore</i>	(85.571)	(2.643)	-	(1.019)	(19.081)	(2.958)	-	(80.560)	191.832	
Ricavi Operativi in Contribuzione	318.329	232.537	250.610	145.772	128.967	41.100	97.510	17.974		1.232.799
Risultato di settore (MOL)	131.440	20.481	61.206	21.299	6.830	9.802	23.913	(11.231)	-	263.740
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(35.746)	(9.801)	(23.166)	(12.924)	(10.273)	(3.060)	(7.505)	(4.092)	-	(106.567)
Risultato operativo	95.694	10.680	38.040	8.375	(3.443)	6.742	16.408	(15.323)	-	157.173
Risultato società valutate a PN	315	256	-	-	-	-	-	-		571
Risultato netto della gestione finanziaria	-	-	-	-	-	-	-	-	(15.186)	(15.186)
Risultato ante imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	142.558
Imposte	-	-	-	-	-	-	-	-	(33.195)	(33.195)
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	109.363

*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 2019:

[EUR'000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Services	Poste non allocate e rettifiche	CEMENTIR HOLDING GROUP
	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
<i>Ricavi Operativi Intra-settore</i>	<i>(91.693)</i>	<i>(4.480)</i>	-	<i>(852)</i>	<i>(968)</i>	<i>(1.810)</i>	-	<i>(72.922)</i>	<i>172.725</i>	-
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	-	736	-	-	-	-	-	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 gli altri dati del settore geografico al 31 dicembre 2020:

[EUR'000]	Attività di settore	Attività non correnti di settore	Passività di settore	Partecipazione ad Equity	Investimenti attività materiali e immateriali
Nordic & Baltic:					
Danimarca	587.511	463.018	294.318	2.956	30.798
Altri*	138.794	77.007	69.825	1.352	9.086
Belgio	475.475	397.386	161.981	-	23.050
Nord America	285.988	204.330	48.183	-	4.684
Turchia	219.253	157.053	55.986	-	9.739
Egitto	104.258	35.317	19.349	-	1.323
Asia Pacifico	152.880	69.354	23.798	-	4.568
Holding e Services	268.220	78.183	375.977	-	2.658
Totale	2.232.379	1.481.648	1.049.417	4.308	85.906

*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 2019:

[EUR '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
Holding e Services	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 i ricavi da vendite a clienti esterni per ciascun settore geografico nel 2020:

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Resto del Mondo	CEMENTIR HOLDING GROUP
	Danimarca	Altri*								
Ricavi per localizzazione geografica dei clienti	278.832	283.926	173.287	155.818	131.606	22.095	105.754	97	73.378	1.224.793

*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 2020 le attività immateriali a vita utile definita ammontano a 195.931 migliaia di Euro (214.388 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019). 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 2020	1.786	55.337	237.401	456	294.980
Incrementi	-	1.105	1.475	4.013	6.593
Decrementi	-	(3.781)	(1.390)	-	(5.171)
Svalutazioni	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	(2.257)	(8.249)	2	(10.504)
Riclassifiche	-	599	1.898	(1.059)	1.438
Valore lordo al 31 dicembre 2020	1.786	51.003	231.135	3.412	287.336
Ammortamento al 1° gennaio 2020	1.786	21.487	57.319	-	80.592
Ammortamenti	-	3.413	13.978	-	17.391
Decrementi	-	(3.781)	(1.390)	-	(5.171)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	-	(211)	(1.596)	-	(1.807)
Riclassifiche	-	-	400	-	400
Ammortamento al 31 dicembre 2020	1.786	20.908	68.711	-	91.405
Valore netto al 31 dicembre 2020	-	30.095	162.424	3.412	195.931

Si fa presente che nel corso dell'esercizio sono stati sostenuti costi di ricerca e sviluppo per circa 2,1 milioni di Euro (2,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2019) 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 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

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 2020 la voce ammonta a 329.776 migliaia di Euro (349.047 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019). Di seguito si riportano i raggruppamenti delle CGU per macroaree geografiche:

31.12.2020

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Totale
	Danimarca	Altri						
Valore di inizio periodo	230.632	26.392	27.387	59.284	2.124	3.228	-	349.047
Incrementi	-	-	-	-	-	-	-	-
Decrementi	-	-	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	55	(1.528)	(2.315)	(15.127)	(142)	(214)	-	(19.271)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-	-	-
Valore di fine periodo	230.687	24.864	25.072	44.157	1.982	3.014	-	329.776

31.12.2019

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Italia	Totale
	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

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 2020 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 2021 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 2021-2023, esaminato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione della Cementir Holding NV il 4 Febbraio 2021. 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:

31.12.2020

Valori in %	Tasso di crescita dei valori terminali	Tasso di attualizzazione	Average increase of revenue 2021 to terminal period	Average EBITDA ratio 2021 to terminal period
Nordic & Baltic	1%	3,8-4,5%	2-5,6%	7-15%
Nord America	1%	5%	2%	16%
Turchia/Egitto	3-4%	15-17,7%	0,5-21%	9-17,7%
Asia-Pacífico	3%	7%	4-6%	17-27%

31.12.2019

Valori in %	Tasso di crescita dei valori terminali	Tasso di attualizzazione	Average increase of revenue 2020 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%	0,3-26%	9-15%
Asia-Pacífico	3%	8-9%	3%	16-28%

Le verifiche di cui sopra non hanno dato origine ad alcuna riduzione di valore al 31 dicembre 2020.

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 2021. 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.

Sebbene durante il 2020 l'impatto della pandemia Covid-19 sull'attività del Gruppo sia stato limitato in quanto non vi sono stati cambiamenti significativi nelle attività e nella domanda, tuttavia, in futuro la pandemia Covid-19 potrebbe avere un impatto negativo sulla attività del Gruppo, la cui entità è difficilmente determinabile in questa fase. A questo riguardo, abbiamo sviluppato e implementato piani di emergenza e monitoriamo attentamente l'evolvere della situazione. Adotteremo tutte le azioni necessarie per mantenere in funzione l'attività e proteggere i nostri dipendenti, fornitori, clienti e tutte le altre parti interessate.

Per l'anno 2021 il Gruppo prevede di raggiungere ricavi consolidati di circa 1,3 miliardi di Euro, un margine operativo lordo tra i 285 ed i 295 milioni di Euro e un indebitamento finanziario netto di circa 30 milioni di Euro a fine periodo, includendo investimenti industriali di circa 95 milioni di Euro.

Questa indicazione previsionale non include eventuali nuove situazioni di recrudescenza della pandemia Covid 19 nei prossimi mesi.

3) Immobili, impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2020 gli immobili, impianti e macchinari ammontano a 817.771 migliaia di Euro (860.385 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) ed includono per 83,9 milioni di Euro (82,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2019) attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*).

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
Valore lordo al 1° gennaio 2020	490.051	194.727	1.499.290	65.330	102.138	41.612	2.393.148
Riclassifica attività per il diritto di utilizzo	17.933	-	16.914	67.291	(102.138)	-	-
Valore lordo al 1° gennaio 2020	507.984	194.727	1.516.204	132.621	-	41.612	2.393.148
Incrementi	4.033	2.314	19.890	25.021	-	28.055	79.313
Decrementi	(1.904)	-	(9.247)	(8.263)	-	(359)	(19.773)
Svalutazioni	-	-	-	-	-	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(21.612)	(635)	(58.640)	(4.490)	-	(584)	(85.961)
Riclassifiche e altre variazioni	(91.268)	(6.590)	(364.331)	(74)	-	(29.650)	(491.913)
Valore lordo al 31 dicembre 2020	397.233	189.816	1.103.876	144.815	-	39.074	1.874.814
Ammortamento al 1° gennaio 2020	307.689	24.688	1.133.182	47.750	19.454	-	1.532.763
Riclassifica attività per il diritto di utilizzo	3.281	-	3.041	13.132	(19.454)	-	-
Ammortamento al 1° gennaio 2020	310.970	24.688	1.136.223	60.882	-	-	1.532.763
Ammortamenti	13.842	1.768	47.561	23.661	-	-	86.832
Decrementi	(1.234)	-	(7.294)	(5.651)	-	-	(14.179)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-	-	-	-
Differenze di conversione	(9.677)	(613)	(42.879)	(3.015)	-	-	(56.184)
Riclassifiche e altre variazioni	(91.107)	(6.812)	(391.499)	(2.771)	-	-	(492.189)
Ammortamento al 31 dicembre 2020	222.794	19.031	742.112	73.106	-	-	1.057.043
Valore netto al 31 dicembre 2020	174.439	170.785	361.764	71.709	-	39.074	817.771

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
Valore lordo al 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 e altre variazioni	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 e altre variazioni	(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

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 107,9 di Euro (111,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2019), a garanzia di finanziamenti bancari il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2020 è pari a 110,7 milioni di Euro (122,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2019).

L'ammontare degli impegni contrattuali in essere per l'acquisto di immobili, impianti e macchinari al 31 dicembre 2020 ammonta a 0 milioni di Euro (2,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2019). Nell'esercizio 2020 non sono stati capitalizzati oneri finanziari, così come nell'esercizio 2019.

4) Investimenti immobiliari

Gli investimenti immobiliari pari a 79.242 migliaia di Euro (90.602 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), sono esposti al *fair value*, determinato annualmente sulla base di perizie di esperti esterni indipendenti.

[Euro '000]	31.12.2020			31.12.2019		
	Terreni	Fabbricati	Totale	Fabbricati	Fabbricati	Totale
Valore al 1° gennaio	61.896	28.706	90.602	61.429	28.723	90.152
Incrementi	-	-	-	-	-	-
Decrementi	(782)	-	(782)	-	-	-
Variazione del fair value	6.336	133	6.469	6.188	284	6.472
Differenze di conversione	(16.199)	(848)	(17.047)	(5.721)	(301)	(6.022)
Riclassifiche	-	-	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre	51.251	27.991	79.242	61.896	28.706	90.602

L'ammontare degli investimenti immobiliari nel 2020 comprende principalmente terreni e fabbricati del gruppo Cimentas pari a 50,3 milioni di Euro (61,4 milioni di Euro al 31 dicembre 2019).

Il valore degli investimenti immobiliari è impegnato per circa 6,9 milioni di Euro, a garanzia di un finanziamento bancario il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2020, al lordo dell'attualizzazione, è pari a circa 4,2 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:

31.12.2020

Società	Business	Sede	% di possesso	Valore contabile	Quota-parte di risultato
ECOL Unicon Spzoo	Calcestruzzo	Gdańsk (Polonia)	49%	2.956	315
ÅGAB Syd Aktiebolag	Aggregati	Svedala (Svezia)	40%	1.352	256
Totale				4.308	571

31.12.2019

Società	Business	Sede	% di possesso	Valore contabile	Quota-parte di risultato
ECOL Unicon Spzoo	Calcestruzzo	Gdańsk (Polonia)	49%	2.838	142
ÅGAB Syd Aktiebolag	Aggregati	Svedala (Svezia)	40%	1.041	168
Total				3.879	310

Per le suddette partecipazioni non si rilevano indicatori di *impairment*.

6) Altre partecipazioni

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Partecipazioni disponibili per la vendita di inizio periodo	285	210
Incrementi (decrementi)	-	19
Variazione del fair value	-	-
Variazione area di consolidamento	-	-
Riclassifiche in attività destinate alla vendita	-	-
Differenze di conversione	(14)	(3)
<i>Riclassifiche - Recybel</i>	-	59
Partecipazioni disponibili per la vendita di fine periodo	271	285

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]	31.12.2020	31.12.2019
Materie prime sussidiarie e di consumo	82.649	85.299
Prodotti in corso di lavorazione	33.170	40.293
Prodotti finiti	33.837	46.367
Acconti	610	406
Rimanenze	150.266	172.365

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, negativa per 2.899 migliaia di Euro (positiva per 13.456 mila Euro al 31 dicembre 2019), 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 negativa per 14.436 mila Euro (positiva per 5.798 mila Euro al 31 dicembre 2019).

Non si sono verificate situazioni di svalutazione del magazzino generate da un eventuale rallentamento della domanda a causa del COVID-19. Al contrario, i livelli di stock hanno mostrato una contrazione anche in seguito allo sviluppo dei volumi verificatosi nel secondo semestre.

8) Crediti commerciali

I crediti commerciali, ammontanti complessivamente a 155.065 migliaia di Euro (150.475 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), sono costituiti dalle seguenti voci:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Crediti verso clienti	158.100	154.945
Fondo svalutazione crediti	(7.784)	(8.262)
Credito verso clienti netti	150.316	146.683
Anticipi a fornitori	3.902	3.696
Crediti verso parti correlate (nota 34)	847	96
Crediti commerciali	155.065	150.475

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. Non si sono riscontrate situazioni di difficoltà nell'incasso dei crediti causati dal rallentamento dell'attività nel periodo marzo/maggio nel momento di massima esposizione alla pandemia.

Le scadenze dei crediti verso clienti risultano essere:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Crediti verso clienti a scadere	135.790	116.998
Crediti verso clienti scaduti:	22.310	37.947
0-30 giorni	14.615	17.366
30-60 giorni	3.069	7.375
60-90 giorni	714	3.203
Oltre 90 giorni	3.912	10.003
Totale crediti verso clienti	158.100	154.945
Fondo svalutazione crediti	(7.784)	(8.262)
Crediti verso clienti netti	150.316	146.683

9) Attività finanziarie non correnti e correnti

Le attività finanziarie non correnti, pari a 576 migliaia di Euro (1.643 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), 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 2.614 migliaia di Euro (1.192 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), risultano così composte:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
<i>Fair value degli strumenti derivati</i>	2.134	36
Ratei/Risconti attivi	77	762
Crediti finanziari verso parti correlate (nota 34)	402	393
Altri crediti finanziari	1	1
Attività finanziarie correnti	2.614	1.192

10) Attività per imposte correnti

Le attività per imposte correnti, pari 6.126 migliaia di Euro (5.172 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) si riferiscono principalmente per circa 1,2 milioni di Euro ai crediti verso l'Erario per gli acconti IRES e IRAP versati, per 2,8 milioni di Euro alle ritenute d'acconto.

11) Altre attività non correnti e correnti

Le altre attività non correnti pari a 5.003 migliaia di Euro (6.800 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) si riferiscono principalmente a crediti per IVA e depositi.

Le altre attività correnti, pari a 23.095 migliaia di Euro (29.218 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), sono costituite da partite di natura non commerciale. La composizione della voce è la seguente:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Credito verso erario per IVA	10.369	12.250
Credito verso il personale	86	544
Ratei attivi	132	343
Risconti attivi	3.297	3.607
Altri crediti	9.211	12.474
Altre attività correnti	23.095	29.218

12) Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La voce, pari a 413.565 migliaia di Euro (330.948 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è costituita dalla liquidità del Gruppo che viene investita generalmente in operazioni finanziarie a breve e risulta così composta:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Depositi bancari e postali	413.231	330.734
Depositi bancari presso parti correlate (nota 34)	-	-
Denaro e valori in cassa	334	214
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	413.565	330.948

13) Patrimonio netto*Patrimonio netto di Gruppo*

Il patrimonio netto di Gruppo al 31 dicembre 2020 ammonta 1.056.709 migliaia di Euro (1.044.627 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019). Il risultato di Gruppo del 2020 è pari a 102.008 migliaia di Euro (83.569 migliaia di Euro nel 2019).

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*

Si ricorda che, al 31 dicembre 2019 la riserva legale di 31.825 migliaia di Euro, che si riferiva al requisito del Codice Civile italiano, è stata riclassificata negli utili a nuovo a seguito della trasformazione della Capogruppo in una NV olandese.

Azioni proprie

In data 2 luglio 2020 l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione a realizzare un programma di acquisto di azioni proprie con una durata di 18 mesi ed un investimento massimo di 60 milioni di Euro.

Alla data del 31 dicembre, l'acquisto effettuato di azioni proprie riguardava un totale di 694.500 azioni (pari allo 0,4365% del capitale sociale) per un controvalore di 4.543 migliaia di Euro.

Riserva di conversione

La riserva di conversione al 31 dicembre 2020 è negativa per 648.715 migliaia di Euro (negativa per 580.956 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e risulta così ripartita:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019	Variazione
Turchia (Lira turca – TRY)	(583.295)	(531.657)	(51.638)
Stati Uniti (Dollaro – USD)	(2.151)	4.686	(6.837)
Egitto (Sterlina egiziana – EGP)	(62.173)	(57.517)	(4.656)
Islanda (Corona islandese – ISK)	(2.972)	(2.554)	(418)
Cina (Renminbi – Yuan – CNY)	5.936	7.909	(1.973)
Norvegia (Corona norvegese – NOK)	(7.114)	(5.047)	(2.067)
Svezia (Corona svedese – SEK)	(829)	(1.265)	436
Altri paesi	3.883	4.489	(606)
Totale riserva di conversione	(648.715)	(580.956)	(67.759)

Patrimonio netto di terzi

Il patrimonio netto di terzi al 31 dicembre 2020 ammonta a 126.253 migliaia di Euro (136.940 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019). Il risultato dei terzi del 2020 è pari a 7.355 migliaia di Euro (6.860 migliaia di Euro nel 2019).

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 4 Febbraio 2021 ha approvato l'aggiornamento del Piano Industriale con l'obiettivo di raggiungere una posizione di cassa positiva a fine piano di circa 250 milioni di Euro).

La tabella seguente evidenzia gli indicatori finanziari:

[EUR'000]

Ratio	2020	2019
Total Liabilities	538.360	571.769
- Less cash and cash equivalents and current financial assets	(416.179)	(332.140)
Net Financial Debt	122.181	239.629
Total Equity	1.182.962	1.181.567
- Hedging reserve	(123)	(6.812)
Adjusted Equity	1.182.839	1.174.755
Net Gearing Ratio	10,33%	20,40%
Adjusted Equity	1.182.839	1.174.755
Total Assets	2.232.379	2.266.094
Equity ratio	52,99%	51,84%

Il costo dei prestiti è del 2,4% sull'indebitamento medio nel 2020 (nel 2019 pari al 2,4%).

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 9,24% nel 2020 (7,65% nel 2019), grazie al positivo andamento della gestione.

13.1) Società controllate con significativa interessenza dei terzi

	Aalborg Portland Malaysia		AB Sydsten	
[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019
Ricavi	39.958	44.377	68.939	64.966
Risultato dell'esercizio:	2.802	3.197	5.633	4.689
- attribuibile al Gruppo	1.961	2.238	2.657	2.081
- attribuibile ai Terzi	841	959	2.976	2.608
Altre componenti del conto economico complessivo	(3.653)	1.491	639	(1.191)
Utile (perdita) complessivo rilevato nell'esercizio	(851)	4.688	6.272	3.498
Attività:	65.199	65.423	57.552	53.943
- Attività non correnti	24.859	28.357	26.207	25.020
- Attività correnti	40.340	37.066	31.345	28.923
Passività:	11.071	10.408	31.176	28.957
- Passività non correnti	2.265	1.911	15.385	14.757
- Passività correnti	8.806	8.497	15.791	14.200
Attività nette	54.128	55.015	26.376	24.986
- attribuibile al Gruppo	37.890	38.511	12.355	11.756
- attribuibile ai Terzi	16.238	16.505	14.021	13.230
Variazione netta Cashflow	7.265	8.624	11.406	9.038
Dividendi pagati ai Terzi	-	-	2.550	1.657

	Lehigh White Cement Company		Sinai White Portland Cement	
[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019
Ricavi	138.047	137.718	43.364	35.789
Risultato dell'esercizio:	8.621	10.563	4.759	640
- attribuibile al Gruppo	5.453	6.681	3.384	455
- attribuibile ai Terzi	3.168	3.882	1.375	185
Altre componenti del conto economico complessivo	(7.944)	1.592	(6.256)	10.990
Utile (perdita) complessivo rilevato nell'esercizio	677	12.155	(1.497)	11.630
Attività:	236.079	267.804	104.446	103.912
- Attività non correnti	166.417	189.173	35.317	39.584
- Attività correnti	69.662	78.631	69.129	64.328
Passività:	43.896	50.224	19.700	17.866
- Passività non correnti	22.878	27.368	7.460	9.284
- Passività correnti	21.018	22.856	12.240	8.582
Attività nette	192.183	217.580	84.746	86.046
- attribuibile al Gruppo	121.555	137.619	60.263	61.188
- attribuibile ai Terzi	70.628	79.961	24.483	24.858
Variazione netta Cashflow	32.385	20.622	10.522	8.961
Dividendi pagati ai Terzi	6.057	3.250	-	-

14) Benefici ai dipendenti

I benefici ai dipendenti ammontano a 36.822 migliaia di Euro (35.745 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) 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 2020 l'ammontare risulta pari a 3.760 migliaia di Euro (1.901 migliaia di Euro al 31 Dicembre 2019).

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 %	31.12.2020	31.12.2019
Tasso annuo di attualizzazione	0,3%-2%	0,3%-2%
Rendimento atteso delle attività a servizio del piano	2%	2%
Tasso annuo di incremento del TFR	2,62%	2,62%

Gli importi descritti nello stato patrimoniale sono così determinati:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Passività per benefici ai dipendenti	63.901	64.212
Fair value delle attività a servizio del piano	(30.839)	(30.368)
Fondo per benefici ai dipendenti	33.062	33.844
Piano di incentivazione di lungo termine (LTI)	3.760	1.901
Totale benefici ai dipendenti	36.822	35.745

Le tabelle seguenti mostrano la movimentazione delle passività/(attività) nette per benefici ai dipendenti e delle relative componenti:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Passività per benefici ai dipendenti di inizio periodo	64.212	59.170
Costo corrente dei servizi	2.650	790
Oneri finanziari dei servizi	568	1.100
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	757	6.612
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(978)	(432)
Altre variazioni	-	-
(Prestazioni pagate)	(3.308)	(3.028)
Passività per benefici ai dipendenti di fine periodo	63.901	64.212

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Fair value delle attività a servizio del piano di inizio periodo	30.368	28.397
Proventi finanziari delle attività a servizio del piano	208	506
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	880	486
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(245)	32
Altre variazioni	-	-
(Prestazioni pagate)	(372)	947
Fair value delle attività a servizio del piano di fine periodo	30.839	30.368

Al 31 dicembre 2020, 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 +50 pb: -2,6 milioni di Euro;
- Tasso di sconto -50 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 2020 relativo ai piani pensionistici in Belgio sono:

- Contributo dei dipendenti: 0,3 milioni di Euro
- Contributi del datore di lavoro: 1,1 milioni di Euro

Il contributo previsto per il datore di lavoro 2021 relativo ai piani pensionistici in Belgio è di circa 1,1 milioni di Euro.

La durata media ponderata totale di queste obbligazioni per benefici definiti è di 11,5 anni.

15) Fondi

I fondi non correnti e correnti ammontano rispettivamente a 25.871 migliaia di Euro (27.521 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e 4.576 migliaia di Euro (15.733 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019).

[Euro '000]	Fondo ristrutturazione cave	Fondo contenziosi legali	Altri fondi	Totale fondi
Valore al 1° gennaio 2020	23.188	4.243	15.823	43.254
Accantonamenti	488	541	393	1.422
Utilizzi	(471)	(329)	(11.037)	(11.837)
Decrementi	(166)	(17)	(56)	(239)
Variazione area di consolidamento	-	-	-	-
Differenze di conversione	(741)	(854)	(101)	(1.696)
Riclassifiche	-	-	-	-
(Utili)/perdite attuariali netti rilevati nell'esercizio	-	-	(457)	(457)
Altre variazioni	-	-	-	-
Valore al 31 dicembre 2020	22.298	3.584	4.565	30.447
Di cui:				
Fondi non correnti	22.018	1.010	2.843	25.871
Fondi correnti	280	2.574	1.722	4.576

[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

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 (1,6 milioni di Euro al 31 dicembre 2019), fondo rischi per oneri di ristrutturazione aziendale per circa 1,5 milioni di Euro (2,6 milioni di Euro al 31 dicembre 2019). L'utilizzo del periodo è relativo all'esecuzione di un accordo transattivo, con il quale sono state chiuse le richieste di indennizzo relative a precedenti transazioni.

16) Debiti commerciali

Il valore dei debiti commerciali approssima il loro *fair value* e risulta così costituito:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Debiti verso fornitori	220.849	215.686
Debiti verso parti correlate	(nota 34) 289	514
Acconti	4.799	2.825
Debiti commerciali	225.937	219.025

17) Passività finanziarie

Le passività finanziarie non correnti e correnti sono di seguito esposte:

[Euro '000]		31.12.2020	31.12.2019
Debiti verso banche	(nota 33)	101,243	440,395
Passività del leasing	(nota 31)	58,109	60,558
Passività del leasing – parti correlate	(nota 34)	1,855	3,312
<i>Fair value degli strumenti derivati</i>		1,262	11,507
Debito finanziario – parti correlate		-	-
Passività finanziarie non correnti		162,469	515,772
Debiti verso banche		-	546
Quote a breve di passività finanziarie non correnti		342,220	23,599
Debiti correnti – parti correlate	(nota 34)	-	-
Passività correnti del Leasing	(nota 31)	24,247	19,013
Passività correnti del Leasing – parti correlate	(nota 34)	1,460	1,437
Altri debiti finanziari		43	96
<i>Fair value degli strumenti derivati</i>		7,921	11,306
Passività finanziarie correnti		375,891	55,997
Totale passività finanziarie		538,360	571,769

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 correnti si riferiscono principalmente al contratto di finanziamento con un pool di banche e alle rate dei finanziamenti detenuti dalla controllata danese Aalborg Portland Holding A/S. Il primo finanziamento, da rimborsare in unica soluzione ad ottobre 2021, al 31 dicembre 2019 era classificato tra le passività finanziarie non correnti.

Inoltre, al 31 dicembre 2020, l'esposizione finanziaria totale risulta pari a 538,4 milioni di Euro, la variazione dell'indebitamento è legata principalmente al rimborso di quote di finanziamenti (per circa 14 milioni di Euro) e al *fair value* complessivo degli strumenti derivati, negativo per circa 9,2 milioni di Euro (negativo per circa 22,8 milioni di Euro al 31 dicembre 2019) che rappresenta la valorizzazione al 31 dicembre 2020 dei derivati posti in essere ai fini di copertura delle variazioni dei tassi di interesse, delle *commodities* e dei tassi di cambio con scadenza compresa tra gennaio 2021 e febbraio 2027.

Relativamente alle suddette passività finanziarie si evidenzia che circa l'82,4% prevede il rispetto di soglie di parametri finanziari (covenant) che risultano rispettate alla data del 31 dicembre 2020. 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.

A tal proposito si evidenzia come l'impatto della pandemia COVID-19 non ha evidenziato la violazione di alcun covenant previsto nei suddetti finanziamenti.

L'esposizione del Gruppo, con evidenza delle rimanenti scadenze delle passività finanziarie, è la seguente:

[Euro '000]		31.12.2020	31.12.2019
Entro 3 mesi		19,410	28,508
Tra 3 mesi ed 1 anno		356,481	27,489
Tra 1 e 2 anni		35,277	358,388
Tra 2 e 5 anni		69,610	88,093
Oltre 5 anni		57,582	69,291
Totale passività finanziarie		538.360	571.769

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Passività a tasso di interesse variabile	538.360	571.769
Passività a tasso di interesse fisso	-	-
Passività finanziarie	538.360	571.769

Secondo quanto richiesto dalla comunicazione Consob n.6064293 del 28 luglio 2006, si riporta di seguito l'indebitamento finanziario netto di Gruppo:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
A. Cassa	334	214
B. Altre disponibilità liquide	413.231	330.734
C. Titoli detenuti per la negoziazione	-	-
D. Liquidità	413.565	330.948
E. Crediti finanziari correnti	2.614	1.192
F. Debiti bancari correnti	-	(546)
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(329.605)	(11.004)
H. Altri debiti finanziari correnti	(46.286)	(44.447)
I. Indebitamento finanziario corrente (F+G+H)	(375.890)	(55.997)
J. Indebitamento finanziario corrente netto (I-E-D)	40.288	276.143
K. Debiti bancari non correnti	(162.469)	(515.772)
L. Obbligazioni emesse	-	-
M. Altri debiti non correnti	-	-
N. Indebitamento finanziario non corrente (K+L+M)	(162.469)	(515.772)
O. Indebitamento finanziario netto (J+N)	(122.181)	(239.629)

18) Passività per imposte correnti

Le passività per imposte correnti ammontano a 17.892 migliaia di Euro (15.423 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) 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 2.927 migliaia di Euro (3.833 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) si riferiscono per circa 2,5 milioni di Euro a risconti passivi (3,3 milioni di Euro al 31 dicembre 2019) 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 2019, 3,3 milioni di Euro entro i cinque anni).

Le altre passività correnti pari a 59.437 migliaia di Euro (49.477 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), risultano così composte:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Debiti verso il personale	33.584	26.425
Debiti verso enti previdenziali	3.667	2.740
Debiti verso parti correlate (nota 34)	4	6
Risconti passivi	963	989
Ratei passivi	2.184	1.831
Altri debiti diversi	19.035	17.486
Altre passività correnti	59.437	49.477

I risconti passivi si riferiscono per circa 0,8 milioni di Euro (in linea con il 31 dicembre 2019) 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 ed altri debiti. Si evidenzia inoltre, che nel corso dell'anno è stato saldato il debito pari a 5.118 migliaia di Euro relativo 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.

20) Imposte differite passive e attive

Le imposte differite passive, pari a 137.595 migliaia di Euro (146.001 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), e le imposte differite attive, pari a 48.770 migliaia di Euro (49.695 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), risultano così determinate:

[Euro '000]	Imposte differite passive	Imposte differite attive
Valore al 1° gennaio 2020	146.001	49.695
Accantonamento al netto degli utilizzi a Conto Economico	(3.294)	4.317
Incrementi (decrementi) a patrimonio netto	713	(826)
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	(5.735)	(4.073)
Altre variazioni	(90)	(343)
Valore al 31 dicembre 2020	137.595	48.770

[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 (decrementi) a patrimonio netto	(1.527)	367
Variazione area di consolidamento	-	-
Differenze di conversione	471	(475)
Altre variazioni	(2)	(2)
Valore al 31 dicembre 2019	146.001	49.695

[Euro '000]	01.01.2020	Accantonamento al netto degli utilizzi a conto economico	Incrementi al netto dei decrementi a patrimonio netto	31.12.2020
Differenze amm.ti fiscali materiali	83.192	197	(1.682)	81.707
Differenze amm.ti fiscali immateriali	22.216	(2.641)	(1.080)	18.495
Rivalutazione impianti	12.411	530	(1.655)	11.286
Altri	28.182	(1.380)	(695)	26.107
Imposte differite passive	146.001	(3.294)	(5.112)	137.595
Perdite fiscali a nuovo	19.639	5.902	(2.006)	23.535
Fondo per rischi e oneri	1.453	231	(342)	1.342
Differenze su attività materiali	394	-	(315)	79
Altri	28.209	(1.816)	(2.579)	23.814
Imposte differite attive	49.695	4.317	(5.242)	48.770

[Euro '000]	01.01.2019	Accantonamento al netto degli utilizzi a conto economico	Incrementi al 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

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 2020, 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]		2020	2019
Ricavi per vendite prodotti		1.143.288	1.124.460
Ricavi per vendite prodotti parti correlate	(nota 34)	75	44
Ricavi per servizi		81.430	87.324
Ricavi		1.224.793	1.211.828

I Ricavi del Gruppo sono stati pari a 1.224,8 milioni di Euro, in crescita del 1,1% rispetto a 1.211,8 milioni di Euro del 2019. Si segnala il positivo andamento dei ricavi in Turchia ed Egitto mentre sono stabili o in flessione le 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:

2020

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche**	Cementir Holding Group
	Danimarca	Altri*								
Cemento	269.623	58.089	131.383	139.045	102.212	43.364	94.605	-	(59.065)	779.256
Calcestruzzo	143.389	149.021	67.944	-	30.515	-	-	-	-	390.869
Aggregati	4.663	27.410	53.910	-	-	-	2.585	-	-	88.568
Waste	-	-	-	-	12.077	-	-	-	-	12.077
Altre attività	-	-	-	13.923	11.070	-	-	89.771	(23.684)	91.080
Poste non allocate e rettifiche	(33.429)	-	-	-	(14.039)	-	(2.530)	-	(87.059)	(137.057)
Ricavi	384.246	234.520	253.237	152.968	141.835	43.364	94.660	89.771	(169.808)	1.224.793

2019

[Euro '000]	Nordic & Baltic		Belgio	Nord America USA	Turchia	Egitto	Asia Pacifico	Holding e Servizi	Poste non allocate e rettifiche**	Cementir Holding Group
	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

*La voce Altri include le attività in Norvegia, Svezia, Islanda, Polonia e Russia.

22) Incrementi per lavori interni e altri ricavi

La voce incrementi per lavori interni pari a 6.417 migliaia di Euro (6.436 migliaia di Euro nel 2019) si riferisce alla capitalizzazione di costi per materiali e costi del personale a beneficio della realizzazione di immobilizzazioni materiali ed immateriali.

Altri ricavi

La voce altri ricavi pari a 16.025 migliaia di Euro (19.330 migliaia di Euro nel 2019) è così composta:

[Euro '000]	2020	2019
Fitti, canoni e noleggi	1.503	1.624
Fitti, canoni e noleggi parti correlate	(nota 34) 117	61
Plusvalenze	712	1.281
Rilascio fondo rischi	239	473
Rimborsi assicurativi	170	179
Rivalutazione investimenti immobiliari	(nota 4) 6.713	6.472
Altri ricavi e proventi	6.474	9.240
Altri ricavi e proventi parti correlate	(nota 34) 97	0
Altri ricavi	16.025	19.330

23) Costi per materie prime

[Euro '000]	2020	2019
Acquisto materie prime e semilavorati	251.034	240.103
Acquisto combustibili	83.602	86.653
Energia elettrica	83.723	77.983
Acquisti altri materiali	45.735	48.192
Variazione rimanenze materie prime, consumo e merci	(2.899)	13.456
Costi per materie prime	461.195	466.387

Il costo delle materie prime risulta pari a 461,2 milioni di Euro (466,4 milioni di Euro nel 2019), in diminuzione per effetto della riduzione del costo delle materie prime.

24) Costi del personale

[Euro '000]	2020	2019
Salari e stipendi	145.624	146.872
Oneri sociali	26.635	28.935
Altri costi	16.171	9.090
Costi del personale	188.430	184.897

Gli oneri previdenziali sono pari a 874 migliaia di Euro (709 migliaia di Euro nel 2019) e sono inclusi nella voce Altri costi.

L'organico del Gruppo si compone dei seguenti addetti:

	31.12.2020	31.12.2019	Media 2020	Media 2019
Dirigenti	69	79	75	77
Quadri, impiegati e intermedi	1.172	1.171	1.170	1.261
Operai	1.754	1.792	1.773	1.722
Totale	2.995	3.042	3.018	3.060

Al 31 dicembre 2020 l'apporto della Capogruppo, in termini di personale a fine periodo, è pari a 44 unità (73 al 31 dicembre 2019), quello del gruppo Cimentas è pari a 748 unità (769 al 31 dicembre 2019), quello del gruppo Aalborg Portland è pari a 1.097 unità (1.071 al 31 dicembre 2019), quello del gruppo Unicon è pari a 644 unità (659 al 31 dicembre 2019), mentre quello del gruppo CCB è pari a 462 unità (470 al 31 dicembre 2019). Il Gruppo non ha dipendenti in Olanda.

25) Altri costi operativi

[Euro '000]	2020	2019	
Trasporti	152.499	154.857	
Prestazioni di imprese e manutenzioni	79.874	91.091	
Consulenze	10.438	13.527	
Assicurazioni	4.223	4.390	
Altri servizi verso parti correlate	(nota 34)	492	835
Fitti, canoni e noleggi	10.688	12.054	
Fitti, canoni e noleggi verso parti correlate	(nota 34)	83	115
Altri costi	61.137	51.445	
Altri costi operativi	319.434	328.314	

26) Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti

[Euro '000]	2020	2019
Ammortamento attività immateriali	17.391	18.466
Ammortamento attività materiali	86.832	88.018
Accantonamenti	990	1.412
Svalutazioni	1.354	4.156
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	106.567	112.052

La voce ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti include per 26,1 milioni di Euro (24,5 milioni di Euro nel 2019) l'ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*) in applicazione del principio contabile IFRS 16.

Le svalutazioni si riferiscono per 1,4 milione di Euro ai crediti commerciali.

27) Risultato gestione finanziaria e valutazione delle società con il metodo del patrimonio netto

Il risultato del 2020, negativo per 14.615 migliaia di Euro (negativo per 25.095 migliaia di Euro nel 2019), 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]	2020	2019	
Utili da partecipazioni valutate a patrimonio netto	571	310	
Perdite da partecipazioni valutate a patrimonio netto	-	-	
Risultato netto delle società valutate a patrimonio netto	571	310	
Interessi attivi e proventi finanziari	3.539	4.266	
Interessi attivi e proventi finanziari parti correlate	(note 34)	29	12
Contributi in conto interessi	-	-	
Proventi finanziari da strumenti finanziari derivati	8.735	358	
Rivalutazione partecipazioni	-	-	
<i>Totale proventi finanziari</i>	<i>12.303</i>	<i>4.636</i>	
Interessi passivi	(12.772)	(12.818)	
Altri oneri finanziari	(6.728)	(6.234)	
Interessi passivi e oneri finanziari parti correlate	(nota 34)	(37)	-
Oneri finanziari da strumenti finanziari derivati	(3.982)	(6.602)	
<i>Totale oneri finanziari</i>	<i>(23.519)</i>	<i>(25.654)</i>	
Utili da differenze cambio	10.029	7.377	
Perdite da differenze cambio	(13.999)	(11.764)	
<i>Totale utile (perdite) da differenze cambio</i>	<i>(3.970)</i>	<i>(4.387)</i>	
Risultato netto della gestione finanziaria	(15.186)	(25.405)	
Risultato netto della gestione finanziaria e valutazione delle società con il metodo del patrimonio netto	(14.615)	(25.095)	

Nel 2020 la gestione finanziaria è negativa per 15,2 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente (negativa per 25,4 milioni di Euro nel 2019). Il risultato ha beneficiato del minore impatto degli oneri finanziari (pari a 23,5 milioni di Euro rispetto ai 25,7 milioni di Euro nel 2019) della struttura del debito del Gruppo e delle minori perdite nette da differenze cambio, in parte controbilanciate dai proventi finanziari.

Gli interessi passivi includono per 1,9 milioni di Euro (1,5 milioni di Euro nel 2019) gli interessi sulle passività del leasing derivanti dall'applicazione del 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 0,7 milioni di Euro (circa 0,3 milioni di Euro nel 2019) sono utili non realizzati e circa 1,2 milioni di Euro (circa 1,6 milioni di Euro nel 2019) sono perdite non realizzate.

Per quanto attiene agli utili (pari a 10 milioni di Euro) e perdite (pari a 14 milioni di Euro) su cambi, si evidenzia che circa 4,6 milioni di Euro sono utili non realizzati (0,9 milioni di Euro nel 2019) e circa 6 milioni di Euro sono perdite non realizzati (6,4 milioni di Euro nel 2019).

28) Imposte

[Euro '000]	2020	2019
Imposte correnti	40.807	37.475
Imposte differite	(7.612)	(1.256)
Imposte	33.195	36.219

L'analisi della differenza tra l'aliquota fiscale teorica e quella effettiva è di seguito riportata:

[Euro '000]	2020	2019
Onere fiscale teorico	36.234	31.101
Onere fiscale secondo l'aliquota italiana	24%	24%
Differenze permanenti in aumento	6.610	4.333
Differenze permanenti in diminuzione	(7.852)	(1.057)
Consolidato fiscale	835	(31)
Altre variazioni	(2.441)	1.601
Onere fiscale effettivo IRAP	(191)	272
Imposte del periodo	33.195	36.219
Aliquota fiscale effettiva per l'esercizio	23%	28%

29) Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato dividendo il risultato netto attribuibile al Gruppo per il numero medio ponderato su base mensile delle azioni ordinarie in circolazione durante l'esercizio.

[Euro]	2020	2019
Risultato netto (Euro '000)	102.008	83.569
N° medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione ('000)	159.043	159.120
Utile base per azione ordinaria	0,641	0,525
Utile diluito per azione ordinaria	0,641	0,525

[Euro]	2020	2018
Risultato netto (Euro '000)	102.008	83.569
N° medio ponderato di azioni ordinarie in circolazione ('000)	159.043	159.120
Utile base per azione ordinaria delle attività continuative	0,641	0,525
Utile diluito per azione ordinaria delle attività continuative	0,641	0,525

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]	2020			2019		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Utili (perdite) attuariali da TFR	580	(206)	374	(7.118)	1.854	(5.264)
Differenze cambio derivanti dalla conversione delle imprese estere	(80.298)	-	(80.298)	(6.227)	-	(6.227)
Strumenti finanziari	6.643	(1.334)	5.309	1.561	39	1.600
Totale altre componenti di conto economico complessivo	(73.075)	(1.540)	(74.615)	(11.784)	1.893	(9.891)

31) IFRS 16 Leasing

Si riportano di seguito gli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 per il Gruppo al 31 dicembre 2020 e le relative informazioni integrative:

[EUR'000]	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Altre	Totale il diritto di utilizzo
Valore lordo al 1° gennaio 2020	17.933	16.914	67.291	102.138
Incrementi	2.135	6.042	22.055	30.232
Decrementi	(436)	(143)	(3.098)	(3.677)
Differenze di conversione	(670)	(826)	(1.257)	(2.753)
Riclassifiche	(292)	186	1.122	1.016
Valore lordo al 31 dicembre 2020	18.670	22.173	86.113	126.956
Ammortamento al 1° gennaio 2020	3.281	3.041	13.132	19.454
Ammortamenti	3.114	3.525	19.496	26.135
Decrementi	(188)	(256)	(2.152)	(2.596)
Differenze di conversione	(102)	(228)	(461)	(791)
Riclassifiche	(26)	195	660	829
Ammortamento al 31 dicembre 2020	6.079	6.277	30.675	43.031
Valore netto al 31 dicembre 2020	12.591	15.896	55.438	83.925

Al 31 dicembre 2020 le attività per il diritto di utilizzo (*right-of-use*) sono pari a 83.925 mila Euro e la voce Altre, pari a 55,4 milioni di Euro, include principalmente contratti relativi a leasing per automezzi e mezzi di trasporto (Euro 54,9 milioni).

Il tasso di finanziamento marginale è rimasto sostanzialmente invariato rispetto al 2019.

L'esposizione del Gruppo, con evidenza delle scadenze delle passività del leasing relative ai flussi finanziari contrattuali non attualizzati, è la seguente:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Entro 3 mesi	7.031	5.680
Tra 3 mesi ed 1 anno	20.378	16.484
Tra 1 e 2 anni	22.710	19.480
Tra 2 e 5 anni	30.299	36.898
Oltre 5 anni	11.190	9.928
Totale passività del leasing non attualizzate al 31 dicembre	91.608	88.470

Le passività del leasing non correnti e correnti sono di seguito esposte:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Passività non correnti del leasing	58.109	60.558
Passività non correnti del leasing – parti correlate (nota 34)	1.855	3.312
Passività del leasing non correnti	59.964	63.870
Passività correnti del leasing	24.247	19.013
Passività correnti del leasing – parti correlate (nota 34)	1.460	1.437
Passività del leasing correnti	25.707	20.450
Totale passività del leasing	85.671	84.320

Importi rilevati nel conto economico consolidato

[Euro '000]	2020	2019
Ammortamenti (nota 26)	26.135	24.479
Interessi passivi sulle passività del leasing	1.904	1.548
Costi relativi ai leasing a breve termine	153	22
Costi relativi ai leasing di attività di modesto valore	3.246	3.601

32) Informazioni sui rischi finanziari

Rischio di credito

L'esposizione massima al rischio di credito per il Gruppo al 31 dicembre 2020 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 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.

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 31.12.2020 per Region:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Nordic & Baltic:		
Danimarca	22.241	25.378
Altri *	24.363	26.021
Belgio	41.648	28.369
Nord America	18.531	20.704
Turchia	34.516	38.599
Egitto	2.309	1.061
Asia Pacifico	5.703	6.168
Italia	1.005	382
Totale	150.316	146.683

*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 22,1 milioni di Euro al 31 dicembre 2020 (2019: 20,7 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 2020 una riduzione di Euro pari a circa 56 milioni di Euro pari a circa 4,8% sul patrimonio netto consolidato (31 dicembre 2019 una riduzione di 64 milioni di Euro pari a circa 5,4%). La valuta che ha avuto il maggiore impatto è la Lira Turca (TRY), 15 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 10,7 milioni di Euro (CNY pari a 1,7 milioni di Euro, USD pari a 3,4 milioni di Euro, SEK pari a 1,6 milioni di Euro, PLN pari a 1,4 milioni di Euro e NOK pari a 2,6 milioni di Euro) (2019 di 7,9 milioni di Euro di cui: 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 2,5 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 un tasso fisso pari a 0,43% + 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.

2020 [Euro milioni]	Valore nozionale	Scadenza			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	99,8	11,4	88,4	0	1,00 EUR/ 1,235 USD	-1,3	1,5	0,4
<hr/>								
2019 [Euro milioni]	Valore nozionale	Scadenza			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	1,00 EUR/ 1,235 USD	-11,5	2,1	-0,3

Al 31 dicembre 2020, 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 0,2 milioni di Euro (31 dicembre 2019 negativo per circa 0,3 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 2020 è negativo per 122,2 milioni di Euro (31 dicembre 2019 era negativo per 239,6 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 1,8 milioni di Euro (31 dicembre 2019 di 2,5 milioni di Euro) e sul patrimonio netto di 1.3 milioni di Euro (31 dicembre 2019 di 1,9 milioni di Euro). Un decremento dei tassi di interessi dello stesso livello avrebbe avuto un corrispondente impatto positivo.

Rischio di prezzo delle materie prime

Il Gruppo utilizza diverse materie prime ai fini della produzione, che lo espongono al rischio di prezzo, specialmente per i combustibili ed energia. Il Gruppo stipula contratti a condizioni di prezzo definite per alcune materie prime. Il valore di mercato dei contratti swap aperti al 31 dicembre è il seguente:

2020

[Euro milioni]	Totale
Valore di mercato – contratto swap	2,1

2019

[Euro milioni]	Totale
Valore di mercato – contratto swap	0,0

IMPLICAZIONI DELLA DIFFUSIONE DELLA PANDEMIA COVID-19

Benché la diffusione della pandemia Covid-19 abbia influenzato in maniera differenziata i diversi paesi in cui opera il Gruppo, la priorità della Direzione aziendale è stata dedicata alla sicurezza del personale operante in tutti i siti aziendali definendo ed adottando le misure di contenimento e prevenzione del rischio di contagio in coerenza con le direttive emanate dalle autorità locali. Sono state applicate strategie differenziate a seconda della gestione di personale di ufficio e personale operante negli impianti produttivi.

Relativamente alla pandemia Covid-19, ogni società ha prontamente definito ed adottato misure di contenimento e prevenzione del rischio di contagio dei propri dipendenti in coerenza con le direttive locali emanate. Sono state applicate strategie differenziate a seconda della gestione di personale di ufficio e personale operante negli impianti produttivi. Le misure adottate hanno previsto, in alcuni casi, la chiusura temporanea o la rimodulazione delle attività produttive nel rispetto delle direttive locali.

Per far fronte al rallentamento generato dalla pandemia nella prima parte dell'anno, sono state decise misure protettive della profittabilità tramite contenimento di costi e differimento di investimenti. Alla luce della evoluzione della pandemia, è proseguita ove necessario l'applicazione della modalità di lavoro da remoto (*smartworking*).

Per l'intero anno è proseguito l'attento monitoraggio delle grandezze finanziarie legate al capitale circolante quali l'andamento dei crediti, il flusso degli incassi, i livelli delle scorte di materie prime, semilavorati e prodotti finiti ed in generale il livello della liquidità.

Nel corso del mese di luglio si è proceduto al rimborso delle linee di liquidità a cui si era fatto ricorso in via preventiva nel corso del primo trimestre dell'anno.

Non si sono verificate nuove chiusure temporanee di impianti rimanendo le stesse quelle riportate nelle precedenti rendiconti trimestrali quali:

- Cina nel periodo 24 gennaio / 21 febbraio
- Malesia nel periodo 18 marzo / 17 aprile

Come riportato nei paragrafi precedenti, la contrazione dei volumi verificatasi nei primi mesi dell'anno è stata assorbita nel secondo semestre con l'unica eccezione rappresentata dal mercato interno in Malesia.

L'impatto totale negativo in termini di Margine Operativo Lordo è stimato in circa 20 milioni di Euro principalmente dovuti alla contrazione dei volumi per circa 14 milioni di euro. A tale perdita di volumi si aggiungono

oneri di fermo impianto, costi aggiuntivi di distribuzione e oneri per far fronte alla sanificazione degli ambienti di lavoro e sicurezza dei dipendenti.

Le misure di supporto decise dai vari governi hanno limitato l'impatto per circa 0,5m milioni di Euro.

Dal punto di vista della evoluzione della posizione finanziaria netta, l'impatto della pandemia viene stimato in circa 19 milioni di Euro mitigati da sostegni governativi e dilazioni consentite dalle varie autorità nazionali nel pagamento di tasse ed oneri legati al lavoro per circa 6 milioni di Euro.

Non si sono verificate situazioni di violazione dei covenant legati a finanziamenti concessi al Gruppo né di impairment nei valori delle attività fisse e del capitale circolante del Gruppo stesso. Non si segnalano situazioni di difficoltà nell'incasso dei crediti o incrementi di magazzino causati dal rallentamento dell'attività nella prima parte dell'anno.

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*:

[EUR'000]	Nota	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Totale
31 dicembre 2020					
Investimenti immobiliari	4	-	50.261	28.981	79.242
Attività finanziarie correnti (strumenti derivati)	9	-	2.134	-	2.134
Totale attività		-	52.395	28.981	81.376
Passività finanziarie non correnti (strumenti derivati)	17	-	(1.262)	-	(1.262)
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	17	-	(7.921)	-	(7.921)
Totale passività		-	(9.183)	-	(9.183)

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)

Nel corso dell'esercizio 2020 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 2020

[Euro '000]

	Note	Fair value - strumenti di hedging	Valore contabile Attività/ passività finanziarie	Altre passività finanziarie	Fair value Livello 2
Attività finanziarie misurate al fair value					
Commodity swap	9	2.020			2.020
Forwards	9	114			114
		2.134	-	-	2.134
Attività finanziarie non misurate al fair value					
Crediti commerciali e altri crediti	8-11		178.160		
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	12		413.565		
		-	591.725	-	-
Passività finanziarie misurate al fair value					
Interest rate swap	17	7.305			7.305
Cross Currency Swap	17	1.262			1.262
Forwards	17	616			616
Commodity swap		-			0
		9.183	-	-	9.183
Passività finanziarie non misurate al fair value					
Debiti verso banche	17		101.243		
Overdrafts bancari	17		-		
Debiti finanziari correnti	17		342.219		
Altri debiti finanziari	17			42	
		-	443.462	42	-

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 bilanci
31 dicembre 2020							
Rapporti patrimoniali							
Attività finanziarie non correnti	-	-	447	-	447	576	77,6%
Attività finanziarie correnti	-	-	402	-	402	2.614	15,4%
Crediti commerciali	42	-	805	-	847	155.065	0,5%
Debiti commerciali	250	-	39	-	289	225.937	0,1%
Altre passività non correnti	-	-	-	-	-	2.927	0,0%
Altre passività correnti	-	-	4	-	4	59.438	0,0%
Passività finanziarie non correnti	-	-	1.855	-	1.855	162.469	1,1%
Passività finanziarie correnti	-	-	1.460	-	1.460	375.890	0,4%
Rapporti economici							
Ricavi	-	-	75	-	75	1.224.793	0,0%
Altri ricavi operativi	-	-	214	-	214	16.025	1,3%
Altri costi operativi	450	-	143	-	593	319.434	0,2%
Proventi finanziari	-	-	29	-	29	12.303	0,2%

[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 bilanci
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	0,0%
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	-	520	-	969	328.314	0,3%
Proventi finanziari	-	-	12	-	12	4.636	0,3%

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 e dirigenti aventi responsabilità strategiche ed alla data del 31 dicembre 2020 il Gruppo non vanta crediti per finanziamenti loro concessi. Si precisa che, alla data del 31 dicembre 2020, i compensi spettanti agli amministratori e ai dirigenti aventi responsabilità strategiche sono pari a 10.288 migliaia di Euro.

I compensi corrisposti agli amministratori nell'esercizio 2020 sono pari a 5.798 migliaia di Euro, come riportato nella seguente tabella:

[Euro '000]	2020	2019
Remunerazione fissa	1.978	2.016
Compensi per la partecipazione ai comitati	160	200
Remunerazione variabile	3.428	3.125
Benefici non monetari	7	6
Altri compensi	225	225
Totale	5.798	5.572

I compensi corrisposti ai dirigenti, pari a 4.490 migliaia di Euro, si riferiscono per 2.871 migliaia di Euro alla remunerazione fissa e per 1.068 migliaia di Euro alla remunerazione variabile. L'importo pari a 551 migliaia di Euro si riferisce ai benefici non monetari.

Ulteriori informazioni sulla remunerazione sono state incluse nella Relazione sulla Remunerazione.

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 2020 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 1.748 migliaia di Euro (1.227 migliaia di Euro nel 2019), di cui 1.473 migliaia di Euro (1.144 migliaia di Euro nel 2019) per l'attività di revisione contabile e 275 migliaia di Euro (83 migliaia di Euro nel 2019) 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
2020				
Revisione contabile	255	1.178	40	1.473
Altri incarichi di revisione	6	8	-	14
Servizi di consulenza fiscale	-	202	11	213
Altri servizi diversi dalla revisione contabile	-	40	8	48
Totale compensi KPMG	261	1.428	59	1.748

37) Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

In ottemperanza alla delibera della Assemblea degli azionisti del 2 luglio 2020, è proseguito il programma di acquisto di azioni proprie al 28 febbraio 2021 per un totale di 1.675.000 azioni pari all'1,0527% del capitale sociale (694.500 azioni pari allo 0.4365% del capitale sociale al 31 dicembre 2020) per un esborso complessivo di 12.028 migliaia di Euro (pari a 4.543 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020).

38) Altre informazioni

Vertenze legali in corso

La Società è responsabile della direzione della difesa di procedimenti di cui non è parte in causa secondo i termini e le condizioni di cui ad un accordo transattivo con Italcementi S.p.A. relativo alla cessione delle azioni di Cementir Italia S.p.A. (oggi Cemitaly S.p.A.), Cementir Sacci S.p.A. (oggi Italsacci S.p.A.) e Betontir S.p.A., conclusa in data 2 gennaio 2018.

Si citano qui di seguito i principali procedimenti, per vicende in cui la Società può essere astrattamente soggetta ad obblighi di indennizzo in base alla predetta intesa transattiva, in relazione a fatti antecedenti alla cessione.

Procedimento antitrust

In data 7 agosto 2017, a conclusione di un procedimento istruttorio, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato («Autorità») ha accertato un'intesa diretta al coordinamento dei prezzi di vendita di cemento sull'intero territorio nazionale e ha irrogato ai produttori coinvolti, tra i quali Cemitaly, una sanzione amministrativa pecuniaria. La Società ha corrisposto a Cemitaly a titolo di indennizzo la somma di euro 5.118.076, ad estinzione della sanzione e degli interessi maturati.

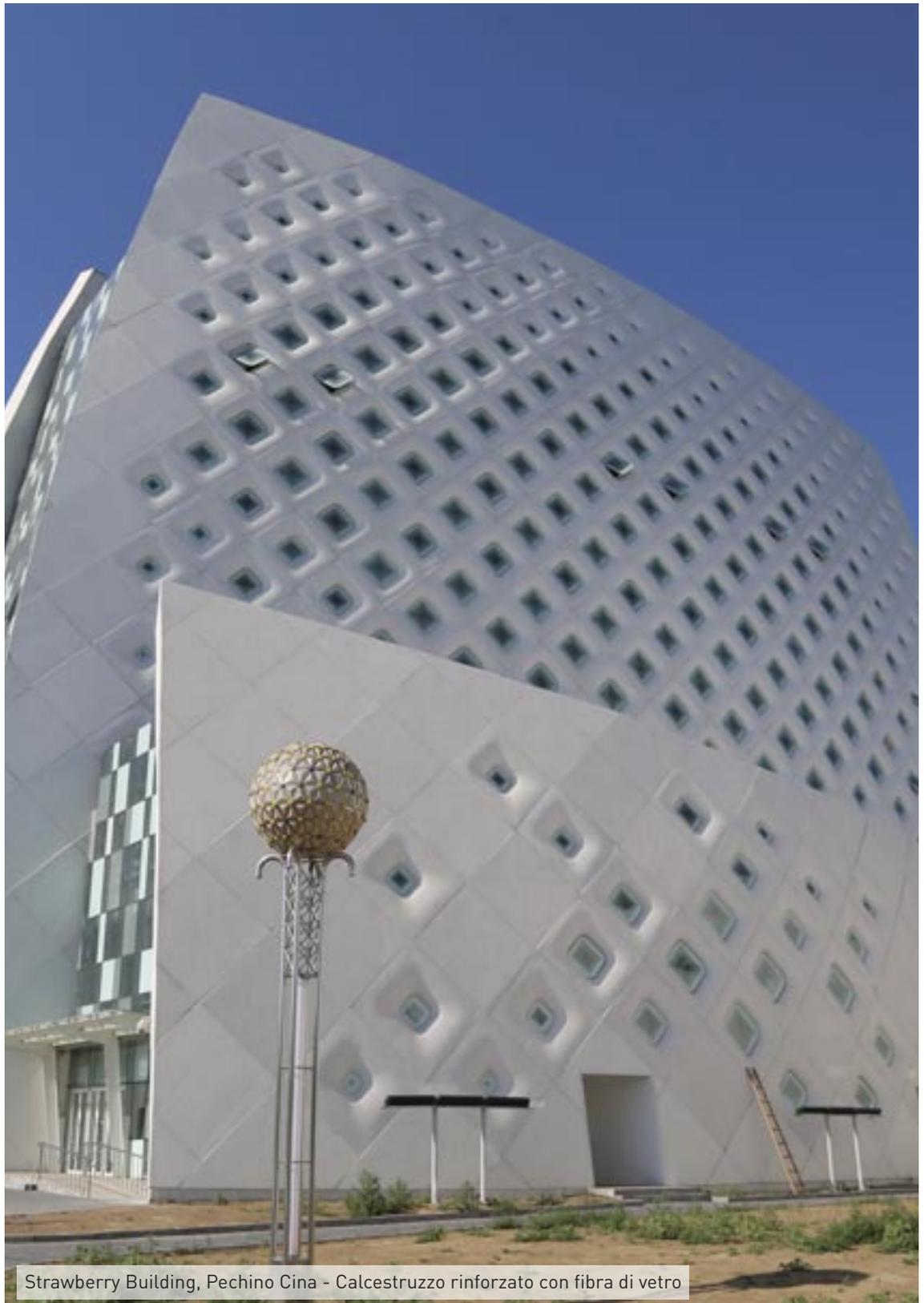
Procedimento in relazione a stabilimento Cemitaly di Taranto

In data 28 settembre 2017 è stato notificato a Cemitaly è parte di un procedimento penale intentato contro di essa, contro Ilva S.p.A. ed Enel Produzione S.p.A. in relazione agli illeciti amministrativi di cui agli artt. 5, 6 e 25 undecies comma 2 lett. F) D.Lgs. 231/2001. Secondo la tesi degli inquirenti (i) Cemitaly sarebbe stata a conoscenza del fatto che le ceneri leggere da essa acquistate da Enel Produzione non sarebbero state conformi alla normativa applicabile, per la presenza di tracce di sostanze non derivate unicamente dalla combustione di carbone; (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.), tali da necessitare di trattamenti quali vagliatura e deferrizzazione, estranei secondo gli inquirenti alla "normale pratica industriale". All'esito di udienza del 15 aprile 2019, il Pubblico ha chiesto il rinvio a giudizio per la società e per le persone fisiche coinvolte, limitatamente alle imputazioni relative alle ceneri acquistate da Enel Produzione. Per le contestazioni riferite alla loppa si attende una richiesta di archiviazione. L'udienza preliminare, originariamente fissata per il 20 novembre 2020, è stata posticipata al 4 marzo 2021 e successivamente al 12 maggio 2021.

Altre vertenze legali

È in corso una controversia amministrativa dinanzi alla Corte di Appello in Turchia, intentata dalla società turca Cimentas AS, controllata indiretta di Cementir Holding. La controversia ha ad oggetto l'ordine emesso dall'organismo di regolamentazione e vigilanza della borsa turca (Capital Market Board - CMB), che ha imposto a Cimentas AS di richiedere alle società interessate del Gruppo Cementir la restituzione di circa 100 milioni di lire turche (attualmente pari a circa 13 milioni di Euro), qualificati da CMB come utili distribuiti in forma occulta, per il tramite di una vendita infragruppo conclusa nel 2009. 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 e chiedendo in ogni caso la sospensione del giudizio civile fino alla definizione della causa amministrativa. Con sentenza del 1° luglio 2020 la Corte di Appello in Turchia ha dichiarato il difetto di giurisdizione in relazione alla causa in esame. La sentenza è stata impugnata da Cementir Holding davanti alla Corte Suprema.



Strawberry Building, Pechino Cina - Calcestruzzo rinforzato con fibra di vetro

ALLEGATO 1

Elenco delle partecipazioni al 31 dicembre 2020

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 25	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 Digital Srl	Roma (I)	500.000	EUR		100	Aalborg Portland Holding 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 (China)	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	Roma (I)	1.010.000	EUR	99,99		Cementir Holding NV	Integrale
Basi 15 Srl	Roma (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		97,1 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

ALLEGATO 1

segue

Denominazione	Sede	Capitale sociale	Valuta	Tipo di 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	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
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 Tournaisis SA	Gaurain (B)	12.297.053	EUR		65	Compagnie des Ciments Belges SA	Proporzionale
Spartan Hive SpA	Roma (I)	300.000	EUR		100	Aalborg Portland Holding A/S	Integrale
Sureko AS	Izmir (TR)	43.443.679	TRY		100	Recydia AS	Integrale
Svim 15 Srl	Roma (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, 9 marzo 2021

Francesco Caltagirone Jr.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

BILANCIO DI ESERCIZIO 2020

4



Museo Moesgaard, Aarhus Danimarca

4 BILANCIO DI ESERCIZIO 2020

166 Prospetti contabili

174 Note esplicative al bilancio di esercizio

PROSPETTI CONTABILI

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

(Prima della destinazione dell'utile)

[Euro '000]	Note	31 dicembre 2020	31 dicembre 2019
ATTIVITÀ			
Attività immateriali	1	301	5.050
Immobili, impianti e macchinari	2	1.931	3.847
Investimenti immobiliari	3	22.856	23.100
Partecipazioni in imprese controllate	4	298.801	294.541
Attività finanziarie non correnti	5	951	106.724
Imposte differite attive	17	16.043	13.452
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		340.883	446.713
Crediti commerciali	6	5.013	9.618
- Crediti commerciali verso terzi		10	372
- Crediti commerciali verso parti correlate	31	5.003	9.246
Attività finanziarie correnti	7	172.422	140.311
- Attività finanziarie correnti verso terzi		60	743
- Attività finanziarie correnti verso parti correlate	31	172.362	139.568
Attività per imposte correnti	8	3.149	2.640
Altre attività correnti	9	4.835	5.378
- Altre attività correnti verso terzi		1.686	3.187
- Altre attività correnti verso parti correlate	31	3.149	2.190
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	10	171.120	62.362
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		356.539	220.308
ATTIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA	32	-	300
TOTALE ATTIVITÀ		697.422	667.322
PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ			
Capitale sociale	11	159.120	159.120
Riserva sovrapprezzo azioni	12	35.710	35.710
Riserva legale	13	(1.015)	(2.241)
Altre riserve	13	73.153	109.138
Utile (perdita) del periodo		14.994	(9.174)
TOTALE PATRIMONIO NETTO		281.962	292.553
Benefici ai dipendenti	14	3.648	2.199
Fondi non correnti	18	370	370
Passività finanziarie non correnti	15	5.247	333.817
Imposte differite passive	17	-	-
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		9.265	336.386
Fondi correnti		-	10.409
Debiti commerciali	16	1.672	3.779
- Debiti commerciali verso terzi		1.422	3.316
- Debiti commerciali verso parti correlate	31	250	463
Passività finanziarie correnti	15	396.900	12.882
- Passività finanziarie correnti verso terzi		337.324	11.445
- Passività finanziarie correnti verso parti correlate	31	59.576	1.437
Passività per imposte correnti	17	-	-
Altre passività correnti	18	7.623	11.312
- Altre passività correnti verso terzi		6.960	11.031
- Altre passività correnti verso parti correlate	31	663	281
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		406.195	38.383
PASSIVITÀ CONNESSE ALLE ATTIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA		-	-
TOTALE PASSIVITÀ		415.460	374.768
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ		697.422	667.322

CONTO ECONOMICO

[Euro '000]	Note	2020	2019
RICAVI	19	10.960	25.747
- Ricavi verso terzi		5	316
- Ricavi verso parti correlate	31	10.955	25.430
Incrementi per lavori interni	20	335	1.136
Altri ricavi operativi	21	544	581
- Altri ricavi operativi verso terzi		544	581
TOTALE RICAVI OPERATIVI		11.839	27.463
Costi del personale	22	(11.904)	(12.309)
Altri costi operativi	23	(14.520)	(13.271)
- Altri costi operativi verso terzi		(13.855)	(12.730)
- Altri costi operativi verso parti correlate	31	(665)	(541)
TOTALE COSTI OPERATIVI		(26.424)	(25.580)
MARGINE OPERATIVO LORDO		(14.585)	1.883
Ammortamenti, svalutazioni ed accantonamenti	24	(2.532)	(3.717)
RISULTATO OPERATIVO		(17.117)	(1.834)
Proventi finanziari	25	42.639	5.514
- Proventi finanziari verso terzi		9.454	872
- Proventi finanziari verso parti correlate	31	33.185	4.642
Oneri finanziari	25	(14.376)	(15.274)
- Oneri finanziari verso terzi		(14.314)	(15.191)
- Oneri finanziari verso parti correlate	31	(62)	(83)
RISULTATO NETTO GESTIONE FINANZIARIA		28.263	(9.760)
RISULTATO ANTE IMPOSTE		11.146	(11.594)
Imposte dell'esercizio	26	3.848	2.420
RISULTATO DELLE ATTIVITA' CONTINUATIVE		14.994	(9.174)

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

[Euro '000]	Note	2020	2019
RISULTATO DELL'ESERCIZIO		14.994	[9.174]
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	11	(12)
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	27	(3)	3
Totale componenti che non saranno mai riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		8	[9]
<i>Componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio</i>			
Utili (perdite) su derivati	27	1.741	890
Imposte rilevate a Patrimonio Netto	27	(515)	(263)
Totale componenti che possono essere riclassificate successivamente nell'utile (perdita) dell'esercizio		1.226	627
Totale altre componenti del conto economico complessivo, al netto delle imposte		1.234	617
UTILE (PERDITA) COMPLESSIVO RILEVATO NELL'ESERCIZIO		16.228	[8.556]



Impianto di El Arish, Egitto

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DI PATRIMONIO NETTO

Note	11	12	Riserve legali			
			Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Fondo contributi in c/capitale	Riserva di Cash Flow Hedge
Patrimonio netto al 1 gennaio 2020	159.120	35.710	-	(2.241)	-	-
Destinazione del risultato 2019	-	-	-	-	-	-
Acquisto azioni proprie	-	-	-	-	-	-
Distribuzione dividendi 2019	-	-	-	-	-	-
Totale operazioni con azionisti	-	-	-	-	-	-
Risultato del periodo	-	-	-	-	-	-
Utili (perdite) attuariali	-	-	-	-	-	-
Variazione Fair Value strumenti finanziari	-	-	-	1.226	-	-
Totale componenti del Conto Economico complessivo	-	-	-	1.226	-	-
Patrimonio netto al 31 dicembre 2020	159.120	35.710	-	(1.015)	-	-

Note	11	12	Riserve legali*						
			Capitale sociale	Riserva sovrapprezzo azioni	Riserva da rivalutazione	Fondo contributi in c/capitale	Riserva di Cash Flow Hedge	Riserva Legale (normativa italiana)	Fondo art.15 L.67/88
Patrimonio netto al 1 gennaio 2019	159.120	35.710	-	-	-	13.207	(2.868)	31.824	138
Destinazione del risultato 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variazione riserve dovuto alla conversione in N.V.*	-	-	-	(13.207)	-	-	-	(31.824)	(138)
Distribuzione dividendi 2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale operazioni con azionisti	-	-	-	(13.207)	-	(31.824)	(138)	-	-
Risultato di 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

13 Altre riserve					13		
Fondo art.15 L.67/88	Fondo L.349/95	Avanzo di fusione	Riserve TFR IAS 19	Riserva IFRS 9	Utili portati a nuovo	Risultato di esercizio	Totale patrimonio netto
-	-		(139)	-	109.277	(9.174)	292.553
-	-	-	-	-	(9.174)	9.174	-
-	-	-	-	-	(4.543)	-	(4.543)
-	-	-	-	-	(22.277)	-	(22.277)
-	-	-	-	-	(35.994)	9.174	(26.820)
-	-	-	-	-	-	14.994	14.994
-	-	-	9	-	-	-	9
-	-	-	-	-	-	-	1.226
-	-	-	9	-	-	14.994	16.229
-	-	-	(130)	-	73.283	14.994	281.962

13 Altre riserve							
Fondo L.349/95	Avanzo di fusione	Altre riserve IFRS	Riserve TFR IAS 19	Riserva IFRS 9	Utili portati a nuovo	Risultato di esercizio	Totale patrimonio netto
41	76.744	5.171	(130)	5.486	4.296	(5.353)	323.386
-	(5.353)	-	-	-	-	5.353	-
(41)	(71.391)	(5.171)	-	(5.486)	127.258	-	-
-	-	-	-	-	(22.277)	-	(22.277)
(41)	(71.391)	(5.171)	-	(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 2020	31 dicembre 2019
Risultato dell'esercizio		14.994	(9.174)
Ammortamenti	24	1.744	3.457
Adeguamento FV investimenti immobiliari		244	(100)
Svalutazione crediti	6	788	-
Risultato netto della gestione finanziaria:	25	(28.263)	9.760
- verso terzi		4.860	14.402
- verso parti correlate	31	(33.123)	(4.642)
Imposte sul reddito	26	(3.848)	(2.420)
Variazione fondi per benefici ai dipendenti		1.717	880
Variazione fondi non correnti e correnti	18	(10.409)	260
Flusso di cassa operativo prima della variazione del capitale circolante		(23.033)	2.663
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali verso terzi		363	(196)
(Incrementi) Decrementi crediti commerciali verso parti correlate		2.844	9.161
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali verso terzi		(147)	(30)
Incrementi (Decrementi) debiti commerciali verso parti correlate		(213)	-
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti verso terzi		(1.523)	(2.032)
Variazione altre attività e passività non correnti e correnti verso parti correlate		(655)	(1.196)
Variazione imposte correnti e differite		(512)	906
Flusso di cassa operativo		(22.876)	9.277
Interessi ricevuti		3.899	4.026
Interessi pagati		(8.797)	(9.524)
Altri proventi e (oneri) incassati (pagati) su derivati	25	4.580	(2.467)
Imposte pagate		-	-
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ OPERATIVE (A)		(23.194)	1.312
Investimenti in attività immateriali		(902)	(1.404)
Investimenti in attività materiali		(336)	(403)
Investimenti in partecipazioni		(610)	(500)
Realizzo vendita attività materiali		55	6
Realizzo vendita partecipazioni	25	33.500	-
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)		31.707	(2.301)
Variazione attività e passività finanziarie non correnti verso terzi		27	(632)
Variazione attività e passività finanziarie non correnti verso parti correlate		595	46.761
Variazione attività e passività finanziarie correnti verso terzi		59.341	14
Variazione attività e passività finanziarie correnti verso parti correlate		67.104	(12.423)
Dividendi distribuiti		(22.277)	(22.277)
Acquisto di azioni proprie		(4.543)	-
FLUSSO DI CASSA DA ATTIVITÀ FINANZIARIE (C)		100.247	11.443
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI (A+B+C)		108.760	10.453
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a inizio periodo	10	62.360	51.907
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti a fine periodo	10	171.120	62.360

LA RICONCILIAZIONE DEL PATRIMONIO NETTO SEPARATO DELLA CAPOGRUPPO AL 31 DICEMBRE 2020 E 2019 E L'UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO POI CONCLUSO CON IL PATRIMONIO NETTO E L'UTILE (PERDITA) CONSOLIDATI

[Euro '000]	Risultato 2020	Patrimonio Netto al 31 dicembre 2020
Cementir Holding NV separato	14.994	281.962
Effetto del consolidamento delle società controllate	86.443	1.288.088
Valutazione delle società collegate con il metodo del patrimonio netto	571	47.203
Variazione delle riserve di traduzione	-	(648.715)
Altre variazioni incluso il risultato d'esercizio	-	88.171
Totale Gruppo	102.008	1.056.709
Totale Terzi	7.355	126.253
Gruppo Cementir Holding	109.363	1.182.962

[Euro '000]	Risultato 2019	Patrimonio Netto 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

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 2020 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 Srl 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 2020 è stato approvato in data 9 marzo 2021 dal Consiglio di Amministrazione che ne ha autorizzato la pubblicazione dal 10 marzo 2021.

CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI IFRS/IAS

Il presente bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020, 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 2020 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:

1. la situazione patrimoniale-finanziaria espone separatamente le attività correnti e non correnti e le passività correnti e non correnti;
2. il conto economico è classificato in base alla natura dei costi;
3. il conto economico complessivo, partendo dal risultato dell'esercizio, espone l'effetto degli utili e delle perdite rilevati direttamente a patrimonio netto;
4. 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 contabilizzate al costo.

CONFERIMENTO DI RAMO D'AZIENDA AD AALBORG PORTLAND DIGITAL SRL

Con atto notarile del 29 aprile 2020, la Società Cementir Holding NV (la «Conferente») ha conferito alla Società controllata Aalborg Portland Digital Srl (la «Conferitaria»), con efficacia dal 1 maggio 2020, il ramo d'azienda afferente all'attività di fornitura di servizi informatici, la gestione di progetti, l'organizzazione e la tenuta di corsi di istruzione nel campo informatico in generale, con particolare riguardo al settore della produzione e distribuzione di cemento. Si precisa che questa operazione è classificabile come «*under common control*».

Per stabilire il valore del ramo d'azienda, è stata redatta da un esperto indipendente una relazione di stima avente ad oggetto le attività e le passività che costituiscono il suddetto ramo d'azienda, prendendo come data di riferimento il 29/02/2020. Si riporta di seguito il valore contabile al 29/02/2020 del ramo d'azienda conferito:

[Euro '000]

STATO PATRIMONIALE	29/02/2020	STATO PATRIMONIALE	29/02/2020
ATTIVITÀ IMMOBILIZZATE		PASSIVITÀ	
Altre attività immateriali	4.575	Trattamento quiescenza	117
Immobilizzazioni in corso ed acconti	159	Trattamento di fine rapporto	128
Macchine ufficio elettroniche	113		
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	4.847	TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI	245
		Fornitori nazionali TP	1.387
ATTIVITÀ CORRENTI		<i>Debiti commerciali</i>	1.387
Crediti commerciali	427	Altri debiti verso il personale	41
Risconti attivi correnti operativi	36	Fondo accantonamento ferie	111
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	462	Fondo accantonamento tredicesima	27
TOTALE ATTIVITÀ	5.309	Fondo accantonamento contributi	31
		Debiti verso il personale	210
		Debiti verso istituti previdenziali	33
		<i>Debiti verso istituti di previdenza</i>	33
		TOTALE PASSIVITÀ	1.875

Il valore del ramo d'azienda, così definito, risulta essere pari alla differenza tra le attività e le passività conferite. La società Aalborg Portland Digital Srl ha contestualmente aumentato il capitale sociale per 490 migliaia di Euro, interamente sottoscritto dal socio unico Cementir Holding NV, e ha inoltre costituito una riserva di sovrapprezzo azioni pari a 2.940 migliaia di Euro. Quest'ultima ha conseguentemente aumentato il valore della partecipazione di pari importo.

Si ricorda che il conferimento ha come data di efficacia il 1 maggio 2020 e di conseguenza gli effetti contabili dell'operazione hanno tenuto conto delle movimentazioni intercorse tra la data di stima e la suddetta data di efficacia.

Si riportano di seguito gli effetti contabili del conferimento sullo Stato Patrimoniale della Cementir Holding NV:

[Euro '000]	Valori ante - conferimento (30/04/2020)	Conferimento	Valori post- conferimento (01/05/2020)
ATTIVITÀ			
ATTIVITÀ NON CORRENTI			
Attività immateriali a vita definita	5.041	(4.675)	366
Immobili, impianti e macchinari	3.518	(137)	3.381
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI	453.921	(4.812)	449.109
ATTIVITÀ CORRENTI			
Crediti commerciali	8.493	(610)	7.883
Altre attività correnti	6.687	(30)	6.657
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI	368.345	(640)	367.705
TOTALE ATTIVITÀ	822.266	(5.452)	816.814
PASSIVITÀ			
PASSIVITÀ NON CORRENTI			
Fondi per benefici ai dipendenti	2.616	(258)	2.358
Passività finanziarie non correnti	333.849	(19)	333.830
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI	342.452	(277)	342.175
PASSIVITÀ CORRENTI			
Debiti commerciali	3.026	(1.479)	1.547
Passività finanziarie correnti	157.196	(12)	157.184
Altre passività correnti	28.217	(254)	27.963
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI	188.770	(1.745)	187.025
TOTALE PASSIVITÀ	531.222	(2.022)	529.200
ATTIVITÀ NETTE CONFERITE		(3.430)	

Si segnala infine che in data 1 giugno 2020 la Cementir Holding NV ha venduto la partecipazione in Aalborg Portland Digital S.r.l. ad Aalborg Portland Holding A/S. Il prezzo di cessione è stato fissato in 3.500 migliaia di Euro ed ha quindi generato una plusvalore pari a 60 migliaia di Euro. Si rimanda al paragrafo «25. Proventi finanziari» per ulteriori dettagli sull'operazione di vendita.

NOTE ESPLICATIVE

1) Attività immateriali

Le attività immateriali sono pari a 301 migliaia di Euro (5.050 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019). Le «Altre attività immateriali» sono composte prevalentemente dai costi per migliorie su beni di terzi relativi alla manutenzione dell'immobile di Corso di Francia 200, di proprietà di ICAL SpA; la diminuzione rispetto all'esercizio precedente, pari a 4.749 migliaia di Euro, è sostanzialmente riconducibile al trasferimento ad Aalborg Portland Digital Srl delle attività immateriali oggetto di conferimento, così come descritto al paragrafo «Conferimento di ramo d'azienda ad Aalborg Portland Digital Srl». 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 2020	15.670	-	15.670
Incrementi	635	14	649
Riclassifiche	-	-	-
Conferimento APD	(13.972)	(14)	(13.986)
Valore lordo al 31 dicembre 2020	2.333	-	2.333
Ammortamento al 1° gennaio 2020	10.620	-	10.620
Incrementi	723	-	723
Conferimento APD	(9.311)	-	(9.311)
Ammortamento al 31 dicembre 2020	2.032	-	2.032
Valore netto al 31 dicembre 2020	301	-	301
Valore lordo al 1° gennaio 2019	12.938	-	12.938
Incrementi	-	2.732	2.732
Decrementi	-	-	-
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	1.817	-	1.817
Ammortamento al 31 dicembre 2019	10.620	-	10.620
Valore netto al 31 dicembre 2019	5.050	-	5.050

Si fa presente che nel corso dell'esercizio sono stati capitalizzati costi del personale a beneficio della realizzazione di immobilizzazioni immateriali per circa 335 migliaia di Euro (1.136 migliaia di Euro nell'esercizio 2019). Tali costi sono stati anch'essi oggetto di conferimento ad Aalborg Portland Digital Srl nel Maggio 2020.

2) Immobili, impianti e macchinari

Al 31 dicembre 2020 la voce è pari a 1.931 migliaia di Euro (3.847 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019). 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 2020	1.687	5.004	6.691
Conferimento APD	(1.374)	(1.177)	(2.551)
Incrementi	4	318	322
Decrementi	-	(196)	(196)
Valore lordo al 31 dicembre 2020	317	3.949	4.266
Ammortamento al 1° gennaio 2020	1.349	1.494	2.843
Conferimento APD	(1.269)	(120)	(1.389)
Incrementi	58	963	1.021
Decrementi	-	(140)	(140)
Ammortamento al 31 dicembre 2020	138	2.197	2.335
Valore netto al 31 dicembre 2020	179	1.752	1.931
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	2.843
Valore netto al 31 dicembre 2019	337	3.510	3.847

La voce «Immobili, impianti e macchinari» include per 1.752 migliaia di Euro attività per il diritto di utilizzo (*Right of Use*) derivanti dalla applicazione del principio contabile IFRS 16. Nella nota 28 «IFRS 16 Leasing» è riportata la classificazione delle Attività per il diritto di utilizzo secondo la loro natura.

La diminuzione rispetto all'esercizio precedente, pari a 1.916 migliaia di Euro, è sostanzialmente riconducibile al trasferimento ad Aalborg Portland Digital S.r.l. delle attività materiali oggetto di conferimento, così come descritto al paragrafo «Conferimento di ramo d'azienda ad Aalborg Portland Digital Srl», ed alla contabilizzazione del subleasing dell'immobile di Corso di Francia 200.

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 22.856 migliaia di Euro (23.100 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), rappresenta la valutazione al *fair value*, effettuata da un perito esterno, dell'immobile sito in località Torrespaccata (Roma), che risulta diminuito rispetto al precedente esercizio di 244 migliaia di Euro per effetto del leggero decremento delle quotazioni di mercato degli edifici commerciali avvenuto nel corso del 2020. Il valore degli investimenti immobiliari è impegnato per circa 6,9 milioni di Euro a garanzia di debiti bancari a medio e lungo termine il cui ammontare residuo al 31 dicembre 2020, al lordo dell'attualizzazione, è pari a 4.251 migliaia di Euro.

4) Partecipazioni in imprese controllate

La voce in commento, pari a 298.801 migliaia di Euro (294.541 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è così composta:

[Euro '000]	Valuta	Sede	% di possesso	Valore contabile al 31.12.2020	% di possesso	Valore contabile al 31.12.2019
Cementir Espana 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%	6.446	99,99%	2.186
Svim 15 Srl	EUR	Roma (I)	99,99%	400	99,99%	400
Partecipazioni				298.801		294.541

La variazione rispetto al 2019, pari a 4.260 migliaia di Euro si riferisce interamente all'incremento della partecipazione in Basi 15 Srl dovuto al versamento in conto capitale, pari a 600 migliaia di Euro, ed alla riclassifica tra le partecipazioni del credito finanziario, pari a 3.660 migliaia di Euro.

Tutte le partecipazioni sono relative a società non quotate in borsa. Alla data di redazione del presente bilancio non si segnalano tematiche 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 951 migliaia di Euro (106.724 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019). La variazione delle attività finanziarie non correnti è dovuta alla riclassifica tra le attività finanziarie correnti del finanziamento che Cementir Holding NV 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. Tale finanziamento è stato inoltre parzialmente rimborsato nel corso del 2020 per 45.000 migliaia di Euro.

La voce accoglie inoltre:

- per 923 migliaia di Euro, i crediti finanziari derivanti dall'applicazione del principio contabile IFRS16 vantati nei confronti di Spartan Hive SpA, Aalborg Portland Digital Srl e Piemme SpA, e relativi al subaffitto dell'immobile di Corso di Francia 200;
- per 28 migliaia di Euro, i crediti per depositi cauzionali con scadenza inferiore a cinque esercizi.

6) Crediti commerciali

I crediti commerciali, complessivamente pari 5.013 migliaia di Euro (9.618 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), sono così composti:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Crediti verso clienti terzi	798	372
Fondo svalutazione crediti	(788)	-
Crediti verso società controllate (nota 31)	4.959	9.164
Crediti verso altre società del gruppo (nota 31)	44	82
Crediti commerciali	5.013	9.618

Il valore dei crediti commerciali è rappresentativo del loro *fair value*. Le scadenze dei crediti verso clienti terzi risultano essere:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Crediti verso clienti terzi a scadere	10	-
Crediti verso clienti terzi scaduti	788	372
Fondo svalutazione crediti	(788)	-
Totale crediti verso clienti terzi	10	372

I crediti commerciali verso società controllate si riferiscono alle *fees* relative al *Trademark License Agreement* per l'utilizzo del marchio da parte delle società controllate.

Il decremento è sostanzialmente riconducibile al fatto che i servizi di consulenza che venivano prestati da Cementir Holding NV alle società del Gruppo sono forniti, a partire dal mese di Maggio 2020, da Aalborg Portland Digital Srl. I crediti commerciali verso controllate includono 2.395 migliaia di Euro scaduti al 31 dicembre 2020.

Relativamente all'incremento del fondo svalutazione crediti, pari a 788 migliaia di Euro, si rimanda alla nota 24. 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 172.422 migliaia di Euro (140.311 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è sostanzialmente costituita:

- dai finanziamenti verso la società controllata Svim 15 Srl, a revoca e fruttifero di interessi, per un ammontare di 1.150 migliaia di Euro;
- dal finanziamento verso la società Aalborg Portland Holding A/S, pari a 60.752 migliaia di Euro;
- dal finanziamento verso la società controllata Alfacem Srl, a revoca e fruttifero di interessi, per un ammontare di 105.000 migliaia di Euro;
- dal finanziamento verso la controllata Cementir Espana SL, a revoca e infruttifero di interessi, per un ammontare di 310 migliaia di Euro;
- dal credito nei confronti di Aalborg Portland Digital Srl derivante dal rapporto di *cash pooling* avviato ad Ottobre 2020, per 4.340 migliaia di Euro.

L'incremento rispetto al precedente esercizio, pari a 32.111 migliaia di Euro, è sostanzialmente riconducibile alla combinazione dei seguenti effetti:

- riclassifica dalle «Attività finanziarie non correnti» del finanziamento verso la società Aalborg Portland Holding A/S, pari a 60.752 migliaia di Euro, con scadenza Ottobre 2021;
- del credito per *cash pooling* precedentemente descritto, per 4.340 migliaia di Euro;
- dell'incremento del finanziamento a Svim 15 Srl per 65 migliaia di Euro;
- del rimborso parziale del finanziamento concesso ad Alfacem Srl, per 29.120 migliaia di Euro, comprensivo di interessi;

La voce accoglie, inoltre, 60 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 3.149 migliaia di Euro (2.640 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), sono costituiti per 2.815 migliaia di Euro principalmente dalle ritenute d'acconto applicate sulle royalties per l'utilizzo del marchio e per 334 migliaia di Euro dal credito di imposta IRES derivante dal Consolidato Nazionale 2020.

9) Altre attività correnti

La composizione della voce in commento, pari a 4.835 migliaia di Euro (5.378 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è la seguente:

[Euro '000]		31.12.2020	31.12.2019
Crediti verso controllate (consolidato fiscale IRES)	(nota 31)	3.149	2.190
Risconti attivi		73	63
Crediti verso Erario per IVA		1.425	2.914
Altri crediti		188	211
Altre attività correnti		4.835	5.378

10) Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

La voce, pari a 171.120 migliaia di Euro (62.362 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), è costituita dalla liquidità detenuta dalla Società e risulta così suddivisa:

[EUR'000]		31.12.2020	31.12.2019
Depositi bancari		171.119	62.358
Depositi bancari presso parti correlate	(nota 31)	-	-
Denaro e valori in cassa		1	3
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		171.120	62.362

La variazione, pari a 108.758 migliaia di Euro, è principalmente attribuibile ai rimborsi parziali dei finanziamenti concessi alle controllate Aalborg Portland Holding A/S ed Alfacem Srl, descritti precedentemente, 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 2020 è pari a 35.710 migliaia di Euro e risulta invariata rispetto al precedente esercizio.

13) Riserve

Le altre riserve, pari complessivamente a 72.138 migliaia di Euro (106.897 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) sono così suddivise:

[Euro '000]	Riserva Legale	Altre Riserve	Utili a Nuovo	Totale
Valore al 1° gennaio 2020	(2.241)	(139)	109.277	106.897
Incrementi	1.226	9	-	1.235
Decrementi	-	-	(35.994)	(35.994)
Valore al 31 dicembre 2020	(1.015)	(130)	73.283	72.138

L'incremento della Riserva Legale, pari a 1.226 migliaia di Euro, è interamente riconducibile all'incremento della riserva di Cash Flow Hedge.

Il decremento degli Utili a Nuovo, pari a 35.994 migliaia di Euro, è relativo al programma di acquisto di azioni proprie (4.543 migliaia di Euro), come descritto di seguito, alla distribuzione dei dividendi 2019 (22.227 migliaia di Euro) ed alla destinazione della perdita 2019 (9.174 migliaia di Euro).

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:

Natura/Descrizione	Importo al 31.12.2020	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)	31.824	-	-
Riserva per azioni proprie in portafoglio	(4.543)	-	-
Fondo contributi in c/capitale A)	13.207	-	-
Fondo art.15 L. 11/3/88 n. 67	138	-	-
Riserva L. 349/95	41	-	-
Avanzo di fusione	21.959	35.859	40.258
Altre riserve IAS - Riserva da riv. L. 266/05	-	4.178	-
Altre riserve IAS	9.510	-	-
Utili portati a nuovo	-	-	20.208
Totale Riserve	107.848	137.769	60.466
Utile (perdita) dell'esercizio	14.994	-	-
Totale Patrimonio netto	281.962	-	-

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 al 31 dicembre 2020:

[Euro '000]	Riserva sovrapprezzo azioni	Reserva per azioni proprie in c/capitale	Fondo contributi in c/capitale	Riserva di Cash Flow (Normativa 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	(4.543)	13.207	(1.015)	31.824	5.171	138	41	21.959	(130)	5.486	-	107.848
Riclassifiche dovute alla conversione in N.V.	-	4.543	(13.207)	-	(31.824)	(5.171)	(138)	(41)	(21.959)	-	(5.486)	73.283	-
Codice civile olandese	35.710	-	-	(1.015)	-	-	-	-	-	(130)	-	73.283	107.848

*altre riserve IFRS

Acquisto azioni proprie

Da segnalare che in data 2 luglio 2020, l'Assemblea straordinaria degli azionisti ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione a realizzare un programma di acquisto di azioni proprie con una durata di 18 mesi ed un investimento massimo di 60 milioni di Euro.

Alla data del 31 dicembre, l'acquisto effettuato di azioni proprie riguardava un totale di 694.500 azioni (pari allo 0,4365% del capitale sociale) per un controvalore di 4.543 migliaia di Euro.

Dividendi

Nel corso dell'esercizio si è distribuito agli azionisti il dividendo 2019 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 166 migliaia di Euro (298 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) 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 %	31.12.2020	31.12.2019
Tasso annuo di attualizzazione	0,00%	0,30%
Tasso annuo di incremento del TFR	2,62%	2,62%

La movimentazione risulta la seguente:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Passività netta di inizio periodo	298	299
Costo corrente dei servizi	-	-
Oneri finanziari dei servizi	1	(1)
Utilizzo del TFR	-	(12)
(Utili)/Perdite attuariali rilevati nel periodo	(4)	12
(Conferimenti ricevuti)	(129)	-
(Prestazioni pagate)	-	-
Passività netta di fine periodo	166	298

Il decremento della voce è essenzialmente riconducibile al trasferimento ad Aalborg Portland Digital S.r.l. del TFR del personale oggetto di conferimento, pari a 129 migliaia di Euro, così come descritto al paragrafo «Conferimento di ramo d'azienda ad Aalborg Portland Digital Srl».

Nella voce «Benefici ai dipendenti» è presente l'importo pari a 3.482 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]	31.12.2020	31.12.2019
Debiti verso banche	3.208	330.282
Altri debiti finanziari non correnti	184	223
Altri debiti finanziari non correnti verso parti correlate (nota 31)	1.855	3.312
Passività finanziarie non correnti	5.247	333.817
Debiti verso banche	328.572	-
Debiti verso banche parti correlate (nota 31)	58.116	-
Quota a breve di passività finanziarie non correnti	1.135	1.719
Quota a breve di passività finanziarie non correnti verso parti correlate (nota 31)	1.460	1.437
Fair value degli strumenti derivati	7.599	9.632
Altri debiti finanziari	18	94
Passività finanziarie correnti	396.900	12.882
Totale passività finanziarie	402.147	346.699

I debiti verso banche non correnti, pari a 3.208 migliaia di Euro, si riferiscono interamente 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. Il decremento rispetto al precedente esercizio è interamente riconducibile alla riclassifica tra i «Debiti verso banche correnti» del finanziamento in pool, pari a 328.572 migliaia di Euro.

Tale Contratto di Finanziamento è composto dalla linea di Credito B (linea a breve termine) di 329 milioni di Euro da rimborsare in unica soluzione ad ottobre 2021. Al 31 dicembre 2020 la linea era utilizzata integralmente.

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 2020. 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).

La voce «Debiti verso parti correlate per *cash pooling*», pari a 58.116 migliaia di Euro si riferisce al saldo dei conti in *cash pooling* aperti nel corso del 2020 con Spartan Hive SpA, CCB e CCB France.

La voce «Quota a breve di passività finanziarie non correnti» fa riferimento principalmente alle rate in scadenza nel corso del 2020 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 (1.010 migliaia di Euro).

Gli altri debiti finanziari non correnti, pari a 2.039 migliaia di Euro (184 migliaia di Euro verso terze parti e 1.855 verso parti correlate), sono relativi al debito derivante dalla applicazione del principio contabile IFRS 16; mentre gli altri debiti finanziari correnti, pari a 18 migliaia di Euro, si riferiscono principalmente al rateo per gli interessi maturati sui finanziamenti non correnti.

Il *fair value* degli strumenti derivati, negativo per 7.599 migliaia di Euro, rappresenta la valorizzazione al 31 dicembre 2020 dei derivati posti in essere ai fini di copertura dei tassi di interesse e dei tassi di cambio con scadenza compresa tra gennaio 2021 e febbraio 2027.

Al 31 dicembre 2020 sull'immobile di proprietà sito in Roma, località Torrespaccata, è iscritta un'ipoteca a favore di terzi per 6,9 milioni di Euro a garanzia del finanziamento concesso da Banca Intesa SpA.

Le fidejussioni a favore di terzi, al 31 dicembre 2020, sono pari a 9.234 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 2020, pari a EUR/GBP 0,89903.

L'esposizione della Società, con evidenza delle rimanenti scadenze delle passività finanziarie, è la seguente:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Entro 3 mesi	398	964
-verso terzi	-	606
-verso parti correlate	[nota 31] 398	357
Tra 3 mesi ed 1 anno	396.502	11.919
-verso terzi	338.386	10.839
-verso parti correlate	[nota 31] 58.116	1.080
Tra 1 e 2 anni	2.635	328.637
-verso terzi	1.044	327.178
-verso parti correlate	[nota 31] 1.591	1.459
Tra 2 e 5 anni	2.612	5.180
-verso terzi	2.164	3.326
-verso parti correlate	[note 31] 448	1.854
Oltre 5 anni	-	-
Totale passività finanziarie	402.147	346.699

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]	31.12.2020	31.12.2019
A. Cassa	1	3
B. Altre disponibilità liquide	171.119	62.358
C. Liquidità (A+B)	171.120	62.362
D. Crediti finanziari correnti	172.422	140.311
E. Debiti Bancari Correnti	(328.572)	-
F. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(2.595)	(3.156)
G. Altri debiti finanziari correnti	(65.733)	(9.727)
H. Indebitamento finanziario corrente (E+F+G)	(396.900)	(12.882)
I. Indebitamento finanziario corrente netto (C+D+H)	(53.357)	189.790
J. Debiti bancari non correnti	(3.208)	(330.282)
K. Altri debiti non correnti	(2.039)	(3.535)
L. Indebitamento finanziario non corrente (J+K)	(5.247)	(333.817)
M. Indebitamento finanziario netto (I+L)	(58.604)	(144.027)

L'indebitamento finanziario netto della Società al 31 dicembre 2020, pari a 58.604 migliaia di Euro (144.027 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) risulta in diminuzione di 85.423 migliaia di Euro rispetto all'esercizio precedente. Tale variazione è principalmente riconducibile al rimborso parziale, pari a 45.000 migliaia di Euro, del finanziamento concesso alla controllata Aalborg Portland Holding A/S avvenuto durante l'esercizio, ed al rimborso parziale, pari a 29.120 migliaia di Euro, del finanziamento concesso alla controllata Alfacem Srl.

La voce «Debiti bancari correnti» si è incrementata per effetto della riclassifica dalla voce «Debiti bancari non correnti» del contratto di finanziamento di 329 milioni di Euro, da rimborsare in unica soluzione ad ottobre 2021. La voce «Altri debiti finanziari correnti», pari a 65.733 migliaia di Euro (9.727 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) risulta in aumento di 56.006 migliaia di Euro principalmente per effetto del saldo dei conti in *cash pooling* aperti nel corso del 2020 con Spartan Hive SpA, CCB e CCB France.

In accordo con la comunicazione della Consob n. 6064293 del 28 luglio 2006 il valore dei crediti non correnti 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 NV sarebbe stato pari a 57.653 migliaia di Euro (come di seguito rappresentato).

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Attività finanziarie correnti	172.422	140.311
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	171.120	62.362
Passività finanziarie correnti	(396.900)	(12.882)
Passività finanziarie non correnti	(5.247)	(333.817)
Indebitamento Finanziario Netto (come da comunicazione Consob)	(58.604)	(144.027)
Attività finanziarie non correnti	951	106.132
Indebitamento Finanziario Netto Totale	(57.653)	(37.895)

La variazione delle «Attività finanziarie non correnti» è riferita alla riclassifica del finanziamento che Cementir Holding NV ha concesso alla controllata Aalborg Portland Holding A/S, con scadenza ottobre 2021, pari a 60.752 migliaia di Euro ed al rimborso parziale del medesimo finanziamento per 45.000 migliaia di Euro.

16) Debiti commerciali

I debiti commerciali, il cui valore approssima il loro *fair value*, ammontano a 1.672 migliaia di Euro (3.779 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) e sono così composti:

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Debiti verso terzi	1.422	3.316
Debiti verso parti correlate (nota 31)	250	463
Debiti commerciali	1.672	3.779

Il decremento della voce, pari a 2.107 migliaia di Euro, è principalmente riconducibile al trasferimento di debiti commerciali (1.479 migliaia di Euro) ad Aalborg Portland Digital S.r.l. nell'ambito dell'operazione di conferimento di ramo d'azienda descritta al paragrafo «Conferimento di ramo d'azienda ad Aalborg Portland Digital Srl».

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

Il saldo al 31 dicembre 2020 delle imposte differite attive pari a 16.043 migliaia di Euro, include le imposte differite attive al netto della imposte differite passive come di seguito esposto:

[Euro '000]	31.12.2019	Accantonamenti al netto degli utilizzi a CE	Incrementi al netto dei decrementi a PN	Altri movimenti	31.12.2020
Perdite fiscali	9.456	3.768	-		13.224
Altri	9.613	(1.206)	(517)		7.890
Imposte differite attive	19.069	2.562	(517)		21.114
Diff. fair value/fiscale	5.617	(73)	(473)		5.071
Imposte differite passive	5.617	(73)	(473)		5.071
Totale	13.452	-	-		16.043

Il saldo al 31 dicembre 2020 delle imposte differite attive (21.114 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 2.045 migliaia di Euro, è dovuta principalmente all'utilizzo dei fondi correnti per 2.725 migliaia di Euro, parzialmente controbilanciato dagli accantonamenti su interessi passivi in-deducibili, fondo svalutazione crediti e incentivi di lungo periodo a dirigenti.

Il saldo al 31 dicembre 2020 delle imposte differite passive (5.071 migliaia di Euro) si compone di 4.197 migliaia di Euro di debiti per IRES e 874 migliaia di Euro di debiti per IRAP.

18) Altre passività correnti e Fondi non correnti e Correnti

[Euro '000]	31.12.2020	31.12.2019
Debiti verso il personale	1.255	1.471
Debiti verso enti previdenziali	414	678
Altri debiti	5.292	8.882
Altri debiti verso controllate (Consolidato fiscale IRES e IVA)	(nota 31) 658	276
Altri debiti verso parti correlate	(nota 31) 4	6
Altre passività correnti	7.623	11.312

Gli Altri debiti si riferiscono principalmente a compensi per amministratori e sindaci per complessivi 4.005 migliaia di Euro. La variazione rispetto al precedente esercizio è sostanzialmente riferita alla regolazione finanziaria, per 5.118 migliaia di Euro, 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 2020 i fondi non correnti ammontano a 370 migliaia di Euro, invariati rispetto al 31 dicembre 2019.

I fondi correnti al 31 dicembre 2020 sono stati completamente utilizzati (10.409 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019); l'utilizzo del periodo è relativo all'esecuzione di un accordo transattivo, con il quale sono state chiuse le richieste di indennizzo relative a precedenti transazioni.

19) Ricavi

[EUR'000]	2020	2019
Ricavi per servizi	10.960	25.747
Ricavi	10.960	25.747

I ricavi sono costituiti principalmente per 8.680 migliaia di Euro da ricavi per *royalties* relative all'utilizzo del marchio da parte delle società controllate e per 1.729 migliaia di Euro da ricavi per servizi di consulenza pre-stati fino ad Aprile 2020 nei confronti delle stesse società controllate.

Il decremento rispetto al precedente esercizio è essenzialmente riconducibile al fatto che i suddetti servizi di consulenza sono prestati, a partire dal mese di Maggio 2020, da Aalborg Portland Digital S.r.l.

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 335 migliaia di Euro, rappresenta la valorizzazione dell'attività svolta dai dipendenti della Cementir Holding NV per implementare software informatici con benefici economici pluriennali. Tale importo, riferito ad attività svolte nel primo quadrimestre del 2020, è stato capitalizzato nelle attività immateriali e poi conferito ad Aalborg Portland Digital Srl.

21) Altri ricavi operativi

[Euro '000]	2020	2019
Canoni fabbricati	402	409
Altri ricavi e proventi	142	172
Altri ricavi operativi	544	581

La voce canoni fabbricati si riferisce ai contratti di locazione relativi all'immobile sito in Roma, località Torre-spaccata.

22) Costi del personale

[Euro '000]	2020	2019
Salari e stipendi	5.510	7.667
Oneri sociali	1.907	2.568
Altri costi	4.487	2.074
Costi del personale	11.904	12.309

Nella voce «Altri costi» è presente l'importo pari a 2.640 migliaia di Euro (897 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) relativo a incentivi di lungo periodo concessi a dirigenti.

L'organico della Società è riportato nella tabella seguente:

	31.12.2020	31.12.2019	Media 2020	Media 2019
Dirigenti	18	29	21	30
Quadri, impiegati e intermedi	26	41	32	42
Totale	44	70	53	71

La Società non ha personale impiegato in Olanda.

23) Altri costi operativi

[Euro '000]	2020	2019
Consulenze	1.783	3.161
Compensi organi di amministrazione	5.929	5.281
Compensi società di revisione	213	210
Altri servizi vari	1.655	2.632
Altri costi operativi	4.940	1.988
Altri costi operativi	14.520	13.271

Nella voce «Altri servizi vari» sono compresi, tra gli altri, i costi di gestione dell'immobile di Torrespaccata (116 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]	2020	2019
Ammortamento attività immateriali	722	1.817
Ammortamento attività materiali	1.022	1.640
Accantonamenti	788	260
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	2.532	3.717

La voce ammortamenti include per 963 migliaia di Euro l'ammortamento delle attività per il diritto di utilizzo (Right of Use) derivanti dalla applicazione del principio contabile IFRS 16.

Il decremento della voce, pari a 1.185 migliaia di Euro, è principalmente riconducibile al trasferimento delle attività immateriali ad Aalborg Portland Digital Srl nell'ambito dell'operazione di conferimento di ramo d'azienda descritta al paragrafo «Conferimento di ramo d'azienda ad Aalborg Portland Digital Srl».

Gli accantonamenti si riferiscono alla svalutazione di alcuni crediti commerciali verso terze parti.

25) Proventi e oneri finanziari

I proventi finanziari al netto degli oneri sono 28.263 migliaia di Euro. Tale risultato risulta così composto:

[Euro '000]	2020	2019
Totale proventi da partecipazioni	29.760	-
Interessi attivi verso terzi	688	614
Interessi attivi verso parti correlate	(nota 31) 3.425	4.642
Altri proventi finanziari	8.766	258
Totale proventi finanziari	12.879	5.514
Interessi passivi	(8.751)	(9.457)
Interessi passivi verso parti correlate	(nota 31) (62)	(83)
Altri oneri finanziari	(5.563)	(5.733)
Totale oneri finanziari	(14.376)	(15.274)
Risultato netto della gestione finanziaria	28.263	(9.760)

La voce «Proventi da partecipazioni», pari a 29.760 migliaia di Euro, include:

- 29.700 migliaia di Euro relativi alla plusvalenza registrata dalla vendita ad Aalborg Portland Holding A/S della partecipazione detenuta in Spartan Hive SpA, avvenuta a gennaio 2020, e classificata nel bilancio di esercizio 2019 tra le «Attività destinate alla vendita»;
- 60 migliaia di Euro relativi alla plusvalenza derivante dalla vendita ad Aalborg Portland Holding A/S della partecipazione detenuta in Aalborg Portland Digital Srl, avvenuta il 1 giugno 2020.

La voce «Altri proventi finanziari», pari a 8.766 migliaia di Euro (258 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019), 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 5.563 migliaia di Euro (5.733 migliaia di Euro al 31 dicembre 2019) si riferiscono principalmente agli oneri connessi alla linea di credito B e alle perdite 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 3.848 migliaia di Euro (2.420 migliaia di Euro nel 2019), risulta così composto:

[Euro '000]	2020	2019
Imposte correnti	486	1.427
- IRES	486	1.427
- IRAP	-	-
Imposte differite attive	2.817	1.036
- IRES	2.729	986
- IRAP	88	50
Imposte differite passive	545	(43)
- IRES	442	(39)
- IRAP	103	(4)
Imposte dell'esercizio	3.848	2.420

Di seguito riportiamo la tabella di riconciliazione fra il carico fiscale teorico e quello effettivamente registrato a conto economico:

[Euro '000]	2020	2019
Onere fiscale teorico (basato sull'aliquota fiscale italiana)	(2.675)	(2.783)
Differenze in aumento	(185)	(133)
Differenze in diminuzione	6.827	58
Imposte di competenza di esercizi precedenti	(310)	5.278
Variazione aliquota IRES	-	-
Onere fiscale effettivo IRAP	191	-
Imposte dell'esercizio	3.848	2.420

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]	2020			2019		
	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto	Valore lordo	Effetto fiscale	Valore netto
Strumenti finanziari	11	(3)	8	890	(263)	627
Utili (perdite) attuariali da TFR	1.741	(515)	1.226	(12)	3	(9)
Totale altre componenti di conto economico complessivo	1.752	(518)	1.234	878	(260)	617

28) IFRS 16 Leasing

Si riportano di seguito gli impatti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 per la Società al 31 dicembre 2020 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 2020	4.368	587	48	5.003
Conferimento ad APD	(898)	(231)	(48)	(1.177)
Incrementi	3	315	-	318
Decrementi	-	(195)	-	(195)
Valore lordo al 31 dicembre 2020	3.473	476	-	3.949
Ammortamento al 1° gennaio 2020	1.281	201	12	1.494
Conferimento ad APD	-	(104)	(16)	(120)
Ammortamenti	745	214	4	963
Decrementi	-	(140)	-	(140)
Ammortamento al 31 dicembre 2020	2.026	171	-	2.197
Valore netto al 31 dicembre 2020	1.447	305	-	1.752

Al 31 dicembre 2020 le attività per il diritto di utilizzo (*right-of-use*) sono pari a 1.752 migliaia di Euro e includono principalmente il contratto relativo alla sede di Corso Francia 200 (1.447 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]	31.12.2020
Entro 3 mesi	438
Tra 3 mesi ed 1 anno	1.277
Tra 1 e 2 anni	1.681
Tra 2 e 5 anni	500
Oltre 5 anni	-
Totale passività del leasing non attualizzate al 31 dicembre	3.896

Le passività del leasing non correnti e correnti sono di seguito esposte:

[Euro '000]	31.12.2020
Passività non correnti del leasing	184
Passività non correnti del leasing – parti correlate	(nota 31) 1.855
Passività del leasing non correnti	2.039
Passività correnti del leasing	125
Passività correnti del leasing – parti correlate	(nota 31) 1.460
Passività del leasing correnti	1.585
Totale passività del leasing	3.624

Importi rilevati nel conto economico

[Euro '000]		2020
Ammortamenti	(nota 24)	(963)
Interessi passivi sulle passività del leasing		(70)

Importi rilevati nel prospetto dei flussi finanziari

[Euro '000]		2020
Totale dei flussi finanziari in uscita per i leasing		1.729

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 N.V. 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.

Il rischio di credito relativo ai crediti commerciali verso controllate è considerato non significativo.

La Nota 6 fornisce dettagli aggiuntivi riguardo le scadenze dei crediti commerciali verso terze parti.

Con riferimento ai depositi bancari (nota 10) e alle attività per strumenti derivati (nota 7), 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 N.V. 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 2020 è pari a 58.604 migliaia di Euro (343.542 migliaia di Euro di crediti finanziari correnti e disponibilità liquide, 396.900 migliaia di Euro di debiti finanziari a breve e 5.247 migliaia 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 1 milione di Euro (2,3 milioni di Euro nel 2019) e sul patrimonio netto di 0,8 milioni Euro (1,7 milioni di Euro al 31 dicembre 2019). 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 2020					
Investimenti immobiliari	3	-	-	22.856	22.856
Totale attività		-	-	22.856	22.856
Passività finanziarie correnti (strumenti derivati)	15	-	7.599	-	7.599
Totale passività		-	7.599	-	7.599
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

Nel corso dell'esercizio 2020 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. Si segnalano i finanziamenti concessi alle controllate Svim 15 Srl, Alfacem Srl, Cementir Espana SL e Spartan Hive SpA, così come descritto alla Nota 7. Tali finanziamenti sono anche descritti 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 NV, 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. Infine si segnala che la procedura è stata nuovamente approvata dal Consiglio di amministrazione in data 9 novembre 2020 in occasione della periodica revisione delle procedure aziendali.

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
Anno 2020								
Cimentas AS	2.813	-	-	-	-	-	-	2.813
Alfacem Srl	-	-	105.000	-	-	-	(18)	104.982
Aalborg Portland Holding A/S	1.909	-	60.752	-	-	-	-	62.661
Basi 15 Srl	-	-	-	-	-	-	(308)	(308)
Svim 15 Srl	-	-	1.150	-	-	-	(70)	1.080
Cementir Espana SL	-	-	310	-	-	-	-	310
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-	-	-	-
Lehigh White Cement Company	20	-	-	-	-	-	-	20
Quercia Ltd	-	-	-	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Digital S.r.l.	50	364	4.647	13	-	-	(87)	4.987
Spartan Hive SpA	-	112	101	3.136	-	(5.573)	(176)	(2.400)
Recydia	108	-	-	-	-	-	-	108
Caltagirone SpA	42	-	-	-	(250)	-	-	(208)
Vianini Lavori SpA	-	-	-	-	-	-	-	-
Piemme SpA	2	447	402	-	-	-	(3)	847
Compagnie des Ciments Belges France SA	-	-	-	-	-	(20.989)	-	(20.989)
Compagnie des Ciments Belges SA	59	-	-	-	-	(31.554)	-	(31.495)
Aalborg Portland Malaysia Sdn. Bhd.	-	-	-	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Anqing CO. LTD.	-	-	-	-	-	-	-	-
ICAL SpA	-	-	-	-	-	(3.315)	-	(3.315)
Totale parti correlate	5.003	923	172.362	3.149	(250)	(61.431)	(662)	119.094
Totale voce di bilancio	5.013	951	172.422	4.835	(1.672)	(396.900)	(7.623)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	99,80%	97,06%	99,97%	65,13%	14,95%	15,48%	8,70%	

[EUR'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
Anno 2019								
Cimeltas 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 Espana 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%	

Effetti economici

[Euro '000]	Ricavi operativi e Altri proventi	Proventi finanziari	Costi operativi	Oneri finanziari	Totale società
Anno 2020					
Caltagirone SpA	-	-	(450)	-	(450)
Cimentas AS	1.631	-	-	-	1,631
Alfacem Srl	-	1.818	-	-	1.818
Basi 15 Srl	-	6	-	-	6
Svim 15 Srl	-	2	-	-	2
Aalborg Portland Holding A/S	8.778	31.309	-	-	40.087
Aalborg Portland A/S	-	-	-	-	-
Sinai White Portland Cement Co.S.A.E.	-	-	-	-	-
Aalborg Portland Digital S.r.l.	355	51	(110)	-	296
Vianini Lavori SpA	-	-	(42)	-	(42)
Piemme SpA	83	29	-	-	112
Spartan Hive SpA	67	9	(64)	-	12
Compagnie des Ciments Belges SA	-	1	-	-	1
Compagnie des Ciments Belges France SA	-	1	-	-	-
Aalborg Portland Malaysia Sdn. BHD.	-	-	-	-	-
ICAL SpA	-	-	-	(62)	(62)
Totale parti correlate	10.914	33.226	(666)	(62)	43.412
Totale voce di bilancio	11.839	42.639	(14.520)	(14.376)	
Incidenza % sulla voce di bilancio	92,19%	77,92%	4,59%	0,43%	

[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%	

I ricavi verso le controllate Cimentas AS e Aalborg Portland Holding A/S hanno per oggetto *fees* inerenti il *Trademark License Agreement* e *fees* inerenti il *Cementir Group Intercompany Service Agreement* (quest'ultimo in vigore fino ad aprile 2020), mentre per le controllate Spartan Hive SpA ed Aalborg Portland Digital Srl i ricavi si riferiscono alle sole *fees* inerenti il *Cementir Group Intercompany Service Agreement*.

I proventi finanziari verso Aalborg Portland Holding A/S includono le plusvalenze registrate dalle vendite delle partecipazioni in Spartan Hive SpA (29.700 migliaia di Euro) e Aalborg Portland Digital Srl (60 migliaia di Euro); i proventi finanziari verso Alfacem Srl sono relativi agli interessi maturati sul finanziamento concesso.

I costi operativi verso Spartan Hive SpA (64 migliaia di Euro) sono relativi a servizi di *purchasing* mentre i costi operativi verso Aalborg Portland Digital Srl (110 migliaia di Euro) si riferiscono a servizi di consulenza.

I crediti commerciali si riferiscono principalmente alle fatturazioni per i servizi manageriali e alla licenza del marchio alle società Cimentas, Aalborg Portland.

Le attività finanziarie fanno riferimento ai finanziamenti fruttiferi di interessi verso Aalborg Portland Holding A/S (60.752 migliaia di Euro), Svim 15 Srl (1.150 migliaia di Euro), Alfacem (105.000 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 rapporto di *cash pooling* con Aalborg Portland Digital Srl (4.647 migliaia di Euro) e dal subaffitto di parte dello stabile di Corso di Francia 200 con decorrenza primo settembre 2019, contabilizzato secondo il principio contabile IFRS 16, verso Piemme (402 migliaia di Euro) e Spartan Hive (101 migliaia di Euro).

Le passività finanziarie correnti e non correnti comprendono sostanzialmente i saldi dei rapporti di *cash pooling* con Spartan Hive (5.573 migliaia di Euro) Srl, CCB SA (31.554 migliaia di Euro) e CCB France SA (20.989 migliaia di Euro) .

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 Srl, Spartan Hive SpA, Aalborg Portland Digital Srl, Basi15 Srl e Svim15 Srl.

32) Attività destinate alla vendita

Il decremento rispetto al precedente esercizio (300 migliaia di Euro) è riferito alla vendita occorsa nel mese di gennaio 2020 della partecipazione in Spartan Hive SpA, alla società Aalborg Portland Holding A/S. Tale operazione ha generato una plusvalenza, pari a 29.700 migliaia di Euro, nel bilancio di esercizio di Cementir Holding NV, così come descritto nella nota 25.

33) Compensi alla società di revisione

Nell'anno 2020 i compensi corrisposti alla società di revisione sono stati pari a circa 269 migliaia di Euro, di cui 255 migliaia di Euro per l'attività di revisione contabile e 14 migliaia di Euro per altri servizi (229 migliaia di Euro nel 2019, di cui 190 migliaia di Euro per l'attività di revisione contabile e 39 migliaia di Euro per altri servizi).

34) Compensi ai consiglieri

I compensi corrisposti nell'esercizio 2020 sono stati pari a 5.798 migliaia di Euro (5.572 migliaia di Euro nel 2019) come riportato di seguito:

[Euro '000]	2020	2019
Remunerazione fissa	1.978	2.016
Compenso per partecipazione a CdA	160	200
Remunerazione variabile	3.428	3.125
Benefit non monetari	7	6
Altri fee	225	225
Totale	5.798	5.572

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

In ottemperanza alla delibera della Assemblea degli azionisti del 2 luglio 2020, è proseguito il programma di acquisto di azioni proprie al 28 febbraio 2021 per un totale di 1.675.000 azioni pari all'1,0527% del capitale sociale (694.500 azioni pari allo 0,4365% del capitale sociale al 31 dicembre 2020) per un esborso complessivo di 12.028 migliaia di Euro (pari a 4.543 migliaia di Euro al 31 dicembre 2020).

Non si segnalano altri eventi significativi accaduti dopo la fine dell'anno.

ALTRE INFORMAZIONI

PROPOSTE DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO 2020 DI CEMENTIR HOLDING NV

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli Azionisti:

- di approvare il bilancio al 31 dicembre 2020 – 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 un utile pari a 14.994 migliaia di Euro;
- 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:
 - il risultato di esercizio per 14.994 migliaia di Euro;
 - gli utili a nuovo per 7.283 migliaia di Euro.

Roma, 9 marzo 2021

Francesco Caltagirone Jr.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

ALTRE INFORMAZIONI

5



Impianto di cemento a Ipoh, Malesia

5 ALTRE INFORMAZIONI

202 Relazione della Società di Revisione

215 Struttura semplificata del Gruppo



(Traduzione dall'originale in lingua inglese che rimane la versione ufficiale)

Relazione della società di revisione indipendente

All'Assemblea degli Azionisti della Cementir Holding N.V.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 incluso nella relazione finanziaria annuale

Giudizio

A nostro giudizio, l'allegato bilancio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Cementir Holding N.V. al 31 dicembre 2020, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea ("EU-IFRS") nonché alla Parte 9 del Libro 2 del Codice Civile olandese.

Oggetto della revisione contabile

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio della Cementir Holding N.V. (la "Società") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. La Società ha sede legale ad Amsterdam, Paesi Bassi.

Tale bilancio comprende:

- 1 il prospetto consolidato e separato della situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2020;
- 2 i seguenti prospetti consolidati e separati per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020: conto economico, prospetto del conto economico complessivo, prospetto delle variazioni di patrimonio netto e del rendiconto finanziario; e
- 3 le note al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati ed altre informazioni integrative.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità alla legge olandese e ai principi di revisione olandesi. Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nel paragrafo "Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio" della presente relazione.

Siamo indipendenti rispetto alla Cementir Holding NV in conformità al codice etico olandese applicabile alla revisione contabile Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) e alle altre norme in materia di indipendenza applicabili dell'ordinamento olandese. Inoltre, abbiamo rispettato il codice etico olandese Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

KPMG Accountants N.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 32053663, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1921122-21W00174947AVN



Approccio alla revisione

Sintesi

Significatività

- Significatività di €10,0 milioni per il bilancio consolidato
- 0,8% dei ricavi consolidati
- Significatività di €5,0 milioni per il bilancio separato
- 0,8% del totale attività

Revisione del gruppo

- 97% del totale attività consolidate
- 92% dei ricavi consolidati

Aspetti chiave della revisione contabile

- Test di impairment dell'avviamento

Giudizio

Giudizio senza rilievi

Significatività

In base al nostro giudizio professionale, la soglia di significatività per il bilancio consolidato nel suo complesso ammonta a €10,0 milioni (2019: €11,0 milioni) mentre quella per il bilancio separato nel suo complesso ammonta a €5,0 milioni (2019: €5,0 milioni).

La soglia di significatività per il bilancio consolidato è stata determinata prendendo in considerazione i ricavi consolidati (0,8%) che rappresentano il parametro di riferimento più appropriato essendo il principale oggetto di attenzione degli stakeholder. Inoltre, i ricavi sembrano mostrare un andamento meno volatile rispetto ad altri parametri come, ad esempio, il risultato ante imposte.

La soglia di significatività per il bilancio separato è stata determinata prendendo in considerazione il totale attività (0,8%), considerato il parametro più appropriato in virtù della natura della principale attività della Società, ovvero holding di partecipazioni.

I parametri di riferimento del bilancio consolidato e di quello separato non hanno subito variazioni rispetto all'esercizio precedente.

Abbiamo inoltre tenuto conto degli errori e/o di eventuali errori che, a nostro giudizio, sono significativi per gli utilizzatori del bilancio consolidato e del bilancio separato per motivi qualitativi. Abbiamo stabilito con il Consiglio di amministrazione di comunicare gli errori non rettificati superiori ad €500 migliaia e ad €250 migliaia rispettivamente identificati nel corso della revisione contabile del bilancio consolidato e del bilancio separato, insieme ad altri errori minori che, a nostro giudizio, devono essere comunicati per motivi qualitativi.

Portata della revisione contabile del gruppo

Cementir Holding NV è a capo di un gruppo di componenti, le cui informazioni finanziarie sono comprese nel bilancio consolidato della stessa.

KPMG Accountants N.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 33262823, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1821122-21W00174947AVN



La revisione del gruppo si è principalmente focalizzata sulle componenti che sono individualmente significative per il gruppo dal punto di vista economico finanziario.

Abbiamo:

- fatto affidamento sul lavoro di altri revisori per la revisione di Cementir Holding N.V., Aalborg Portland Holding A / S, Çimentoş A.S. e Compagnie des Ciments Belges CCB S.A.;
- fissato la soglia di significatività delle componenti, compresa tra €1,0 milioni e €7,8 milioni, in base alle dimensioni e al profilo di rischio di bilancio delle varie componenti all'interno del gruppo al fine di ridurre il rischio di aggregazione ad un livello accettabile;
- fornito istruzioni dettagliate ai revisori delle componenti, includendo, tra gli altri, i rischi significativi di errori significativi e le informazioni da riportare al team di revisione del gruppo;
- per le componenti comprese nell'ambito di applicazione della revisione di gruppo, tenuto riunioni telefoniche e incontri virtuali con il revisore delle componenti significative. Nel corso di tali riunioni e incontri, abbiamo discusso in modo più approfondito la pianificazione, la valutazione dei rischi, le procedure svolte, le risultanze del lavoro svolto e le osservazioni comunicate al revisore del gruppo. Inoltre sono state successivamente svolte le ulteriori procedure ritenute necessarie dal team di revisione del gruppo;
- effettuato verifiche dei file di revisione (a causa del COVID-19, a distanza) delle componenti Cementir Holding N.V. e Çimentoş A.S. Il numero di verifiche dei file è diminuito poiché una revisione contabile del primo anno non è più applicabile;
- svolto procedure di revisione contabile selezionate in Cementir Holding N.V. in relazione al rispetto degli specifici obblighi informativi olandesi e di quelli relativi alla comunicazione ai soggetti incaricati della governance;
- per le restanti componenti, abbiamo eseguito procedure di analisi comparativa a livello aggregato di gruppo al fine di confermare la nostra valutazione circa l'assenza di rischi di errori significativi relativamente alle restanti entità del gruppo.

Lo svolgimento delle procedure sopra riportate presso le componenti del gruppo, unitamente alle ulteriori procedure a livello di gruppo, ci ha consentito di acquisire elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio sul bilancio.

La copertura della revisione contabile indicata nel paragrafo della sintesi può essere ulteriormente specificata come segue:

Totale attività consolidate

79%

Revisione contabile del reporting
package completo

18%

Procedure di revisione
specifiche

Ricavi consolidati

92%

Revisione contabile del reporting
package completo

KPMG Accountants N.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 33263663, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1921122-21W00174947AVN



La nostra attenzione al rischio di frode e mancata conformità a leggi e regolamenti

I nostri obiettivi

Gli obiettivi della nostra verifica contabile in relazione al rischio di frode e mancata conformità a leggi e regolamenti sono:

Per quanto riguarda il rischio di frode:

- identificare e valutare i rischi di errori significativi dovuti a frodi presenti nel bilancio;
- acquisire elementi probativi sufficienti ed appropriati in merito ai rischi valutati di errori significativi dovuti a frodi, attraverso la definizione e la messa in atto di procedure di revisione appropriate in risposta ai rischi; e
- rispondere adeguatamente a frodi o sospette frodi identificate durante la revisione contabile.

Per quanto riguarda la mancata conformità a leggi e regolamenti:

- identificare e valutare il rischio di errori significativi nel bilancio dovuti alla mancata conformità a leggi e regolamenti; e
- ottenere un livello elevato (ma non assoluto) di sicurezza che i prospetti contabili, considerati nel loro insieme, siano privi di errori significativi, dovuti a frode o errore quando si considera il quadro normativo e regolamentare applicabile.

La responsabilità primaria per la prevenzione e l'individuazione di frodi e mancata conformità a leggi e regolamenti compete al Consiglio di Amministrazione. Rimandiamo al capitolo "Rischi e incertezze della Relazione sulla Gestione" contenuto nella Relazione Annuale in cui il Consiglio di Amministrazione ha inserito la propria valutazione dei rischi.

La nostra valutazione dei rischi

Nell'ambito del nostro processo di identificazione dei rischi di frode, abbiamo valutato i fattori di rischio di frode in riferimento alla frode nell'informativa finanziaria, l'appropriazione indebita di beni e la concussione e la corruzione. Abbiamo valutato i fattori di rischio di frode al fine di considerare se tali fattori indicavano un rischio di errori significativi dovuti a frode.

Inoltre, al fine di arrivare a una piena comprensione dei quadri legali e regolamentari applicabili al Gruppo abbiamo messo in atto opportune procedure e chiesto al Consiglio di Amministrazione se l'entità è conforme a tali leggi e regolamenti, esaminando anche l'eventuale corrispondenza con le autorità preposte alla concessione di licenze e alla regolamentazione.

L'effetto potenziale di tali leggi e regolamenti identificati sul bilancio varia considerevolmente.

In primo luogo, il Gruppo è soggetto a leggi e regolamenti che si ripercuotono direttamente sul bilancio, comprese la tassazione e l'informativa finanziaria. Abbiamo valutato il grado di conformità a tali leggi e regolamenti nell'ambito delle nostre procedure sulle relative voci di bilancio correlate e pertanto non sono necessarie risposte aggiuntive.

In secondo luogo, il Gruppo è soggetto a molte altre leggi e regolamenti e le conseguenze di un'eventuale inosservanza potrebbero avere un effetto significativo indiretto sugli importi rilevati o sulle informazioni fornite in bilancio, o su entrambi, ad esempio attraverso l'elevazione di sanzioni o l'apertura di contenziosi.

Le aree che abbiamo identificato come quelle che più probabilmente hanno un tale effetto indiretto includono: leggi in materia di ambiente, salute e sicurezza, giuslavoriste, sindacali e anticoncorrenziali.

In conformità con i principi di revisione, abbiamo valutato i seguenti rischi di frode rilevanti ai fini della nostra revisione contabile, inclusi i rischi presunti rilevanti:

- rischio di frode in relazione alla rilevazione dei ricavi, ovvero il rischio di una sovrastima dei ricavi durante il periodo di cut-off in prossimità della chiusura dell'esercizio (rischio presunto); e

KPMG Accountants B.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 30263663, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1821123-21W00174947AVN



- rischio di frode in relazione al rischio che la direzione eluda il sistema di controlli per raggiungere gli obiettivi e/o le aspettative (rischio presunto).

Abbiamo comunicato i rischi di frode identificati a tutto il nostro team e abbiamo monitorato qualsiasi indicazione di frode e/o casi di mancata conformità durante lo svolgimento della revisione contabile. Tale processo ha incluso la comunicazione da parte del gruppo ai team di revisione delle componenti dei rischi rilevanti di frode identificati a livello di gruppo.

In tutte le nostre revisioni contabili, abbiamo considerato il rischio che la direzione eluda il sistema di controlli interni, valutando anche se vi fossero prove di pregiudizi da parte della direzione che potessero rappresentare un rischio di errori significativi dovuti a frodi. Ci riferiamo all'aspetto chiave della revisione "Test di impairment dell'avviamento", che esemplifica il nostro approccio relativo alle aree di rischio più elevato a causa di stime contabili in cui la direzione esprime giudizi significativi.

Abbiamo comunicato la nostra valutazione dei rischi e la relativa pianificazione della revisione alla direzione e al Consiglio di amministrazione. Le nostre procedure di revisione differiscono da quelle tipiche di una specifica indagine forense in materia di frodi, che spesso hanno un carattere più approfondito.

Procedure di revisione in risposta all'aspetto chiave

Al fine di rispondere ai rischi valutati, abbiamo svolto le seguenti procedure di revisione (non limitate):

- Abbiamo valutato la progettazione e l'implementazione e, ove opportuno, testato l'efficacia operativa dei controlli interni che mitigano i rischi di frode. In caso di carenze nel sistema di controllo interno, laddove ritenevamo che ci sarebbe stata un'opportunità di frode, abbiamo eseguito ulteriori verifiche approfondite basate sul rischio.
- Abbiamo eseguito l'analisi dei dati relativi alle voci ad alto rischio del libro giornale e valutato stime e giudizi chiave al fine di individuare eventuali pregiudizi da parte della Società, effettuando anche un'analisi retrospettiva delle stime dell'anno precedente. Laddove la nostra analisi dei dati ci ha permesso di identificare casi di voci impreviste nel libro giornale o altri rischi, abbiamo eseguito ulteriori procedure di revisione per affrontare ogni rischio identificato. Tali procedure hanno compreso anche la verifica delle operazioni a partire dalle informazioni di origine.
- Valutazione delle questioni segnalate nel registro degli incidenti / procedure relative a segnalazioni di illeciti e reclami presentati alla Società e risultati delle indagini della direzione su tali questioni.
- Per quanto riguarda il rischio di frode nella rilevazione dei ricavi, abbiamo effettuato verifiche e test documentali, tra cui contratti con i clienti, documenti di spedizione e note di credito. Abbiamo verificato le voci registrate a giornale manualmente nelle entrate per identificare voci insolite o irregolari. Abbiamo valutato le operazioni di vendita effettuate a cavallo della data di fine esercizio, nonché le note di credito emesse dopo la data di fine esercizio per valutare se i ricavi sono stati rilevati nel periodo corretto.
- Per quanto riguarda il rischio di frode in relazione all'elusione del sistema di controlli da parte della direzione, abbiamo valutato l'adeguatezza della contabilizzazione di operazioni significative che sono atipiche o inusuali.
- Per quanto riguarda il rischio di concussione e corruzione nei vari paesi, abbiamo valutato le procedure della Società come le procedure di due diligence su terze parti. Abbiamo considerato la possibilità di pagamenti fraudolenti o con finalità corruttive effettuati tramite terze parti, inclusi agenti, ed eseguito verifiche dettagliate su fornitori di terze parti in giurisdizioni ad alto rischio.

KPMG Accountants N.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 3029383, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1921123-21/W00174947AVN



- Abbiamo integrato nella nostra revisione elementi di imprevedibilità, come: ricerca di notizie negative e alcune procedure di verifica in relazione al registro delle segnalazioni di illeciti.
- Abbiamo considerato il risultato di altre nostre procedure di revisione e valutato se eventuali risultati o errori fossero indicativi di frode o mancata conformità. In tal caso, abbiamo rivisto la nostra valutazione dei rischi rilevanti e il conseguente impatto sulle nostre procedure di revisione.
- Abbiamo acquisito elementi probativi in merito alla conformità alle norme di tali leggi e regolamenti generalmente riconosciuti come aventi un effetto diretto sulla determinazione di importi significativi e dell'informativa nel bilancio.

Ricordiamo che la nostra revisione si basa sulle procedure descritte in linea con i principi di revisione applicabili. Oltre ai requisiti dei principi di revisione, abbiamo svolto le seguenti procedure aggiuntive:

- Valutazione del follow-up della relazione di un incidente (inclusa la causa del percorso da una prospettiva finanziaria e non finanziaria).
- Valutazione dell'attenzione dedicata all'integrità e al codice etico dalla direzione e dai soggetti incaricati delle attività di governance.
- Le nostre procedure di revisione adottate al fine di far fronte ai rischi di frode identificati non sono divenute un aspetto chiave della revisione contabile.

Ricordiamo che la nostra revisione non è pianificata principalmente per rilevare frodi e mancata conformità a leggi e regolamenti e che la direzione è responsabile per quella parte del controllo interno da essa ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a errori o frodi, inclusa la conformità a leggi e regolamenti.

Più il mancato rispetto di leggi e regolamenti indiretti (irregolarità) è lontano dagli eventi e dalle operazioni riflesse nel bilancio, meno è probabile che le procedure intrinsecamente limitate richieste dai principi di revisione lo identifichino. Inoltre, come per ogni revisione contabile, permane un rischio maggiore di non rilevare irregolarità, in quanto queste possono comportare collusione, falsificazione, omissioni intenzionali, false dichiarazioni o elusione del sistema di controllo interno.

L'aspetto chiave della nostra revisione

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio in esame. Tali aspetti chiave della revisione, che non comprendono tutti gli aspetti oggetto di discussione, sono stati comunicati al Consiglio di amministrazione.

Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio nel suo complesso, pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

Rispetto allo scorso esercizio, non sono inclusi gli aspetti chiave della revisione rispetto alla revisione iniziale, in quanto si riferiscono specificamente all'esercizio finanziario 2019, che è stato il nostro primo anno come revisori della Società.

Test di impairment dell'avviamento

Descrizione

Il valore contabile dell'avviamento al 31 dicembre 2020 ammonta a €329,8 milioni. La Società ha sottoposto l'avviamento, allocato alle unità generatrici di flussi finanziari indipendenti (CGU) al test di impairment alla data di riferimento del bilancio.

KPMG Accountants N.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 30263663, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1921122-21W00174947AVN



Secondo gli EU-IFRS, la Società deve sottoporre il valore contabile dell'avviamento ai test di impairment almeno annualmente. In considerazione della complessità del processo di valutazione, delle valutazioni soggettive e delle assunzioni utilizzate, che sono influenzate dalle previsioni future dell'evoluzione del mercato e dell'economia, abbiamo considerato tale test di impairment come un aspetto chiave della revisione contabile. La forzatura dei controlli da parte della direzione può essere determinata da un incentivo o da una pressione a raggiungere specifici obiettivi e/o aspettative degli analisti.

Ci siamo concentrati in particolare sulla valutazione dell'avviamento nella CGU "Turchia", in considerazione delle incertezze macroeconomiche in Turchia.

Procedure di revisione in merito all'aspetto chiave

Abbiamo analizzato i test di impairment dell'avviamento. A questo proposito, abbiamo valutato e testato criticamente le principali assunzioni, le metodologie e i dati della direzione compresi, a titolo esemplificativo e non limitativo, il confronto del costo medio ponderato del capitale, tassi di crescita e altre informazioni con dati esterni e storici (come le aspettative di crescita del mercato esterno) e analizzato la sensitività del modello di valutazione della Società.

In particolare, ci siamo concentrati sulla ragionevolezza dei dati previsionali e sulle proiezioni dei flussi di cassa predisposti dal Consiglio di Amministrazione. Tramite procedure di analisi retrospettive abbiamo analizzato eventuali pregiudizi della direzione riflessi in tali proiezioni, compresi il risultato e la coerenza complessivi e accuratezza storica delle stime precedenti della direzione.

Le procedure di revisione svolte con riferimento a tale aspetto chiave hanno previsto il coinvolgimento di un esperto di valutazioni, in particolare in riferimento in relazione alla crescita (terminale) e ai tassi di sconto ante imposte, e alla metodologia e al modello di valutazione adottato dalla Società.

La nostra osservazione

Sulla base delle procedure svolte, abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati al fine di arrivare alla conclusione che il valore contabile dell'avviamento al 31 dicembre 2020 non presenta errori significativi.

Relazione sulle altre informazioni incluse nella relazione finanziaria annuale

In aggiunta al bilancio e alla nostra relazione di revisione, la relazione annuale contiene altre informazioni.

Sulla base delle procedure eseguite elencate di seguito, concludiamo che le altre informazioni:

- sono coerenti con il bilancio e non contengono errori significativi; e
- contengono le informazioni richieste dalla Parte 9 del Libro 2 del codice civile olandese.

Abbiamo letto le altre informazioni e, sulla base delle conoscenze e della comprensione acquisite nel corso dell'attività di revisione o in altro modo, abbiamo valutato se le altre informazioni contenessero errori significativi.

Nello svolgimento di tali procedure, abbiamo fatto riferimento ai requisiti della Parte 9 del Libro 2 del Codice civile olandese e del principio di revisione olandese 720. La portata di tali procedure è inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di una revisione contabile del bilancio.

La responsabilità della redazione di tali altre informazioni compete al Consiglio di Amministrazione, secondo quanto previsto dalla Parte 9 del Libro 2 del Codice Civile olandese.

KPMG Accountants N.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 3226362, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1921122-21W00174947AVN



Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Incarico

L'incarico per la revisione contabile del bilancio a partire dall'esercizio 2019 ci è stato conferito dall'assemblea degli azionisti di Cementir Holding NV tenutasi il 28 giugno 2019. Pertanto, a partire da tale esercizio, abbiamo operato in qualità di revisore legale della Società.

Assenza di servizi diversi dalla revisione contabile vietati

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'articolo 5, comma 1, del Regolamento UE relativo alle disposizioni specifiche applicabili alla revisione legale di entità di interesse pubblico.

Formato elettronico unico di comunicazione europeo (ESEF)

Cementir Holding N.V. ha redatto la relazione finanziaria annuale nel formato ESEF. I requisiti per questo formato sono stabiliti nel Regolamento Delegato (UE) 2019/815 della Commissione per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione del formato elettronico unico di comunicazione (a tali requisiti viene fatto riferimento nel prosieguo come: l'RTS sull'ESEF). A nostro avviso, la relazione finanziaria annuale redatta in formato XHTML, compreso il bilancio consolidato parzialmente taggato incluso nel pacchetto informativo della Società, è stata redatta in tutti gli aspetti significativi in conformità con l'RTS sull'ESEF.

La responsabilità della conformità con l'RTS sull'ESEF nella predisposizione della relazione annuale, compreso il bilancio, compete alla direzione che riunisce le varie componenti in un unico pacchetto informativo. A noi compete la responsabilità di ottenere una ragionevole garanzia per il nostro giudizio che la relazione annuale in questo pacchetto informativo sia conforme all'RTS sull'ESEF.

Le nostre procedure che prendevano in considerazione l'avviso 43 dell'NBA (Istituto olandese degli esperti contabili), contemplavano tra l'altro i seguenti obiettivi:

- Acquisire una piena comprensione del processo di informativa finanziaria dell'entità, inclusa la predisposizione del pacchetto informativo.
- Accedere al pacchetto informativo ed effettuare le convalide necessarie al fine di stabilire se il pacchetto informativo contenente il documento istanza Inline XBRL e i file della tassonomia di estensione XBRL sono stati preparati in conformità con le specifiche tecniche incluse nell'RTS sull'ESEF.
- Esaminare le informazioni relative al bilancio consolidato nel pacchetto informativo al fine di stabilire se tutte le taggature necessarie sono state applicate e se sono conformi con l'RTS sull'ESEF.

Descrizione delle responsabilità per il bilancio

Responsabilità del Consiglio di Amministrazione per il bilancio d'esercizio

Il Consiglio di amministrazione è responsabile della redazione del bilancio che fornisce una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli UE-IFRS e la Parte 9 del Libro 2 del Codice Civile olandese. Il Consiglio di Amministrazione è altresì responsabile per quella parte del controllo interno ritenuta necessaria dalla direzione al fine di consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi, dovuti a frode o comportamenti o eventi non intenzionali.

KPMG Accountants N.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 33263683, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1921122-21W00174947A/IN



Nell'ambito della redazione del bilancio, il Consiglio di Amministrazione è responsabile per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In conformità al quadro normativo sull'informazione finanziaria sopra menzionato, il Consiglio di amministrazione utilizza il presupposto della continuità operativa nella redazione del bilancio a meno che abbia valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbia alternative realistiche a tali scelte. Il Consiglio di amministrazione deve dare informativa circa l'esistenza di eventi e circostanze che possono far sorgere significativi dubbi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio

Il nostro obiettivo è la pianificazione e lo svolgimento di procedure di che ci consentano di acquisire elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Abbiamo svolto il nostro lavoro in base ad un elevato, ma non assoluto, livello di sicurezza e, di conseguenza, è possibile che non tutti gli errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, vengano identificati nel corso della revisione contabile.

Gli errori possono derivare da frodi o comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi se, singolarmente o nel complesso, si può ragionevolmente ritenere che possano influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del presente bilancio. La significatività influenza la natura, i tempi e l'estensione delle nostre procedure di revisione e la valutazione dell'effetto di errori identificati sul nostro giudizio.

L'allegato alla presente relazione fornisce un'ulteriore descrizione delle responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio.

Amstelveen, 9 marzo 2021

KPMG Accountants N.V.

(firmato sull'originale)

L.M.A. van Opzeeland RA



Allegato

Descrizione della responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione olandesi e ai principi etici e di indipendenza applicabili, abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dal Consiglio di Amministrazione, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte del Consiglio di Amministrazione del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare a operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio, inclusa l'informativa; e
- abbiamo valutato se il bilancio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio e, pertanto, abbiamo la responsabilità di ottenere elementi probativi sufficienti e appropriati in merito alle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del gruppo.

KPMG Accountants N.V., registered with the trade register in the Netherlands under number 32203653, is a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity.

1921123-21W00174947AVN

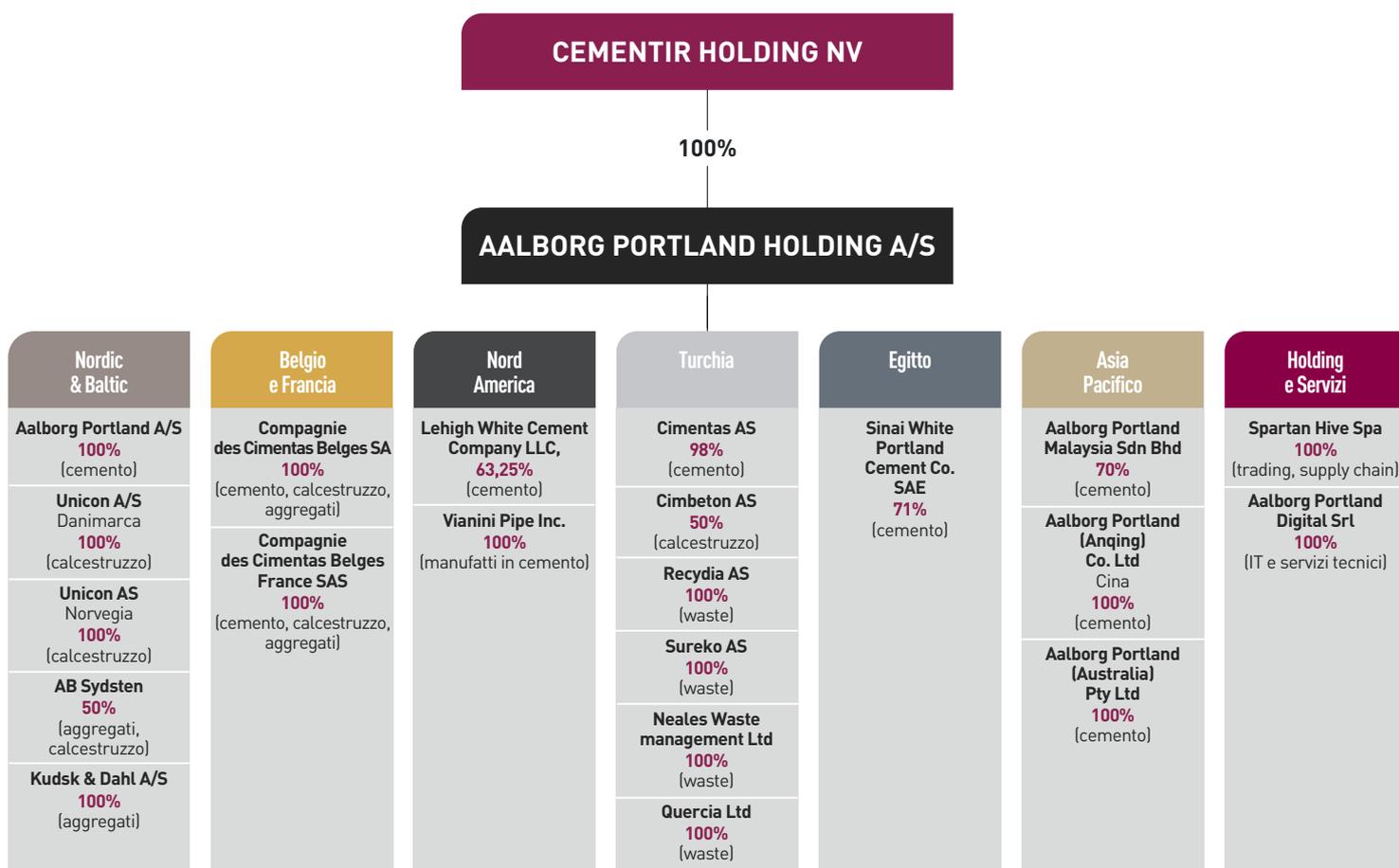


Abbiamo comunicato al Consiglio di Amministrazione, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel sistema di controllo interno identificate nel corso della revisione contabile. Confermiamo che il giudizio sul bilancio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al Comitato per il controllo interno, predisposta ai sensi dell'art. 11 del citato Regolamento EU in base alle specifiche disposizioni previste per le revisioni legali di entità di interesse pubblico.

Abbiamo fornito al Consiglio di Amministrazione una dichiarazione attestante il rispetto di norme e principi in materia di etica e di indipendenza applicabili e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati al Consiglio di Amministrazione, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione, salvo nel caso in cui la legge o il regolamento ne impediscano la divulgazione al pubblico o quando, in circostanze estremamente rare, la mancata comunicazione sia nell'interesse pubblico.

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 | PROMOTION
RESEARCH
CONSULTANCY

