

RELAZIONE FINANZIARIA
ANNUALE
AL 31 DICEMBRE

2019



DēLonghi Group

Relazione finanziaria annuale 2019

Sommario

Lettera del Presidente	4
Il Gruppo De' Longhi	6
Relazione sulla gestione	22
Bilancio consolidato	
Prospetti contabili consolidati:	98
— Conto economico	100
— Conto economico complessivo	101
— Situazione patrimoniale — finanziaria	102
— Rendiconto finanziario	104
— Prospetto delle variazioni di patrimonio netto	105
Note illustrative	106
Relazione della Società di Revisione al bilancio consolidato	178
Relazione della Società di Revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario	186
Relazione sulla gestione al bilancio d'esercizio	190
Bilancio d'esercizio	
Prospetti contabili di De' Longhi S.p.A.:	208
— Conto economico	210
— Conto economico complessivo	211
— Situazione patrimoniale — finanziaria	212
— Rendiconto finanziario	214
— Prospetto delle variazioni di patrimonio netto	215
Note illustrative	216
Relazione della Società di Revisione al bilancio d'esercizio	270
Relazione del Collegio Sindacale	276

Lettera del Presidente



L'esercizio 2019, dopo un primo trimestre difficile, ha evidenziato una crescita dei ricavi, soprattutto nei mercati europei, grazie anche ai crescenti investimenti pubblicitari effettuati per supportare e rafforzare i marchi del Gruppo.

In un contesto complesso e sempre più competitivo, sia a livello di mercati che di scenario macro-economico globale, penalizzato anche da alcuni fenomeni di discontinuità in alcune linee di business, il Gruppo ha chiuso l'anno 2019 con risultati soddisfacenti, in particolar modo dal punto di vista delle generazioni di cassa, grazie sia alla componente reddituale che al contenimento del capitale circolante.

L'approvazione del bilancio 2019 avviene in un periodo particolarmente critico, per il settore e per l'economia mondiale in genere, alla luce dell'emergenza sanitaria in essere.

Grazie allo sforzo di tutti i dipendenti del Gruppo, stiamo garantendo continuità al *business*, pur con l'obiettivo di salvaguardare in primis la salute e la sicurezza dei lavoratori e nel rispetto delle raccomandazioni fornite dall'Organizzazione mondiale della sanità (OMS) e delle restrizioni adottate dai governi dei diversi paesi in cui il Gruppo opera.

In Italia, sono state adottate tutte le misure di sicurezza straordinarie per garantire la salute dei dipendenti, così come già fatto per i nostri stabilimenti cinesi, e siamo pronti ad estendere tali misure in tutte le nostre società nel mondo, ove necessario. Grazie a tali misure, i nostri stabilimenti europei sono pienamente operativi e la piattaforma cinese sta progressivamente riacquistando la piena operatività. Per le funzioni di servizio e *back-office*, la modalità di lavoro agile suggerita dal Governo è stata attuata al massimo. Il Gruppo sta progressivamente incrementando anche il livello delle scorte, per garantire la continuità ai mercati nei prossimi mesi, anche in caso di ulteriori restrizioni alla catena di fornitura.

È indubbio che, in questo contesto in continua evoluzione, la visibilità per i prossimi mesi è limitata. Nonostante i risultati preliminari dei primi mesi di vendita siano positivi, l'attuale scenario impone un atteggiamento di cautela anche nella redazione delle previsioni economiche.

Il Gruppo De' Longhi



La nostra *vision*, la nostra *mission*, i nostri valori

*Nel mondo, Ogni giorno, Al vostro fianco
Un oggetto, Un'emozione, Un'esperienza autentica,
Da vivere, da Raccontare.*

Il Gruppo ha le sue radici all'inizio del '900 quando la famiglia de' Longhi fonda un laboratorio di produzione di componentistica industriale; nel corso degli anni diventa un produttore di prodotti finiti per conto terzi; nel 1974 viene lanciato il primo elettrodomestico marchiato De' Longhi, segnando così l'inizio della storia del Gruppo.

Inizialmente nota come produttore di radiatori elettrici portatili e condizionatori d'aria, l'Azienda, negli anni, ha ampliato la propria gamma di prodotti.

Oggi, il Gruppo offre una gamma di piccoli elettrodomestici per la preparazione del caffè, la preparazione e cottura dei cibi, il *comfort* (climatizzazione e riscaldamento) e la cura della casa e opera nel mercato attraverso i *brand* De' Longhi, Kenwood e Braun.

Il Gruppo, il cui quartier generale ha sede a Treviso (Veneto, Italia), è presente in tutto il mondo grazie alle filiali commerciali dirette ed un *network* di distributori; inoltre, possiede quattro stabilimenti e alcuni negozi in Italia, Cina, Giappone, Corea e Francia.

Il Gruppo mira a rafforzare la propria *leadership* globale, raggiungendo i consumatori in tutto il mondo con soluzioni superiori per *design*, qualità e tecnologia.

I punti di forza su cui il Gruppo può contare per arrivare a questi obiettivi sono il suo *portfolio* composto da marchi forti, distintivi e diversificati, la capacità di ascolto dei nuovi *trend* di mercato, la presenza geografica estesa a livello globale, le diversità e il talento delle persone che lo compongono.

I valori del Gruppo riflettono chi siamo, il nostro carattere, il nostro modo di essere e di lavorare. Sono degli ideali che guidano l'azione concreta del Gruppo, attraverso il lavoro quotidiano delle proprie persone e dei loro progetti.



Il modello di *business*

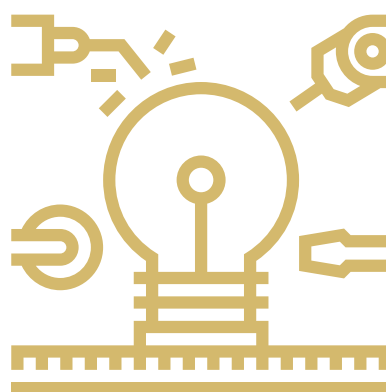


Disegniamo prodotti ed esperienze

Ogni prodotto nasce da attività di ricerca, di sviluppo e di progettazione che coinvolgono gli uffici tecnici e le funzioni di *marketing* e *design*. Una volta definita la soluzione, il Gruppo procede con l'acquisto delle materie prime e dei componenti semilavorati.

Dalle materie ai prodotti

Le materie prime e i componenti acquistati vengono inviati agli stabilimenti del Gruppo e ai *partner* selezionati per la produzione e l'assemblaggio. Il processo è organizzato secondo centri di competenza specializzati all'interno dei quali la produzione di un determinato prodotto avviene sempre all'interno dello stesso stabilimento.



Test dopo test, qualità e sicurezza

Al termine del processo produttivo tutti i prodotti, comprese le soluzioni realizzate nelle produzioni affidate ai fornitori *partner* di prodotto finito, vengono testati per assicurare i massimi livelli di sicurezza e qualità.



Raggiungere i clienti e consumatori

Dai centri di *sourcing* e dagli *hub* logistici i prodotti vengono trasportati ai diversi magazzini per essere poi distribuiti verso l'intero *network* commerciale del Gruppo.



La sostenibilità

*Stiamo lavorando, con dedizione e orgoglio,
per lasciare un segno positivo a partire da oggi:
non siamo soltanto everyday makers, ma anche i costruttori del domani.*

Fabio de' Longhi

Negli ultimi anni, i temi etici e ambientali stanno acquisendo sempre più influenza nelle scelte dei consumatori e delle persone in genere, soprattutto nel segmento più giovane. La sostenibilità oggi è diventata un fattore competitivo cruciale per le aziende: sostenibilità significa pensare al futuro, avere una strategia aziendale che integri la responsabilità economica, sociale e ambientale.

Il Gruppo De' Longhi ha intrapreso un percorso che, a partire dalla prima Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario pubblicata nel 2017, a cui è seguita la seconda edizione nel 2018, ha portato ad una crescente consapevolezza riguardo ai propri impatti non finanziari e alla volontà di definirei degli obiettivi futuri in ambito di sostenibilità.

Il *Report di Sostenibilità* ha permesso a tutto il Gruppo di comprendere che sostenibilità significa guardare al futuro, in forza di un impegno che si rinnova di anno in anno e di capire che il proprio ruolo nel mondo, al centro di una fitta rete di relazioni sociali, economiche e ambientali, impone la definizione di una strategia per mitigare e migliorare i propri impatti e generare valore per l'azienda e i propri *stakeholder* nel lungo termine.

Per meglio integrare la sostenibilità all'interno della propria strategia, il Gruppo si è dotato di una struttura specifica. All'interno del Consiglio di Amministrazione, è stato nominato il "Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità", a dimostrazione dell'impegno dell'azienda, espresso ai massimi livelli, ad integrare i temi di sostenibilità nel proprio modello di *business* e di *governance*.

A tale Comitato, fa riferimento il *Sustainability Steering Committee*, l'organo di governo aziendale, costituito dal *top management*, con lo scopo di definire la linea strategica del Gruppo riguardo le tematiche di sostenibilità. Infine, durante l'anno, sono stati individuati i *Sustainability Ambassadors*, riporti diretti dei membri del *Sustainability Steering Committee*, che hanno il compito di tradurre nella pratica la strategia e le direzioni definite da quest'ultimo.

Il modello di sostenibilità è stato definito a partire da tre pilastri di seguito descritti.

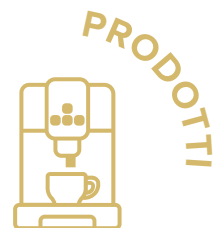


Valuing our people, the Everyday Makers

I luoghi di lavoro devono essere stimolanti, capaci di attrarre, motivare e favorire la crescita delle persone, luoghi sicuri e salubri, dove ogni individuo possa sentirsi valorizzato e sviluppare il proprio potenziale.

Integrating sustainability in product design and innovation

Il Gruppo intende innovare i propri prodotti lavorando su materiali, durabilità, efficienza energetica e tecnologie capaci di abilitare e favorire stili alimentari salutarì per i consumatori.



Running sustainable supply chain and operation

Il Gruppo pone particolare attenzione agli impatti ambientali e sociali lungo la catena del valore. In particolare, l'impegno è volto a gestire in maniera responsabile ed efficiente le risorse energetiche contribuendo attivamente alla lotta al cambiamento climatico.

Inoltre, si vuole garantire il rispetto dei diritti umani e delle condizioni di lavoro lungo tutta la filiera produttiva e contribuire alla crescita delle comunità presso cui il Gruppo opera.

Principali traguardi raggiunti



- Continua riduzione degli infortuni (-35% indice di frequenza infortuni rispetto al 2018, -41% rispetto al 2017).
- Incremento costante delle ore medie di formazione erogate per dipendente (+12% rispetto al 2018, +21% rispetto al 2017), con il coinvolgimento di 2.039 dipendenti nel processo di valutazione delle *performance* (+4% rispetto al 2018).
- Riorganizzazione della funzione Risorse umane per garantire una gestione delle persone più coerente con i cambiamenti organizzativi realizzati in tempi recenti, tra i quali si annovera il potenziamento delle attività di *Talent acquisition*, formazione e sviluppo delle persone del Gruppo.
- Definizione e implementazione di piani di azione per il coinvolgimento dei dipendenti sia a livello *corporate* che a livello locale, in seguito ai risultati dell'edizione 2017 dell'*Employee Engagement Survey* – “*Your Voice: to Make the difference*”, indagine rivolta a tutto il personale del Gruppo.
- Elevato tasso di partecipazione, pari a circa il 90%, dei dipendenti coinvolti nella terza edizione (2019) dell'indagine “*Your voice: to Make the Difference*” volta a rilevare il grado di soddisfazione e l'*employee engagement* delle persone del Gruppo.
- Implementazione della pratica del *salary review*, che ha portato alla definizione di metodologie sempre più formalizzate e omogenee a livello di Gruppo e all'adozione di una *policy* dedicata.

PRODOTTI



- Investimento del 2,5% del fatturato in attività di ricerca e sviluppo.
- Certificazione del sistema di gestione qualità per il 100% degli stabilimenti del Gruppo in base alla nuova norma ISO 9001:2015.
- Promozione di collaborazioni durevoli con le migliori università italiane, tra cui il Dipartimento di *Design* del Politecnico di Milano e l'Università di Padova, per lo sviluppo di innovazioni di prodotto in ottica di sostenibilità, benessere del consumatore e *consumer experience*.

PROCESSI



- Riduzione dei consumi energetici del Gruppo (diretti ed indiretti) di circa il 7% rispetto al 2018, con un *trend* quasi costante nel triennio per i consumi di energia per pezzo prodotto (6,2 kWh per pezzo prodotto nel 2019).
- Riduzione delle emissioni di CO₂ di Gruppo di circa il 5% rispetto al 2018, con un *trend* quasi costante nel triennio per le emissioni di CO₂ scopo 2 per pezzo prodotto (3 kg di CO₂ per pezzo prodotto nel 2019).
- Redazione del *Supplier Code of Conduct* sottoscritto nel 2019 da parte dei fornitori di prodotto finito ubicati in Cina.
- Introduzione di verifiche in ambito ambientale all'interno degli *audit* di *Social Accountability* già svolti dal Gruppo per i fornitori di prodotti finiti.
- Elevato controllo e garanzia di efficienza operativa e logistica, grazie alla gestione *local for global* degli *HUB* logistici, dislocati in aree centralizzate a presidio dei paesi in cui commercializza il Gruppo.

Organi Societari

Consiglio di amministrazione

Giuseppe de' Longhi	Presidente
Fabio de' Longhi	Vice—Presidente e Amministratore Delegato
Silvia de' Longhi	Consigliere
Massimiliano Benedetti**	Consigliere
Ferruccio Borsani**	Consigliere
Luisa Maria Virginia Collina**	Consigliere
Renato Corrada	Consigliere
Carlo Garavaglia	Consigliere
Maria Cristina Pagni **	Consigliere
Stefania Petruccioli**	Consigliere
Giorgio Sandri	Consigliere

Collegio sindacale

Cesare Conti	Presidente
Paola Mignani	Sindaco effettivo
Alberto Villani	Sindaco effettivo
Laura Braga	Sindaco supplente
Alberta Gervasio	Sindaco supplente

Società di revisione

PriceWaterhouseCoopers S.p.A. ***

Comitato Controllo e Rischi, Corporate Governance e Sostenibilità

Stefania Petruccioli**

Maria Cristina Pagni **

Renato Corrada

Comitato Remunerazione e Nomine

Maria Cristina Pagni**

Stefania Petruccioli**

Carlo Garavaglia

Comitato Indipendenti

Maria Cristina Pagni**

Massimiliano Benedetti**

Ferruccio Borsani**

Luisa Maria Virginia Collina**

Stefania Petruccioli**

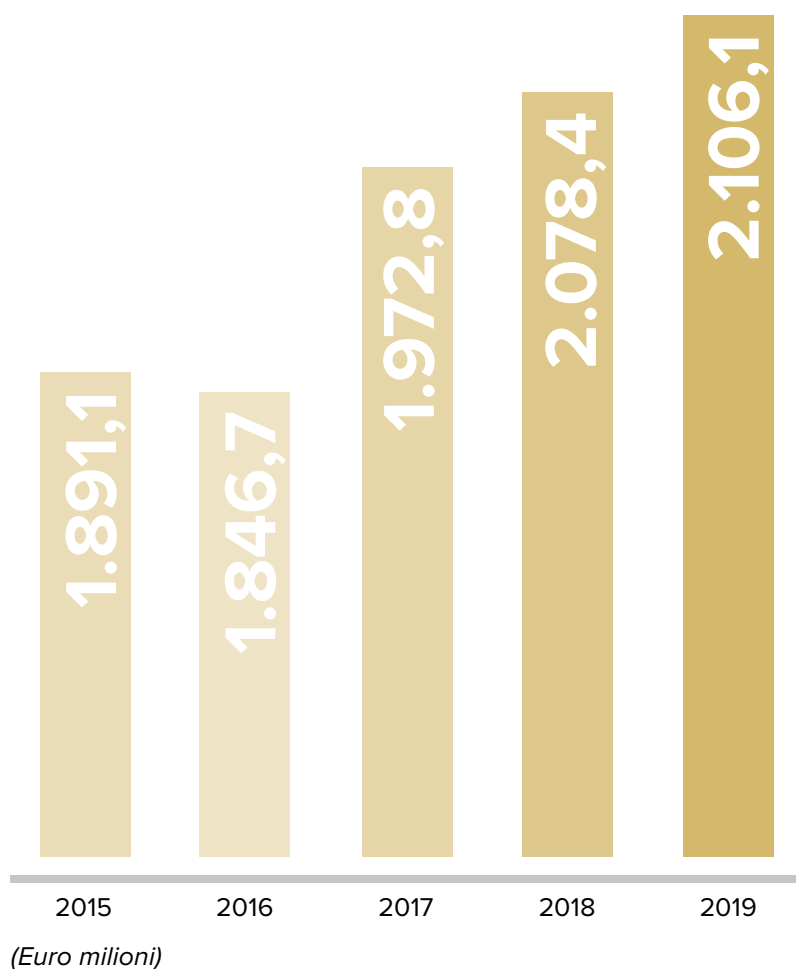
* Gli organi societari attuali sono stati nominati dall'Assemblea degli azionisti del 30 aprile 2019 per il periodo 2019-2021. In data 20 gennaio 2020, il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, ha approvato all'unanimità la proposta presentata dal Presidente dott. Giuseppe de' Longhi e dal Vice Presidente e Amministratore Delegato dott. Fabio de' Longhi volta all'inserimento del dott. Massimo Garavaglia quale membro del Consiglio di Amministrazione della Società e all'attribuzione delle deleghe di Amministratore Delegato e nomina di Direttore Generale di De' Longhi S.p.A.. La nomina del dott. Garavaglia è subordinata all'approvazione dell'Assemblea del prossimo 22 aprile, chiamata all'approvazione della presente Relazione Finanziaria annuale, nonché della proposta di aumento a 12, dagli attuali 11, dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

** Amministratori indipendenti.

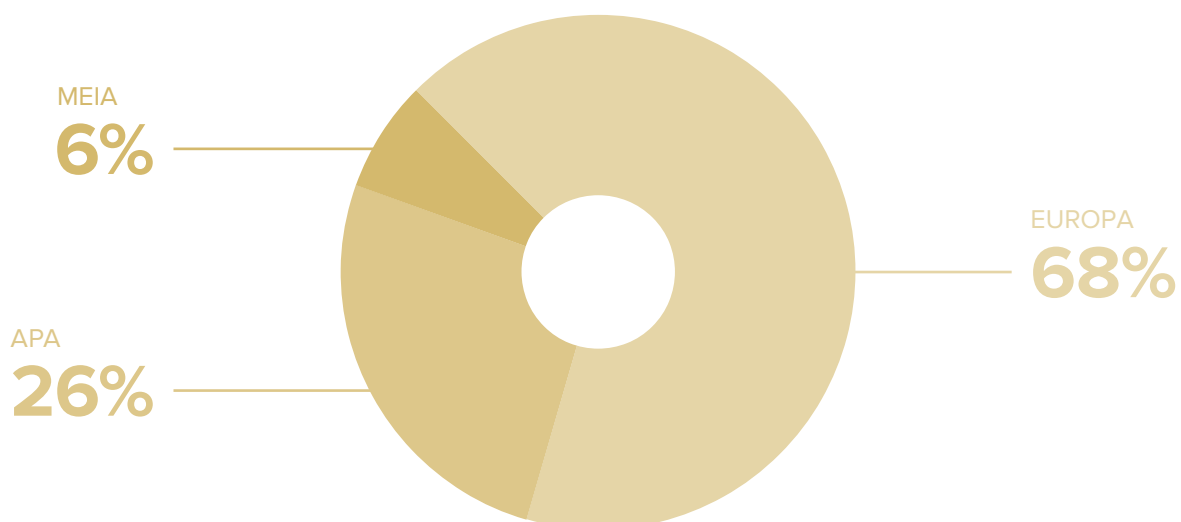
*** Incarico conferito dall'Assemblea degli azionisti del 24 aprile 2018 per gli esercizi 2019-2027.

Principali indicatori economici—patrimoniali

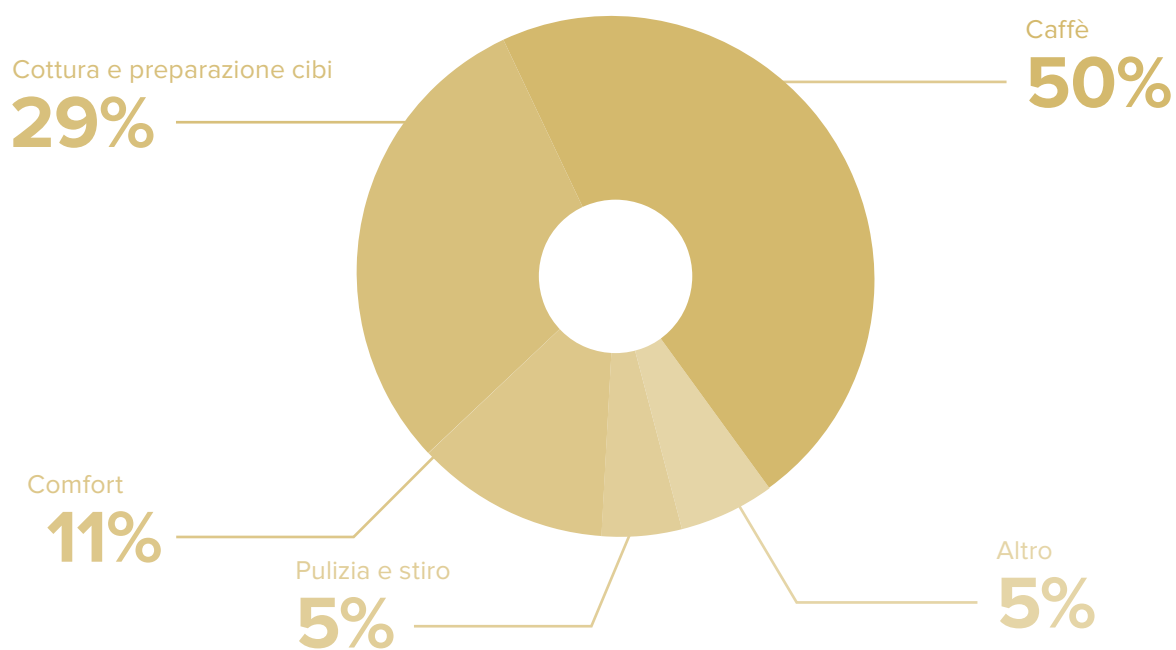
Ricavi consolidati normalizzati pari a Euro 2.106,1 milioni, +1,3%. Buona la crescita nei principali **mercati europei**. Confermato il successo dei **prodotti per il caffè**.



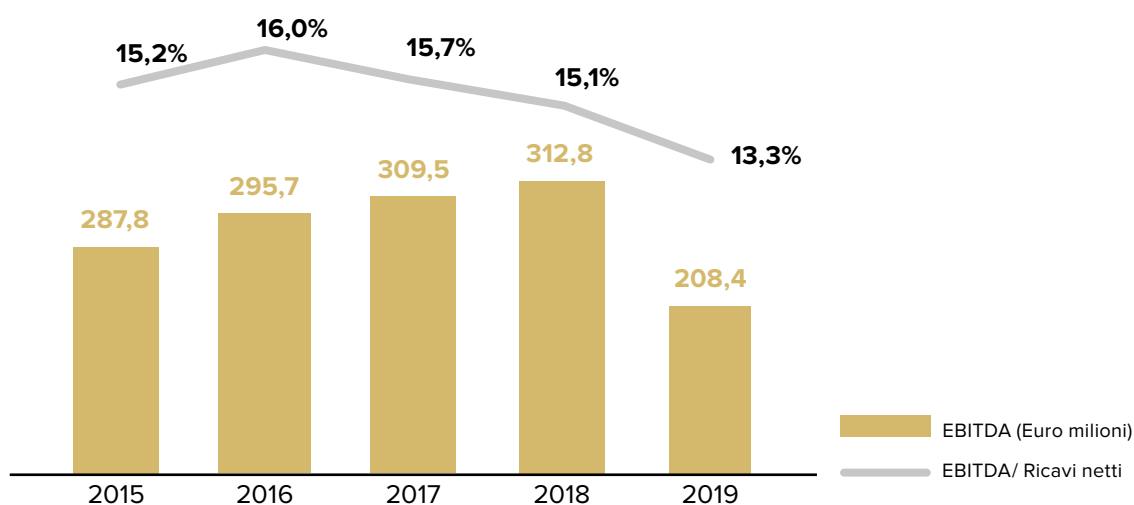
Ricavi consolidati per area geografica



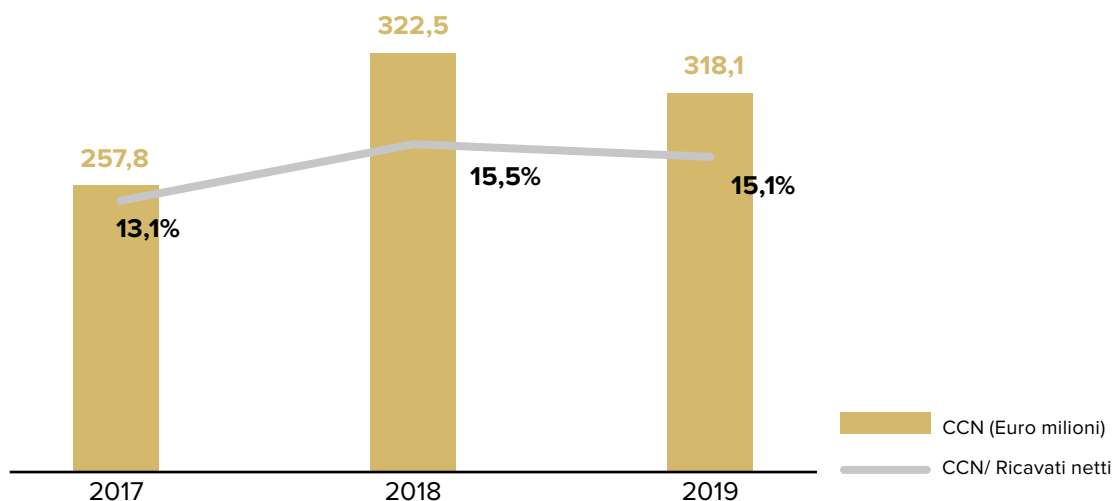
Ricavi consolidati per categoria prodotto



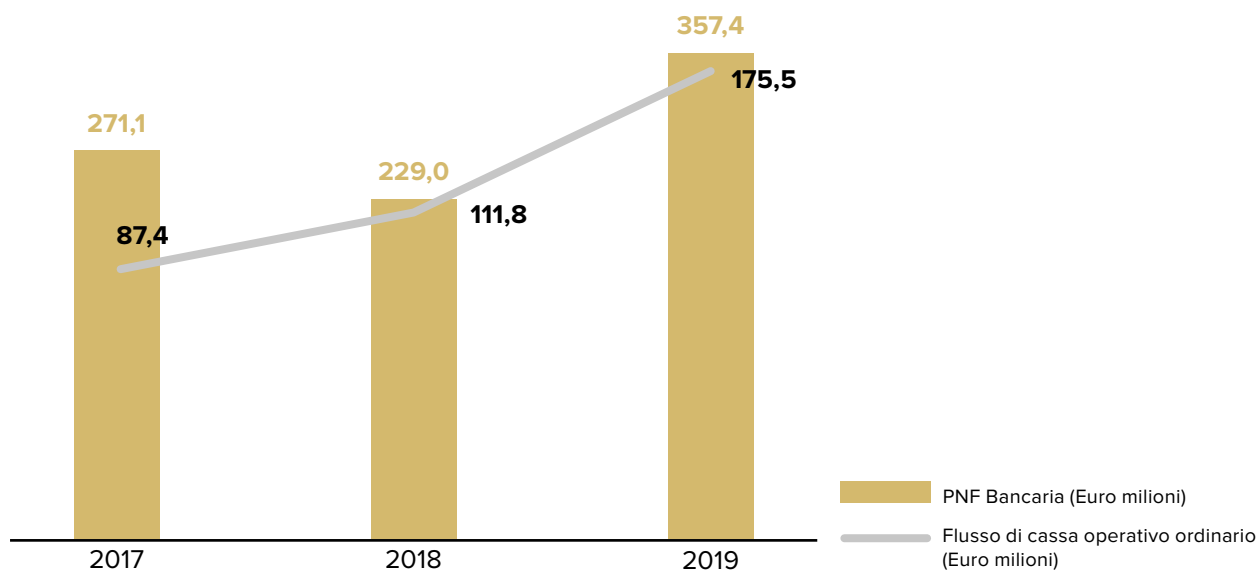
EBITDA ante oneri non ricorrenti/*stock option* normalizzato pari a Euro 280,4 milioni.



CCN normalizzato pari a Euro 318,1 milioni in diminuzione rispetto al 2018 grazie al contenimento delle rimanenze e alla riduzione organica dei crediti.



PFN bancaria pari a Euro 357,4 milioni.
Flusso di cassa operativo (ordinario)
pari a Euro 175,5 milioni.



Definizioni

Nella presente Relazione, se non diversamente indicato, i dati economici del 2018 si riferiscono alle *Continuing Operations*, ossia al perimetro di consolidamento che esclude NPE S.r.l., in considerazione dell'accordo di *partnership* industriale che ha previsto la cessione della quota di controllo della società, perfezionato con atto notarile in data 19 dicembre 2018.

Con il termine "normalizzato" si fa riferimento, relativamente al 2019, ai dati depurati dagli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 – *Leases* e dalla riclassifica di alcune categorie di contribuzioni commerciali in seguito all'implementazione, a partire dal quarto trimestre del 2019, nei principali mercati europei di una nuova *Commercial Policy*.

I dati a cambi costanti (definiti anche organici) sono stati calcolati escludendo gli effetti della conversione dei saldi in valuta e della contabilizzazione delle operazioni in derivati.

Dati economici

Valori in milioni di Euro	2019	% ricavi	2019 normalizzato	% ricavi normalizzata	2018	% ricavi	Variazione normalizzata	Variazione normalizzata %
Ricavi	2.101,1	100,0%	2.106,1	100,0%	2.078,4	100,0%	27,7	1,3%
<i>Ricavi a cambi costanti</i>	<i>2.070,4</i>	<i>100,0%</i>	<i>2.075,4</i>	<i>100,0%</i>	<i>2.077,1</i>	<i>100,0%</i>	<i>(1,7)</i>	<i>(0,1%)</i>
Margine industriale netto	990,2	47,1%	995,2	47,3%	990,7	47,7%	4,5	0,5%
EBITDA ante oneri non ricorrenti/ oneri <i>stock option</i>	295,3	14,1%	280,4	13,3%	312,8	15,1%	(32,4)	(10,4%)
<i>EBITDA ante oneri non ricorrenti/ oneri stock option a cambi costanti</i>	<i>292,8</i>	<i>13,9%</i>	<i>277,9</i>	<i>13,4%</i>	<i>310,5</i>	<i>14,9%</i>	<i>(32,5)</i>	<i>(10,5%)</i>
Risultato operativo	210,9	10,0%	215,0	10,2%	242,9	11,7%	(27,9)	(11,5%)
Risultato netto delle <i>Continuing Operations</i>	161,0	7,7%	161,7	7,7%	183,9	8,8%	(22,2)	(12,1%)
Risultato netto di competenza del Gruppo	161,0	7,7%	161,7	7,7%	184,7	8,9%	(23,0)	(12,4%)

Dati patrimoniali e finanziari

Valori in milioni di Euro	31.12.2019	31.12.2019 normalizzato	31.12.2018
Capitale circolante netto	318,8	318,1	322,5
Capitale circolante netto operativo	415,1	414,6	414,3
Capitale investito netto	912,6	839,3	837,8
Posizione finanziaria netta attiva	277,8	351,8	228,1
<i>di cui:</i>			
— <i>Posizione finanziaria netta attiva bancaria</i>	<i>357,4</i>	<i>357,4</i>	<i>229,0</i>
— <i>Altre attività / (passività) non bancarie</i>	<i>(79,6)</i>	<i>(5,5)</i>	<i>(0,9)</i>
Patrimonio netto totale consolidato	1.190,5	1.191,2	1.065,9
Capitale circolante netto/Ricavi netti	15,2%	15,1%	15,5%
Capitale circolante netto operativo/Ricavi netti	19,8%	19,7%	19,9%
Flusso netto operativo	101,5	175,5	111,8

Relazione sulla gestione



Analisi della gestione

Il 2019 si è concluso per il Gruppo De' Longhi con un quarto trimestre con ricavi in crescita (+3,1% in termini normalizzati¹) che, sommata al *trend* positivo del secondo e del terzo *quarter* del 2019, ha permesso di recuperare l'andamento debole dimostrato nei primi tre mesi dell'anno.

Nei dodici mesi del 2019 sono stati realizzati ricavi per Euro 2.101,1 milioni (Euro 2.106,1 milioni a livello normalizzato, in crescita del 1,3% rispetto al 2018); in termini organici, i ricavi che hanno beneficiato di un positivo effetto cambi, avrebbero mostrato una sostanziale stabilità rispetto al dato del 2018.

L'andamento economico, sia a livello di ricavi che di marginalità, ha risentito nel 2019 di numerosi elementi di discontinuità. Alcuni fattori hanno natura endogena, quali un diverso *timing* delle vendite di alcuni prodotti per il condizionamento negli Stati Uniti che ha pesato in termini di comparazione con l'anno precedente, l'interruzione in alcuni mercati delle vendite di macchine per il caffè a capsule, la riorganizzazione commerciale nei paesi dell'America Latina e in Turchia, la revisione del modello distributivo in alcuni mercati e l'uscita da alcuni *business* non profittevoli; altri fattori hanno, invece, natura esogena e sono stati connessi alla situazione macroeconomica e sociale in alcuni mercati, quali l'incertezza legata all'esito della Brexit e i suoi continui rinvii, la disputa commerciale tra Stati Uniti e Cina e i disordini politici a Hong Kong. Gli elementi di discontinuità di natura endogena hanno determinato un impatto sui ricavi pari a circa Euro 36,1 milioni. Al netto di tali elementi, i ricavi normalizzati dei 12 mesi avrebbero evidenziato un aumento di circa il 3,1%.

La marginalità nei dodici mesi del 2019 è stata influenzata, oltre che dagli eventi sopra citati, dalla decisione di effettuare forti investimenti pubblicitari nell'ultimo trimestre dell'anno a supporto della crescita dei *brand* del Gruppo.

Ottima la generazione di cassa grazie sia alla componente reddituale che al contenimento del capitale circolante.

La crescita complessiva del fatturato è riconducibile ai mercati europei, con andamenti non omogenei, mentre l'area APA e l'area MEIA sono risultate in flessione rispetto al 2018, pur beneficiando di un effetto cambi positivo.

¹ Con il termine "normalizzato" si fa riferimento, relativamente al 2019, ai dati depurati dagli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 – *Leases* e dalla riclassifica di alcune categorie di contribuzioni commerciali in seguito all'implementazione, a partire dal quarto trimestre del 2019, nei principali mercati europei di una nuova *Commercial Policy*.

L'Europa ha registrato, a livello normalizzato, ricavi per Euro 1.424,9 milioni, in aumento del 4,3% rispetto ai dodici mesi del 2018 (+3,6% in termini organici).

Francia, Polonia, Russia, Ucraina e gli altri paesi CIS hanno registrato una crescita a doppia cifra.

Buona la crescita nel mercato tedesco che ha evidenziato un andamento positivo (+5,1%) grazie all'accelerazione del quarto trimestre (+ 12,6%).

In Italia, a causa di una situazione di mercato generale particolarmente difficile, è stata registrata una flessione di circa il 3,2%, nonostante la *performance* positiva nel comparto dei prodotti per il caffè (sia per i modelli superautomatici che per le macchine a pompa e per i prodotti del *business* Nespresso), delle *deep fryer* e dei prodotti per la cura della casa, a causa di una contrazione delle vendite di *kitchen machine* e del fatturato del comparto del condizionamento mobile, che ha risentito di un *sell-in* influenzato dalle elevate scorte della stagione precedente.

Il Regno Unito ha chiuso l'esercizio registrando una diminuzione del fatturato causata principalmente dall'incertezza dell'esito della Brexit e dei suoi continui rinvii che ha determinato un generale calo dei consumi.

In **APA** sono stati realizzati ricavi per Euro 541,6 milioni, in contrazione del 4,3% rispetto al 2018, pur beneficiando di un effetto cambi positivo (in diminuzione del 6,7% in termini organici), ma risentendo dei fattori di discontinuità già citati.

Stati Uniti e Canada, in controtendenza con l'andamento dell'area, hanno chiuso l'esercizio con una crescita del 2,6%, pur risentendo di un confronto con il 2018 penalizzante a causa dell'anticipazione delle vendite di prodotti per il *comfort* avvenuta al termine dello scorso anno per far fronte al previsto incremento dei dazi a seguito delle tensioni commerciali con la Cina.

In Australia i ricavi sono risultati in diminuzione del 7,0% per effetto dell'uscita dal *business* non profittevole dei *free standing cookers* e di una ristrutturazione commerciale con lo scopo di razionalizzare la struttura dei costi.

Cina e Hong Kong hanno subito una flessione dell'8,5%; il mercato ha risentito della discontinuità nel *business* delle macchine a capsule e delle tensioni politiche ad Hong Kong oltre che dell'implementazione di un nuovo modello di *business on line* in Cina che ha determinato un temporaneo calo delle vendite nel 2019, ma un sicuro incremento del fatturato e della marginalità nel corso del 2020.

In Giappone le vendite hanno risentito dell'impatto negativo di una stagione invernale particolarmente mite che non ha favorito le vendite dei prodotti per il riscaldamento. Si segnala, per contro, la buona *performance* degli *handblender* a marchio Braun e della linea *breakfast*.

L'area **MEIA** ha chiuso l'esercizio con ricavi pari a Euro 139,6 milioni, in diminuzione (-4,9% a cambi correnti; -8,8% in termini organici) rispetto al 2018. L'andamento è stato influenzato dalla situazione macroeconomica e politica dell'area e dalla discontinuità determinata dal cambio di modello di *business* in Turchia. Nell'area, pur in un contesto caratterizzato da scarsa domanda e da una situazione politica incerta, De' Longhi ha mantenuto la *leadership* nelle quote del mercato della preparazione dei cibi e delle macchine per espresso espandendo il comparto dello stiro.

A livello di segmenti, le vendite dei prodotti per il caffè, con un'incidenza sul totale fatturato di circa il 50%, si sono confermate il principale fattore di crescita segnando complessivamente un +7,7% rispetto al 2018, nonostante le discontinuità nel *business* delle macchine a capsula. Il fatturato delle macchine superautomatiche e dei modelli tradizionali a pompa ha registrato un andamento positivo segnando una crescita *double digit* grazie anche al lancio delle nuove *Maestosa* e *La Specialista*. Tale progressione è stata parzialmente mitigata dall'andamento del comparto dei prodotti *single serve* che sono risultati in contrazione, risentendo dell'interruzione della distribuzione in alcuni paesi; al netto di tali fattori, il comparto sarebbe risultato sostanzialmente stabile rispetto al 2018.

Il comparto dei prodotti per la cottura e la preparazione dei cibi, in linea con il *trend* del mercato, ha registrato una contrazione risentendo dell'andamento delle vendite di *kitchen machine* che sono risultate in calo. La categoria dei *cooking food processors* ha registrato un andamento positivo, mentre il fatturato del comparto degli *handblender* è risultato sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente. Per quanto riguarda gli altri prodotti del segmento, si segnala che la comparazione con l'anno precedente risente dell'interruzione del *business* non profittevole dei *free standing cookers* in Australia.

I prodotti per la pulizia e lo stiro hanno registrato ricavi in crescita di circa il 4,7% trainati dal buon andamento delle vendite dei prodotti a marchio Braun.

Infine, per quanto riguarda il segmento del *comfort*, l'andamento (complessivamente una riduzione di circa l'8%) risente di alcuni fenomeni esterni, ossia il predetto diverso *timing* per le vendite di prodotti per il condizionamento negli Stati Uniti e, con riferimento ai prodotti per il riscaldamento, una stagione invernale particolarmente mite che si confronta, invece, con un 2018 favorito da un clima più rigido.

Il margine industriale netto è stato pari a Euro 990,2 milioni, ossia il 47,1% dei ricavi.

In termini normalizzati, il margine industriale netto è stato pari a Euro 995,2 milioni, sostanzialmente stabile rispetto al dato del 2018 (Euro 990,7 milioni) sia a cambi correnti che a livello organico; l'incidenza sui ricavi, pari al 47,3%, ha beneficiato di maggiori volumi di vendita e del miglioramento del mix che hanno contrastato l'aumento dei costi industriali e l'effetto prezzi negativo.

L'EBITDA ante oneri non ricorrenti/piano *stock option* è stato pari a Euro 295,3 milioni pari al 14,1% dei ricavi.

A livello normalizzato, l'EBITDA ante oneri non ricorrenti/piano *stock option*, pari a Euro 280,4 milioni, è risultato in contrazione rispetto al 2018 (con un'incidenza sui ricavi passata al 13,3% nel 2019 dal 15,1% del 2018); l'andamento ha risentito dei maggiori investimenti pubblicitari e promozionali per oltre Euro 18 milioni, concentrati soprattutto nell'ultimo trimestre dell'anno (Euro 12,3 milioni di incremento nel quarto *quarter* del 2019), a supporto delle attività commerciali nei principali mercati.

L'EBITDA ha risentito dei costi connessi al piano di *stock option* (che incidono per Euro 2,1 milioni sui risultati dei dodici mesi) e dei costi non ricorrenti pari a Euro 4,0 milioni connessi principalmente alla riorganizzazione di alcune filiali estere e della struttura commerciale.

Il risultato operativo è stato pari a Euro 210,9 milioni, ossia il 10,0% dei ricavi.

In termini normalizzati, il risultato operativo è stato pari a Euro 215,0 milioni (Euro 242,9 milioni nel 2018), pari al 10,2% sui ricavi, dopo aver rilevato ammortamenti per Euro 59,2 milioni, in diminuzione di Euro 2,3 milioni rispetto al dato del 2018 che includeva alcune svalutazioni di attività non ricorrenti.

Gli oneri finanziari pari a Euro 15,1 milioni, a livello normalizzato sono risultati pari a Euro 18,3 milioni (Euro 19,0 milioni nel 2018) come risultante di un miglioramento dei proventi finanziari al netto di maggiori oneri su cambi.

L'utile netto di competenza del Gruppo è stato pari a Euro 161,0 milioni dopo aver rilevato imposte pari a Euro 34,8 milioni.

Le imposte hanno beneficiato dell'agevolazione *patent box* in seguito al perfezionamento dell'accordo preventivo sottoscritto con le autorità fiscali per la determinazione del contributo economico a valere nel periodo 2015-2019 e del credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo di cui alla L.190/2014.

La posizione finanziaria netta è stata positiva per Euro 277,8 milioni al 31 dicembre 2019, positiva per Euro 351,8 milioni in termini normalizzati, ossia escludendo gli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 - *Leases* (Euro 228,1 milioni al 31 dicembre 2018), di cui Euro 357,4 milioni relativi alla componente "bancaria" (al 31 dicembre 2018 Euro 229,0 milioni). Nei dodici mesi del 2019 la variazione della posizione finanziaria netta "bancaria" è stata positiva per Euro 128,3 milioni (negativa per Euro 42,1 milioni nell'esercizio del 2018) grazie ai maggiori flussi operativi normalizzati (Euro 175,5 milioni) in forte aumento rispetto al 2018 (Euro 111,8 milioni).

Il capitale circolante netto è risultato pari a Euro 318,8 milioni al 31 dicembre 2019, in diminuzione di Euro 3,7 milioni rispetto al dato al 31 dicembre 2018 (in diminuzione di Euro 4,4 milioni in termini normalizzati) nonostante un quarto trimestre in accelerazione, per effetto netto del contenimento delle rimanenze, della riduzione dei fornitori e dell'andamento positivo, in termini organici, dei crediti.

Eventi significativi

In un contesto influenzato dai numerosi fattori di discontinuità già citati, nel 2019 il Gruppo De' Longhi ha operato su vari fronti per garantire stabilità, migliorare i processi e fondare le basi della futura crescita.

In ambito industriale, il 2019 è stato sostanzialmente un anno di consolidamento complessivo delle capacità produttive, caratterizzato da alcuni investimenti in attrezzature dedicate a sostenere l'aumento della domanda e dalle attività per l'efficientamento di costo nella produzione delle macchine da caffè sia in Europa che in Cina nonché dalla ricerca di nuova capacità nei paesi dell'Europa orientale al fine di accentrare produzioni ora effettuate all'esterno.

Negli stabilimenti europei sono proseguiti i progetti volti ad aumentare la flessibilità produttiva per rispondere alla sempre crescente esigenza di far fronte a variazioni dei volumi di mercato e relativo mix di prodotto; inoltre sono proseguite le azioni per individuare il necessario potenziamento della capacità produttiva, gli investimenti in automazione volti alla riduzione dei costi di produzione ed al miglioramento della qualità del prodotto. Infine, sono state svolte importanti attività di *insourcing* di lavorazioni precedentemente svolte da fornitori esterni.

Per quanto riguarda gli stabilimenti cinesi, grande impegno è stato dedicato all'attività di ingegnerizzazione di nuovi prodotti, sia nel settore caffè che nel comparto preparazione dei cibi; contemporaneamente è proseguita l'attività di miglioramento della produttività, con l'ulteriore introduzione di automazione nella produzione di sottoinsiemi di grande tiratura.

Con riferimento alla *supply chain*, nel corso del 2019, in un'ottica di potenziamento e miglioramento dell'efficienza distributiva sono stati introdotti nuovi magazzini a supporto della crescita e delle esigenze di un mercato in continua evoluzione.

Per quanto riguarda la struttura commerciale, sono continuate le attività di revisione del modello di *business* in alcuni mercati, in particolare con riferimento ad alcune filiali commerciali dell'America Latina e della Turchia.

Il Gruppo ha, inoltre, lavorato su alcune importanti iniziative, quali l'implementazione nei principali mercati europei della nuova *Commercial Policy* con lo scopo di uniformare le condizioni commerciali e di migliorare la redditività, i cui effetti saranno visibili a partire dal 2020, e il proseguimento delle attività connesse al programma *instore execution* nei paesi europei con l'obiettivo di migliorare il *sell out* per i prodotti strategici.

Sono proseguiti, in tutti i segmenti, importanti investimenti in attività di sviluppo e lancio di nuovi prodotti.

Con riferimento ai prodotti per il caffè, è stato ampliato anche in altri paesi il lancio, iniziato al termine del 2018, del modello di fascia *premium* di macchina superautomatica *Maestosa*. Inoltre, come preannunciato, è stato lanciato il nuovo modello di macchine per espresso di tipo tradizionale, *La Specialista*, presentato in occasione di IFA 2018 a Berlino. Ai due nuovi modelli di punta si sono, poi, aggiunti altri prodotti di gamma medio-alta, quali la macchina superautomatica *Perfecta Evo*. Inoltre, solo per il mercato nord americano, è avvenuto il lancio della macchina per il caffè a marchio Braun *Multiserve Coffee Machine* che permette la possibilità di selezionare un ampio numero di bevande ed è il primo modello della gamma ad ottenere la certificazione dalla *Specialty Coffee Association*.

Nel comparto dei prodotti per la preparazione dei cibi, l'offerta è stata potenziata dall'introduzione di prodotti ad elevato tasso di innovazione quali i nuovi *cooking food processor* a marchio Kenwood, il *kCook MultiSmart*, lanciato a fine 2018, che può essere gestito tramite una applicazione su *smartphone/tablet* e il modello lanciato nel 2019 *CookEasy+*, anche in questo caso, un prodotto connesso, dotato di un *touchscreen* intuitivo. Inoltre, nel corso dell'anno, per arricchire l'offerta della già ampia gamma delle *kitchen machine*, è stato lanciato un nuovo modello base, *Prospero+*, dotato di un *design* compatto e un motore ad elevate prestazioni. Con riferimento agli *handblender*, è stata ampliata l'offerta dei prodotti di fascia medio-alta; a tal proposito, si segnala, il lancio, avvenuto in Europa a settembre del 2019, del modello a marchio Braun, *MultiQuick 7*, vincitore dell'*iF Design Award*. Inoltre, nel mese di marzo è stata lanciata una nuova collezione di prodotti *breakfast*, *Identity*, che include, tra gli altri, una macchina per il caffè a filtro, bollitori con o senza il controllo della temperatura e un tostapane a due scomparti dotato della nuova funzione *sandwich*.

In ambito *home care*, con riferimento ai prodotti per lo stiro, gli ultimi sviluppi, sia in termini di sistemi stiranti che di ferri tradizionali, sono stati focalizzati sulla ricerca di soluzioni efficienti in termini di costo e finalizzate all'estensione competitiva della gamma, in particolare, nei segmenti *mid-entry level*. L'anno in corso ha beneficiato dell'ampliamento dell'offerta avvenuto nei periodi precedenti con l'introduzione delle tre piattaforme lanciate nel 2018: i sistemi stiranti *Carestyle 7*, top di gamma della categoria, i ferri *TexStyle3* e il sistema *CarestyleCompact*.

Nel comparto dei prodotti per la pulizia, nel corso del 2019, è stata introdotta la nuova gamma di scope elettriche ricaricabili multifunzione con batteria al litio 21,6V ed elevata potenza, *Colombina EVO*.

Nel segmento del *comfort*, è stato introdotto un deumidificatore connesso alla rete wi-fi e abilitato al sistema domotico Apple (*Apple Homekit*); inoltre, è avvenuta la conversione per tutta la gamma dei deumidificatori e dei condizionatori portatili dal refrigerante R410A al refrigerante naturale propano R290.

Nell'ambito del piano di sviluppo del Gruppo, è proseguito il progetto di ampliamento della sede dell'*headquarter* mediante costruzione del nuovo fabbricato che aumenterà la superficie di circa ulteriori 20.000 metri quadri e sarà dedicato ad uffici e nuove infrastrutture a disposizione dei dipendenti, e sarà destinato, tra l'altro, al potenziamento degli spazi dedicati alle attività di R&D. Il nuovo fabbricato sarà disponibile entro la fine del 2020.

In ambito *digital*, il Gruppo ha investito nell'ottimizzazione dei siti *web* istituzionali sia in termini di *user experience* (UX) che di *user interface* (UI) al fine di migliorare l'approccio del consumatore con i propri *brand* e continuato a lavorare sul fronte della SEO (*Search Engine Optimisation*), sui *Social Media* e sull'espansione della piattaforma *e-commerce*.

Un importante impegno è stato dedicato alla costruzione del nuovo sito *Corporate* www.delonghigroup.com lanciato a partire da fine febbraio 2020 con l'obiettivo di rinnovare la comunicazione sulla base dei valori condivisi.

Dal punto di vista organizzativo, nel corso dell'anno è proseguito, attraverso iniziative che hanno coinvolto le varie funzioni, il processo di cambiamento già iniziato in precedenza e che aveva interessato principalmente il primo livello organizzativo a riporto del Group CEO, portando a compimento la riorganizzazione delle strutture a riporto dei *Chief Officers*.

Scenario macroeconomico

Nel corso del 2019 è stata registrata un'attività economica mondiale tendenzialmente moderata, con segnali di stabilizzazione verso la fine dell'anno. Le attività finanziarie sono risultate in rafforzamento in risposta agli interventi di politica monetaria e ad alcuni spiragli positivi nell'attenuarsi delle dispute commerciali internazionali.

Stime preliminari confermano che il PIL mondiale ha subito un rallentamento nel corso del quarto trimestre del 2019 in conseguenza a tensioni socio-politiche ed eventi naturali che hanno condizionato numerosi paesi.

In questo contesto, agli inizi del 2020 è esplosa l'emergenza sanitaria connessa alla diffusione del *Coronavirus* (Covid-19). Inizialmente, l'epicentro dell'epidemia è risultato la provincia cinese di Hubei, ma rapidamente i contagi si sono diffusi dapprima nel resto della Cina e, successivamente, a livello globale, nonostante le restrizioni alla libera circolazione delle persone tempestivamente messe in atto.

Gli effetti dell'interruzione della produzione in Cina sono stati rapidamente avvertiti nel resto del mondo visto il ruolo centrale del paese nella produzione di beni e nella fornitura di materie prime. Inoltre, il turismo e molti altri settori correlati hanno subito dure ripercussioni conseguentemente alle restrizioni alla circolazione delle persone.

Alla data di oggi, le prospettive di crescita risultano, dunque, incerte.

Le proiezioni (*base-case scenario*) sono basate sull'ipotesi che il picco dell'epidemia in Cina si esaurisca nel primo trimestre 2020, con un graduale recupero delle attività nel secondo, e che i contagi nel resto del mondo siano sporadici e contenuti.

In questo scenario, si stima che la crescita del PIL mondiale si riduca di mezzo punto percentuale dal +2,9% al +2,4% nel 2020 per poi riprendere nel 2021 al +3,25% con andamenti non omogenei nei singoli paesi.

Con riferimento alla Cina, la crescita del PIL è stata stimata per il 2020 appena al di sotto del +5% per poi attestarsi intorno al +6,25%-6,5% nel 2021, sostanzialmente in linea con le previsioni fatte prima dell'emergenza. Un *trend* simile, seppur meno pronunciato, si può ipotizzare per le economie fortemente interconnesse con la Cina, quali Giappone, Corea, Australia e Indonesia.

Con riferimento, invece, alle economie meno integrate con la Cina, in particolare agli Stati Uniti e al Canada, si stima che gli effetti derivanti dall'emergenza sanitaria siano più miti, sebbene la riduzione della fiducia dei consumatori, le difficoltà nella *supply chain* e un indebolimento della domanda esterna rallenteranno la crescita.

Con riferimento ai paesi dell'area Euro, considerando l'ipotesi di un accordo commerciale a favore del libero scambio dei beni con il Regno Unito, la crescita è stimata complessivamente intorno al +1% medio annuo nel periodo 2020/2021 con un impatto dell'epidemia nel primo semestre del 2020; la crescita risulta sostanzialmente azzerata per il 2020 con riferimento all'Italia.

Una graduale ripresa è prevista, infine, nel periodo 2020/2021 per i paesi emergenti.

La crescita potrebbe essere ancora più debole (si stima una riduzione di un punto e mezzo rispetto alle stime iniziali) in relazione ad uno scenario (*domino scenario – broader contagion*) basato su ipotesi peggiorative, ossia una maggiore e più duratura diffusione dell'epidemia, il perdurare di tensioni commerciali internazionali, incertezza nei rapporti tra Europa e Regno Unito.

Secondo l'OCSE, l'emergenza sanitaria rinforza la necessità di azioni politiche per contenere la diffusione del virus e, fornendo risorse adeguate, rafforzare il sistema sanitario, aumentare la confidenza dei consumatori e la domanda, nonché limitare i danni in relazione alla *supply chain*.

È ritenuto indispensabile per i paesi maggiormente colpiti creare degli ammortizzatori per le fasce sociali più vulnerabili, consentendo e facilitando la flessibilità del lavoro e/o istituendo sistemi assistenziali provvisori.

Nel breve periodo, un'altra azione fondamentale è rappresentata dal garantire un adeguato livello di liquidità; inoltre, misure fiscali temporanee potrebbero sostenere i settori maggiormente esposti.

Le politiche di riduzione dei tassi di interesse possono avere effetti positivi sulla domanda, ma essere meno efficaci dal lato della ripresa della *supply chain* e della restrizione forzata della circolazione delle persone.

In tale contesto, in data 2 marzo 2020, il Presidente della Banca Centrale Europea ha rilasciato un comunicato in cui ha dichiarato che l'emergenza *Coronavirus*, in veloce evoluzione, rappresenta un fattore di rischio per le previsioni economiche e l'andamento dei mercati finanziari. Ha dichiarato, inoltre, che la Banca Centrale Europea sta continuamente monitorando gli sviluppi della situazione e le implicazioni sull'attività economica, sull'inflazione nel medio termine e sugli aspetti di politica monetaria, con l'obiettivo di adottare prontamente adeguate misure di protezione.

La Federal Reserve, in data 3 marzo 2020, ha annunciato la decisione di ridurre i tassi di mezzo punto percentuale dichiarando di voler prevenire i rischi derivanti dalla diffusione del virus, supportare l'occupazione e mantenere la stabilità dei prezzi, pur in un contesto economico ancora forte.

(Fonte: OCSE / Banca Centrale Europea / Federal Reserve).

Andamento economico del Gruppo

Il conto economico consolidato riclassificato è riepilogato nella tabella di seguito:

Valori in milioni di Euro	2019	% sui ricavi	2019 normalizzato	% sui ricavi	2018	% sui ricavi
Ricavi netti	2.101,1	100,0%	2.106,1	100,0%	2.078,4	100,0%
<i>Variazioni 2019/2018</i>	22,7	1,1%	27,7	1,3%		
Consumi e altri costi di natura industriale (servizi e costo del lavoro industriale)	(1.110,9)	(52,9%)	(1.110,9)	(52,7%)	(1.087,8)	(52,3%)
Margine industriale netto	990,2	47,1%	995,2	47,3%	990,7	47,7%
Costi per servizi ed altri oneri operativi	(513,0)	(24,4%)	(532,9)	(25,3%)	(503,7)	(24,2%)
Costo del lavoro (non industriale)	(181,9)	(8,7%)	(181,9)	(8,6%)	(174,1)	(8,4%)
EBITDA ante oneri non ricorrenti/stock option	295,3	14,1%	280,4	13,3%	312,8	15,1%
<i>Variazioni 2019/2018</i>	(17,5)	(5,6%)	(32,4)	(10,4%)		
Oneri non ricorrenti/oneri stock option	(6,1)	(0,3%)	(6,1)	(0,3%)	(8,3)	(0,4%)
EBITDA	289,2	13,8%	274,3	13,0%	304,5	14,7%
Ammortamenti	(78,3)	(3,7%)	(59,2)	(2,8%)	(61,6)	(3,0%)
Risultato operativo	210,9	10,0%	215,0	10,2%	242,9	11,7%
<i>Variazioni 2019/2018</i>	(32,0)	(13,2%)	(27,9)	(11,5%)		
Proventi (Oneri) finanziari netti	(15,1)	(0,7%)	(18,3)	(0,9%)	(19,0)	(0,9%)
Risultato ante imposte	195,8	9,3%	196,7	9,3%	223,9	10,8%
Imposte	(34,8)	(1,7%)	(35,0)	(1,7%)	(40,0)	(1,9%)
Risultato netto consolidato	161,0	7,7%	161,7	7,7%	183,9	8,8%

Il conto economico riclassificato sopra riportato differisce a livello di margine industriale per Euro 163,5 milioni nel 2019 (Euro 171,7 milioni nel 2018) rispetto allo schema di conto economico consolidato in quanto, al fine di garantire una migliore rappresentazione dell'andamento del periodo, sono stati riclassificati il costo del personale e i costi per servizi di natura industriale rispettivamente dal costo del lavoro e dai costi per servizi.

Il risultato netto del 2018 sopra riportato si riferisce alle sole *Continuing Operations*; dopo aver rilevato proventi relativi alla *Discontinued Operations* pari a Euro 0,8 milioni, il risultato netto di competenza del Gruppo è stato pari a Euro 184,7 milioni.

Con il termine "normalizzato" si fa riferimento, relativamente al 2019, ai dati depurati dagli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 - Leases e dalla riclassifica di alcune categorie di contribuzioni commerciali in seguito all'implementazione, a partire dal quarto trimestre del 2019, nei principali mercati europei di una nuova *Commercial Policy*.

Andamento dei ricavi

Nel 2019 i ricavi sono stati pari a Euro 2.101,1 milioni (a livello normalizzato i ricavi sono stati pari a Euro 2.106,1 milioni, in leggera crescita (+1,3%) rispetto ai dodici mesi precedenti; nel 2018 ricavi pari a Euro 2.078,4 milioni, sostanzialmente stabili a cambi costanti).

Tale andamento è stato condizionato dai numerosi fattori, di varia natura, già citati, che hanno rappresentato delle discontinuità rispetto all'anno precedente con un impatto complessivo pari a circa Euro 41 milioni. Al netto di tali elementi di discontinuità, i ricavi avrebbero evidenziato una crescita di circa il 3,1%.

L'attività è stata inoltre influenzata da fattori macroeconomici e non ricorrenti, tra cui la Brexit che ha condizionato i consumi nel mercato inglese, la disputa commerciale tra Stati Uniti e Cina e i disordini politici a Hong Kong che hanno influenzato le vendite nei mercati di Cina e Hong Kong.

I mercati

Nei dodici mesi, i ricavi hanno beneficiato della buona *performance* complessiva dei mercati europei, in parte assorbita dalla flessione in APA e MEIA.

Il dettaglio è riepilogato nella seguente tabella:

Valori in milioni di Euro	2019	% sui ricavi	2019 normalizzato	% sui ricavi	2018	% sui ricavi	Variazione normalizzata	Variazione %
EUROPA	1.419,9	67,6%	1.424,9	67,7%	1.365,7	65,7%	59,2	4,3%
APA (Asia/Pacific/Americhe)	541,6	25,8%	541,6	25,7%	566,0	27,2%	(24,3)	(4,3%)
MEIA (Middle East/India/Africa)	139,6	6,6%	139,6	6,6%	146,7	7,1%	(7,2)	(4,9%)
Totale ricavi	2.101,1	100,0%	2.106,1	100,0%	2.078,4	100,0%	27,7	1,3%

In **Europa** i ricavi normalizzati sono stati pari a Euro 1.424,9 milioni, in aumento del 4,3% rispetto ai dodici mesi del 2018 (+3,6% in termini organici) con dinamiche differenti nei singoli mercati ma con un forte apporto, a doppia cifra, dalle vendite in Francia, Polonia e Russia e altri paesi CIS.

In generale, la crescita è stata trainata dal marchio De' Longhi, in progressione nelle principali categorie di prodotti per il caffè e del *comfort*, in particolare del condizionamento. Il segmento dei prodotti per il caffè ha beneficiato, ancora una volta, dell'andamento delle vendite delle macchine superautomatiche in continua progressione. Ancora debole il segmento delle macchine a capsula.

La Francia ha registrato una forte crescita dei ricavi (+20,4%), grazie alla buona *performance* del segmento dei prodotti per il caffè.

Russia, Ucraina e gli altri paesi CIS hanno mantenuto una forte progressione del fatturato (+19,4%) grazie alla buona *performance* in tutti i canali di vendita, inclusi il canale *on-line* e il *business* legato a *loyalty programs* presso le principali catene commerciali. Le vendite dei prodotti per il caffè hanno mostrato una crescita di circa il 10%, trainata in primo luogo dai modelli superautomatici e sostenuta dai modelli a pompa, tra cui *La Specialista*. Risultati positivi sono stati registrati con riferimento alle vendite di *kitchen machine* a marchio Kenwood e di prodotti per lo stiro, di *handblender* e di prodotti della linea *breakfast* a marchio Braun.

Nel mercato polacco, che ha conseguito ricavi in forte crescita (+22,7%), si è registrato un buon andamento delle vendite di macchine per il caffè superautomatiche e, seppur meno significativa in termine di volumi, la rapida crescita di due categorie di prodotto: le *water kettle* e i prodotti per lo stiro, in particolare i sistemi stiranti.

Risultati positivi sono stati registrati in Repubblica Ceca e Ungheria dove il segmento dei prodotti per il caffè ha segnato una crescita di circa il 7,0% e il comparto della preparazione dei cibi, seppur con risultati positivi, ha mostrato un andamento più stabile in conseguenza della combinazione di una buona *performance* del comparto delle *kitchen machine* parzialmente compensata dalla flessione del fatturato di *handblender*.

Il mercato tedesco ha registrato risultati positivi (+5,1%), in accelerazione nell'ultimo trimestre 2019 grazie alla crescita delle vendite di prodotti per il caffè e di una buona stagione per il condizionamento, per quanto riguarda il marchio De' Longhi, e per l'evoluzione del segmento dei prodotti per la preparazione dei cibi a marchio Kenwood; tuttavia, una situazione non facile del *business* delle macchine per il caffè a capsule e la revisione del modello distributivo, con l'uscita dalle vendite verso alcuni grossisti, hanno contenuto la crescita.

In Italia la situazione di mercato generale è risultata particolarmente difficile a causa di una scarsa fiducia dei consumatori e di un cambiamento delle abitudini di acquisto che ha penalizzato i *retailer* in favore dei canali *on line*; tuttavia, pur segnando una flessione di circa il 3,2%, sono stati registrati risultati positivi nel comparto dei prodotti per il caffè che hanno interessato sia i modelli superautomatici che le macchine a pompa, grazie soprattutto al contributo del nuovo modello *La Specialista*, e i prodotti del *business* Nespresso. È stato osservato un andamento positivo anche nelle vendite di *deep fryer* e dei prodotti per la cura della casa; è risultato, invece, in contrazione il fatturato relativo al comparto del condizionamento mobile che ha risentito di un *sell-in* influenzato dalle elevate scorte della stagione precedente.

Il Regno Unito ha chiuso l'esercizio registrando una diminuzione del fatturato causata principalmente dall'incertezza dell'esito della Brexit e i suoi continui rinvii che hanno comportato un generale calo dei consumi.

In **APA** sono stati registrati ricavi per Euro 541,6 milioni, in contrazione del 4,3% rispetto al 2018, pur beneficiando di un effetto cambi positivo (-6,7% in termini organici).

L'area ha risentito degli effetti derivanti dalla chiusura di alcuni *business* non strategici per il Gruppo, della razionalizzazione del *range* dei prodotti offerti, dell'andamento delle vendite di prodotti del *comfort* influenzato dalla disputa commerciale tra Stati Uniti e Cina e dagli impatti di una mite stagione invernale, nonché della ristrutturazione di alcune filiali commerciali.

Stati Uniti e Canada, in controtendenza con l'andamento dell'area, hanno chiuso l'esercizio con una crescita del 2,6%. L'andamento positivo va attribuito alla buona *performance* delle vendite dei prodotti per il caffè, sia con riferimento alle macchine a pompa, che hanno beneficiato del lancio del nuovo modello *La Specialista*, sia a quelle superautomatiche e ai prodotti del *business* Nespresso di acquisto. Si segnala, inoltre, che l'esercizio ha risentito di un confronto con il 2018 penalizzante a causa dell'anticipazione delle vendite di prodotti per il *comfort* avvenuta al termine dello scorso anno per far fronte al previsto incremento dei dazi a seguito delle tensioni commerciali con la Cina.

In Australia l'attenzione è stata rivolta al recupero dei margini mediante azioni di aumento dei prezzi, per far fronte all'uscita dal *business* non profittevole dei *free standing cookers* e ad una ristrutturazione commerciale con lo scopo di razionalizzare la struttura dei costi; risentendo di questi fenomeni, nel mercato i ricavi hanno subito una flessione del 7,0%. Al netto della discontinuità nelle vendite di *cookers* e dell'effetto cambi, il mercato avrebbe mostrato risultati sostanzialmente in linea con l'anno precedente, grazie soprattutto alla crescita del fatturato di macchine per il caffè a pompa che hanno beneficiato del lancio de *La Specialista*.

Cina e Hong Kong hanno subito una flessione dell'8,5%. Il mercato ha risentito della discontinuità nel *business* delle macchine a capsule e delle tensioni politiche ad Hong Kong; inoltre, in Cina il passaggio al nuovo modello di *business on line* ha influenzato, in fase di transizione, l'andamento del fatturato senza che siano ancora visibili gli effetti positivi in termini di marginalità; positivo l'andamento del fatturato del comparto caffè, con esclusione dei modelli a capsula, e dei prodotti a marchio Braun, soprattutto *handblender*.

In Giappone le vendite, in flessione in termini organici, hanno beneficiato di un positivo effetto cambi; l'andamento ha risentito dell'impatto negativo di una stagione invernale particolarmente mite che non ha favorito le vendite dei prodotti per il riscaldamento. Si segnala, per contro, la buona *performance* degli *handblender* a marchio Braun e della linea *breakfast*, in particolare con riferimento ai *water kettle*. Il fatturato nei paesi dell'America Latina ha risentito della ristrutturazione commerciale in corso che porterà il Gruppo a gestire il mercato attraverso dei distributori.

L'area **MEIA** ha chiuso l'esercizio con ricavi pari a Euro 139,6 milioni, in diminuzione (-4,9%; -8,8% in termini organici) rispetto al 2018. In alcuni dei paesi dell'area l'economia dipende strettamente dall'esportazione di *commodities*, in altri la situazione politica rimane incerta o conflittuale pertanto il Gruppo si è trovato ad affrontare un mercato caratterizzato, da un lato, dalla una flessione della domanda di elettrodomestici per la preparazione dei cibi e, dall'altro, da un andamento positivo della richiesta dei prodotti per il caffè. In questo contesto, De' Longhi, pur registrando una flessione in termini di fatturato, ha mantenuto la *leadership* nelle quote del mercato della preparazione dei cibi. Il Gruppo ha, inoltre, ottenuto buoni risultati nel mercato delle macchine per espresso, di cui si è confermato il *leader*, e ha espanso il comparto dello stiro grazie anche al contributo del lancio del modello Braun Serie 3.

Le linee di *business*

Con riferimento alle linee di *business*, il 2019 ha confermato il successo dei prodotti per il caffè e messo in evidenza i buoni risultati del comparto dei prodotti per la cura della casa e dello stiro, registrando, invece, il perdurare di un *trend* negativo in relazione alle vendite di prodotti per la cottura e preparazione dei cibi e un rallentamento del segmento del *comfort* dovuto principalmente ai fenomeni di discontinuità già evidenziati.

Il segmento delle macchine per il caffè ha confermato un andamento positivo evidenziando una crescita di circa il 7,7% rispetto ai dodici mesi precedenti.

Le vendite di macchine superautomatiche hanno registrato una crescita di circa 10,4% pressoché diffusa in tutti i mercati di riferimento, grazie al contributo positivo derivante dal lancio della nuova *Maestosa*, ma anche grazie alla conferma del successo degli altri modelli della gamma.

Molto buoni sono stati anche i risultati della linea delle macchine tradizionali a pompa che hanno beneficiato del lancio del nuovo modello *La Specialista*.

Nonostante una robusta crescita del fatturato dei prodotti d'acquisto, in particolare negli Stati Uniti dove si è registrato un notevole successo della linea *Vertuo*, l'andamento dei ricavi delle macchine per il caffè a capsule ha subito l'effetto dell'interruzione della distribuzione in alcuni paesi; al netto dei fenomeni di discontinuità il fatturato sarebbe risultato sostanzialmente stabile.

In un contesto globale in contrazione (dati *GFK world 46*), il comparto della cottura e preparazione dei cibi ha chiuso l'anno in leggera flessione (circa -3,8%).

Il marchio Kenwood, presente con un'ampia gamma di modelli a cui si è aggiunto nel 2019 il nuovo *Prospero+*, ha mantenuto, grazie, in alcuni casi, anche ad una aggressiva politica sulle contribuzioni, una chiara posizione di *leader* nel mercato delle *kitchen machine*. In questo settore, il fatturato del Gruppo è risultato in leggera diminuzione risentendo in Europa di un declino dei mercati tradizionali solo parzialmente compensato dal buon andamento delle vendite in Europa dell'est, quali la Russia, Ucraina, Repubblica Ceca e Ungheria. La categoria dei *cooking food processors* ha registrato un andamento positivo favorito dall'introduzione dei modelli connessi *kCOOK Multi Smart* e *CookEasy+*. Il fatturato del comparto degli *handblender*, di cui Braun è *leader* di mercato (dati *GFK world 46*) è risultato sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente grazie alle vendite dei modelli MQ5, MQ7 e MQ9 a marchio Braun e la gamma *Triblade* a marchio Kenwood. Per quanto riguarda gli altri prodotti del

segmento, si segnala che la comparazione con l'anno precedente risente dell'interruzione del *business* non profittevole dei *free standing cookers* in Australia.

I prodotti del comparto *home care* hanno registrato ricavi in crescita di circa il 4,7%.

Con riferimento allo stiro, in crescita in termini di fatturato di circa il 4%, si segnala un aumento delle quote di mercato del marchio Braun (dati *GfK world 46*) ottenuto grazie all'espansione delle 3 piattaforme di prodotto lanciate nel 2018: *Carestyle 7* e *Carestyle Compact*, tra i sistemi stiranti, e *TexStyle3* tra i ferri da stiro.

Il fatturato dei prodotti per la pulizia, infine, ha mostrato un andamento positivo (+6,5%).

Per quanto riguarda il segmento del *comfort*, l'andamento (complessivamente una riduzione di circa l'8%) deve essere commentato alla luce di alcune considerazioni sui fenomeni esterni che lo hanno influenzato. In primo luogo, come già commentato, il segmento del condizionamento ha risentito della comparazione con l'anno precedente che beneficiava di un diverso *timing* delle vendite; al netto di tale discontinuità, il fatturato del comparto sarebbe risultato stabile rispetto ai dodici mesi precedenti. Inoltre, con riferimento ai prodotti per il riscaldamento, si deve tener conto di una stagione invernale particolarmente mite che si confronta, invece, con un 2018 favorito da un clima più rigido.

Andamento della redditività

Il margine industriale netto è stato pari a Euro 990,2 milioni, ossia il 47,1% dei ricavi.

In termini normalizzati il margine industriale netto si è attestato a Euro 995,2 milioni (con un'incidenza sui ricavi del 47,3%) ed è risultato sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente sia a cambi correnti che a livello organico, grazie ai maggiori volumi di vendita e al miglioramento del mix, compensati tuttavia da un effetto negativo di prezzi e costi.

L'EBITDA ante oneri non ricorrenti/piano *stock option* è stato pari a Euro 295,3 milioni.

Rettificato degli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 - *Leases* e dell'implementazione della nuova *Commercial Policy* di Gruppo, l'EBITDA ante oneri non ricorrenti/piano *stock option* è risultato pari a Euro 280,4 milioni in contrazione del 10,4% rispetto al dato del 2018 (Euro 312,8 milioni). L'andamento ha risentito dell'incremento degli investimenti in azioni pubblicitarie e promozionali (in aumento di Euro 18,2 milioni rispetto all'anno precedente), effettuato, soprattutto nell'ultimo trimestre dell'anno, a supporto dei *brand* del Gruppo nei principali mercati. Gli investimenti hanno riguardato campagne pubblicitarie su canali tradizionali e *on-line*, come per esempio la campagna *CoffeeLab* a supporto delle macchine superautomatiche, e altre attività promozionali, in particolare *in store*.

La flessione ha risentito, inoltre, dei maggiori dazi all'importazione subiti in conseguenza alle tensioni commerciali tra Stati Uniti e Cina e dei costi logistici per la gestione delle scorte.

Gli oneri non ricorrenti, connessi principalmente alla riorganizzazione della struttura commerciale e di alcune filiali estere, sono stati pari a Euro 4,0 milioni, mentre i costi relativi al piano di *stock option* sono stati pari a Euro 2,1 milioni.

L'EBITDA è stato pari a Euro 289,2 milioni; Euro 274,3 milioni in termini normalizzati.

Gli ammortamenti del periodo sono stati pari a Euro 78,3 milioni. Al netto della quota relativa al diritto d'uso capitalizzato a fronte dell'applicazione del nuovo IFRS 16, gli ammortamenti sono stati pari a Euro 59,2 milioni e sono risultati in diminuzione di Euro 2,3 milioni rispetto all'anno precedente. L'andamento ha risentito, da un lato, dell'entrata a regime degli investimenti effettuati negli anni precedenti, dall'altro, ha beneficiato, in termini comparativi, di un dato relativo al 2018 che includeva alcune svalutazioni non ricorrenti di attività non più in uso.

Al netto degli ammortamenti il risultato operativo è stato pari a Euro 210,9 milioni (Euro 215,0 milioni in termini normalizzati).

Gli oneri finanziari sono risultati pari a Euro 15,1 milioni, Euro 18,3 milioni in termini normalizzati (Euro 19,0 milioni nel 2018) come risultante di un miglioramento dei proventi finanziari al netto di maggiori oneri su cambi.

Le imposte, pari a Euro 34,8 milioni, Euro 35,0 milioni in termini normalizzati, hanno beneficiato dell'agevolazione *patent box* in seguito al perfezionamento dell'accordo preventivo sottoscritto con le autorità fiscali per la determinazione del contributo economico a valere nel periodo 2015-2019 e del credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo di cui alla L.190/2014.

L'utile netto di competenza del Gruppo è stato pari a Euro 161,0 milioni.

Risultati per settori di attività

Il Gruppo De' Longhi ha identificato tre settori operativi, che coincidono con le tre principali aree geografiche in cui opera, sulla base dell'ubicazione geografica delle attività: Europa, MEIA (Middle East, India ed Africa) e APA (Asia, Pacific, Americhe). Ciascun settore ha competenze trasversali per tutti i marchi del Gruppo e serve diversi mercati.

Tale suddivisione è coerente con gli strumenti di analisi e di gestione utilizzati dal *management* del Gruppo per la valutazione dell'andamento aziendale e per le decisioni strategiche.

L'informativa per settore operativo è riportata nelle Note Illustrative.

Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria

La situazione patrimoniale e finanziaria consolidata riclassificata è riepilogata di seguito:

Valori in milioni di Euro	31.12.2019	31.12.2019 normalizzato	31.12.2018	Variazione normalizzata
- Immobilizzazioni immateriali	314,8	314,8	316,9	(2,0)
- Immobilizzazioni materiali	315,1	242,7	237,2	5,5
- Immobilizzazioni finanziarie	30,2	30,2	29,6	0,6
- Attività per imposte anticipate	47,3	47,0	36,1	10,9
Attività non correnti	707,4	634,8	619,8	15,0
- Magazzino	343,5	343,5	404,8	(61,3)
- Crediti commerciali	437,4	437,4	429,3	8,1
- Debiti commerciali	(365,8)	(366,3)	(419,8)	53,5
- Altri debiti (al netto crediti)	(96,3)	(96,5)	(91,8)	(4,6)
Capitale circolante netto	318,8	318,1	322,5	(4,4)
Totale passività a lungo termine e fondi	(113,5)	(113,5)	(104,4)	(9,1)
Capitale investito netto	912,6	839,3	837,8	1,5
Posizione finanziaria netta attiva (*)	(277,8)	(351,8)	(228,1)	(123,7)
Totale patrimonio netto consolidato	1.190,5	1.191,2	1.065,9	125,2
Totale mezzi di terzi e mezzi propri	912,6	839,3	837,8	1,5

(*) La posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2019 include passività finanziarie nette pari a Euro 79,6 milioni (passività nette per Euro 0,9 milioni al 31 dicembre 2018) relative alla valutazione a *fair value* di strumenti finanziari derivati, a debiti finanziari per aggregazioni aziendali, operazioni connesse a fondi pensione e passività finanziarie per leasing. Nella configurazione normalizzata, al netto degli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16, le passività finanziarie non bancarie sono pari a Euro 5,5 milioni.

Gli investimenti nei dodici mesi, che sono stati pari a Euro 62,1 milioni (Euro 50,6 milioni nel 2018), sono stati relativi alle immobilizzazioni materiali per l'acquisto di attrezzature e stampi, per le linee produttive e per investimenti straordinari relativi alla costruzione del complesso immobiliare di Treviso.

Il capitale circolante netto è risultato pari a Euro 318,8 milioni al 31 dicembre 2019, Euro 318,1 milioni al netto degli effetti derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16, in diminuzione di Euro 4,4 milioni rispetto al dato al 31 dicembre 2018 nonostante un quarto trimestre in accelerazione, per effetto del contenimento delle rimanenze, al netto della riduzione dei fornitori. I crediti verso clienti pari a Euro 437,4 milioni sono risultati in aumento a cambi correnti rispetto al dato al 31 dicembre 2018 (Euro 429,3 milioni), ma sarebbero risultati in riduzione in termini organici per effetto di un andamento positivo dei termini medi di incasso.

La posizione finanziaria netta è stata positiva per Euro 277,8 milioni al 31 dicembre 2019 (Euro 228,1 milioni al 31 dicembre 2018), di cui Euro 357,4 milioni relativi alla componente "bancaria" (al 31 dicembre 2018 Euro 229,0 milioni). Nei dodici mesi la variazione della posizione finanziaria netta "bancaria" è stata positiva per Euro 128,3 milioni (negativa per Euro 42,1 milioni nei dodici mesi del 2018) grazie ai maggiori flussi operativi normalizzati (Euro 175,5 milioni) in forte aumento rispetto al 2018 (Euro 111,8 milioni).

La posizione finanziaria netta è dettagliata come segue:

Valori in milioni di Euro	31.12.2019	31.12.2019 normalizzato	31.12.2018	Variazione normalizzata
Liquidità	731,5	731,5	569,3	162,2
Altri crediti finanziari	102,4	102,2	54,2	47,9
Indebitamento finanziario corrente	(138,2)	(119,7)	(156,1)	36,3
Totale posizione finanziaria netta attiva corrente	695,7	713,9	467,5	246,4
Indebitamento finanziario non corrente	(417,9)	(362,1)	(239,4)	(122,7)
Totale posizione finanziaria netta attiva	277,8	351,8	228,1	123,7
<i>Di cui:</i>				
- Posizione attiva netta verso banche e altri finanziatori	357,4	357,4	229,0	128,3
- Debiti per leasing	(74,0)	-	-	-
- Altre attività/(passività) nette non bancarie (valutazione a fair value di strumenti finanziari derivati, debiti finanziari per aggregazioni aziendali, operazioni connesse a fondi pensione)	(5,5)	(5,5)	(0,9)	(4,6)

La posizione finanziaria netta include alcune componenti finanziarie specifiche, tra cui principalmente la valutazione a *fair value* dei derivati, il debito residuo a fronte di aggregazioni aziendali e operazioni connesse ai fondi pensione, aventi un saldo netto negativo pari a Euro 5,5 milioni al 31 dicembre 2019 (negativo per Euro 0,9 milioni al 31 dicembre 2018).

Inoltre, al 31 dicembre 2019 la voce include passività finanziarie per *leasing* derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 pari a Euro 74,0 milioni.

Al netto di tali componenti, la posizione finanziaria netta "bancaria" è stata attiva per Euro 357,4 milioni al 31 dicembre 2019, con un flusso positivo pari a Euro 128,3 milioni nei dodici mesi che beneficia del flusso netto operativo.

Il rendiconto finanziario dell'esercizio è così riepilogato:

Valori in milioni di Euro	2019	2018
Flusso finanziario da gestione corrente	259,2	289,5
Flusso finanziario da movimenti di capitale circolante	(21,6)	(111,3)
Flusso finanziario da gestione corrente e movimenti di CCN	237,5	178,1
Flusso finanziario da attività di investimento	(62,1)	(66,4)
Flusso netto operativo ante applicazione IFRS 16 - Leases	175,5	111,8
Flussi finanziari assorbiti da leasing contabilizzati secondo l'IFRS 16	(74,0)	-
Flusso netto operativo	101,5	111,8
Distribuzione dividendi	(55,3)	(149,5)
Flusso finanziario da variazione riserve di <i>Cash flow hedge</i>	(1,7)	5,0
Flusso finanziario da altre variazioni di patrimonio netto	5,2	10,3
Flussi finanziari assorbiti da movimenti di patrimonio netto	(51,8)	(134,3)
Flusso finanziario di periodo	49,7	(22,5)
Posizione finanziaria netta di inizio periodo	228,1	250,6
Posizione finanziaria netta finale/(Indebitamento netto)	277,8	228,1

Nei dodici mesi del 2019 il flusso netto operativo, che è stato pari a Euro 175,5 milioni (Euro 111,8 milioni nel 2018), ha beneficiato di una generazione di cassa derivante dalla gestione corrente e da movimenti di CCN per Euro 237,5 milioni (Euro 178,1 milioni nel 2018), mentre il flusso finanziario per investimenti è stato pari a complessivi Euro 62,1 milioni (Euro 66,4 milioni nel 2018).

Il flusso di cassa, positivo per Euro 49,7 milioni nel 2019 (che si confronta con un assorbimento per Euro 22,5 milioni del 2018), ha risentito dell'assorbimento pari a Euro 74,0 milioni derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 - *Leases*.

Il flusso di cassa normalizzato, al netto cioè di tali effetti, è stato positivo per Euro 123,7 milioni, e ha risentito dei movimenti di patrimonio netto, in particolare, della distribuzione di dividendi per Euro 55,3 milioni (Euro 149,5 milioni nel 2018), della variazione della riserva di *cash flow hedge* negativa per Euro 1,7 milioni (positiva per Euro 5,0 milioni nel 2018) e degli altri movimenti, in primo luogo della variazione della riserva per differenza di conversione, complessivamente positivi per Euro 5,2 milioni (Euro 10,3 milioni nel 2018).

Attività di ricerca e sviluppo – controllo della qualità

Nel corso del 2019 il Gruppo ha investito in attività di ricerca e sviluppo complessivamente circa Euro 52,3 milioni, sostanzialmente in linea con il dato del 2018, di cui Euro 11,2 milioni capitalizzati tra le immobilizzazioni immateriali.

L'attività di R&D è stata effettuata attraverso i principali *hub* di sviluppo di prodotto situati in Italia, Germania e Regno Unito attraverso strutture trasversali, a servizio non dei singoli *brand* del Gruppo, bensì delle specifiche linee di *business*.

Nel corso dell'anno sono continuate le attività per l'introduzione nel 2020 del software PLM (*Product Lifecycle Management*). L'obiettivo sarà quello di gestire tutti i dati, le informazioni e la documentazione legata allo sviluppo del prodotto in una base dati comune ed accessibile a tutta l'organizzazione. Nel frattempo, è proseguito l'impegno del Gruppo in un'ottica volta alla digitalizzazione dei processi aziendali ed al miglioramento continuo, con la valutazione di nuovi strumenti *software* da inserire all'interno dei laboratori e degli uffici di progettazione elettronica.

Con riferimento ai prodotti per il caffè, il Gruppo ha continuato ad investire su più fronti. In relazione al comparto delle macchine superautomatiche, le attività di sviluppo hanno riguardato sia l'efficienza dal lato costi che l'ampliamento della gamma. A questo, si sovrappongono gli sviluppi in termini di connettività all'interno di progetti che prevedono una sempre maggiore interazione tra *smartphone/tablet* e macchina. Per alcuni modelli di macchine per il caffè a filtro (*drip coffee*), il miglioramento della *performance* ha permesso l'ottenimento della certificazione da parte della *Specialty Coffee Association* e da parte dell'*European Coffee Brewing Centre*. In aggiunta, contestualmente per le varie tipologie di modelli, sono in fase di progettazione alcune soluzioni per la riduzione dell'impatto ambientale derivante dall'utilizzo del prodotto, dal packaging o dai materiali utilizzati per la produzione.

In ambito dei prodotti per la preparazione dei cibi i progetti hanno riguardato nuove funzionalità e miglioramenti dell'esperienza d'uso del consumatore. Per quel che riguarda le *kitchen machine* e i *food processor* sono continuati i progetti di sviluppo della connettività che hanno anche portato al lancio nel 2019 del nuovo modello *CookEasy+*.

Con riferimento ai prodotti per il *comfort*, gli aspetti su cui sono state focalizzate le attività di sviluppo sono la connettività, la progettazione di nuove interfacce e la riduzione dell'impatto ambientale, in particolare per i prodotti per il condizionamento mobile e i deumidificatori per i quali è stata completata la dismissione del refrigerante sintetico R410 sostituito dal propano a basso GWP (*Global Warming Potential*).

Nel segmento dell'*home care*, con riferimento ai prodotti per lo stiro, particolare attenzione è stata riservata al miglioramento delle prestazioni e all'ottimizzazione dei programmi di erogazione del vapore in combinazione con la riduzione dei consumi energetici.

Con riferimento, invece, ai prodotti per la pulizia della casa, il *focus* è stato rivolto all'introduzione di una nuova gamma di scope elettriche ricaricabili capaci di combinare elevate prestazioni ad una adeguata autonomia di funzionamento.

Sul fronte del controllo qualità, nel 2019, sono proseguite le attività finalizzate all'integrazione di tutte le *operation* nell'ambito di un *Corporate Quality System* al fine di completare a livello di Gruppo la *Corporate Certification*.

Inoltre, è stato realizzato e, infine, rilasciato un *Code of Conduct* per i fornitori cinesi di prodotto finito inclusivo di *check-list* e procedure operative per la conduzione di *audit* presso i fornitori stessi. Nel contempo, la struttura organizzativa è stata ridisegnata al fine di integrare le attività svolte individualmente dai singoli comparti e creare su base omogenea una strategia di Gruppo.

Attività di comunicazione

Nel corso del 2019 il Gruppo ha proseguito su diversi fronti con investimenti pubblicitari a supporto dei tre principali *brand*. La comunicazione è stata veicolata *on line* attraverso i siti *web* del Gruppo o dei *retailer* e mediante i canali *social* in considerazione del fatto che il consumatore si sta muovendo sempre più in un contesto *digital*, ma parallelamente anche attraverso una caratterizzazione della presenza *in store*.

Con riferimento al marchio De' Longhi, nel corso del 2019 le attività di comunicazione sono state focalizzate soprattutto sui due nuovi prodotti di punta del comparto dei prodotti per il caffè, la *Maestosa* e *La Specialista*. A supporto del loro lancio, sono state create delle campagne pubblicitarie dedicate facendo leva su elementi *digital*, e *in store*; sono stati impiegati, inoltre, degli *influencers*, scelti tra baristi ed esperti nel settore del caffè, personalizzando il messaggio in relazione ai paesi di destinazione, in particolare Australia, Stati Uniti e Regno Unito. Sempre con riferimento al segmento dei prodotti per il caffè, con il supporto di un'importante agenzia, il Gruppo ha realizzato una campagna pubblicitaria destinata, almeno inizialmente, al mercato tedesco e denominata *Coffee Lab. We Take Coffee Seriously* è la *tag-line* di questa campagna. Con riferimento, invece, alle altre categorie di prodotto, l'attenzione è stata rivolta soprattutto alle attività *in store* con l'obiettivo di trasmettere tramite un messaggio uniforme il valore del prodotto.

Per il marchio Kenwood nel corso del 2019 è continuata l'attività, già iniziata l'anno precedente attraverso la campagna *Feed your imagination*, connessa alla costruzione di una nuova percezione del *brand* a partire dall'*heritage* del marchio e dalla sua *leadership* nel comparto della preparazione dei cibi. Sono continuate le sponsorizzazioni in TV, in particolare nell'ambito di *cooking show* che si sono confermate efficaci soprattutto nei mercati considerati meno tradizionali per il Gruppo. Inoltre, in risposta ad un cambiamento delle abitudini dei consumatori, sempre più orientati al mondo digitale, sono state

potenziate le attività di comunicazione attraverso i canali *social*. Parallelamente, sono continuate presso i punti vendita tradizionali le iniziative rivolte in particolare a coloro che acquistano le *kitchen machine* a più alto valore; l'obiettivo è di dare maggiore visibilità ai prodotti, di fornire informazioni coinvolgenti e messaggi convincenti su tutta la gamma, di aiutare nella fase decisionale e persuadere all'acquisto.

In relazione al marchio Braun, il prodotto più rappresentativo nell'ambito del comparto della preparazione dei cibi è stato, come nel 2018, l'*handblender MQ9* supportato, come in generale tutta la categoria, da una ampia campagna pubblicitaria tramite TV, stampa e canali digitali, in particolare in Giappone, Spagna e Portogallo. Inoltre, nel corso dell'anno in Europa è stato lanciato il modello *MQ7* dotato di tecnologia *ActiveBlade*. Con riferimento al comparto dello stiro, molti paesi sono stati coinvolti nella promozione dei prodotti del Gruppo, in particolare il nuovo *CareStyle Compact*, attraverso pubblicità televisiva, iniziative digitali e attività *in store*. Infine, il lancio negli Stati Uniti della macchina per il caffè *Braun Multiserve* è stato supportato da una campagna digitale dedicata, dalla comunicazione al *trade* e una forte attività nei punti vendita. In aggiunta alle attività di supporto al lancio di nuovi prodotti, alcuni mercati hanno investito sull'apertura di nuovi canali *social* con l'obiettivo di rafforzare la visibilità del *brand* e creare coinvolgimento tra i consumatori.

In ambito *digital*, nel 2019 il Gruppo ha investito nell'ottimizzazione dei siti *web* istituzionali sia in termini di *user experience* (UX) che di *user interface* (UI) al fine di migliorare l'approccio del consumatore con i propri *brand*. Tra i risultati raggiunti segnaliamo l'implementazione di una soluzione PIM (*Product Information Management*) che permette di raggruppare e organizzare in maniera coerente tutte le informazioni utili (informazioni sui prodotti, testi tradotti, immagini e video) e declinarle con rapidità e precisione attraverso differenti canali. Il Gruppo ha, poi, continuato a lavorare sul fronte della SEO (*Search Engine Optimisation*) e sui *Social Media*, consolidando la presenza su Facebook e YouTube mediante canali dedicati a ciascuno dei principali *brand*. Investimenti significativi hanno riguardato, inoltre, l'espansione della piattaforma *e-commerce*, operativa negli Stati Uniti, Canada, Regno Unito, Australia, Nuova Zelanda, Austria e Olanda; l'idea è di promuovere le vendite di accessori e *attachment* acquistati direttamente dal consumatore finale.

Risorse Umane e Organizzazione

Si riepiloga di seguito l'organico medio del Gruppo nel 2019:

	2019	2018
Operai	5.081	5.426
Impiegati	2.855	2.885
Dirigenti e funzionari	255	264
Totale	8.191	8.575

Nel 2019 il numero medio di dipendenti del Gruppo è stato 8.191, con un decremento di 384 dipendenti. L'andamento del dato medio riguarda soprattutto il personale impiegato negli stabilimenti produttivi e risente, in termini comparativi, di un dato medio del 2018 particolarmente elevato (si era registrato nel 2018 un aumento medio di 440 dipendenti, da 8.135 impiegati del 2017 a 8.575 del 2018).

Il 2019 è stato un anno ricco di iniziative anche per quanto riguarda il Progetto di *HR Digital Transformation* avviato nel 2016. È stato lanciato un nuovo sistema informativo per la gestione degli MBO che consente la digitalizzazione dell'intero processo di assegnazione e consuntivazione degli obiettivi di *business* ai quali è legata la maturazione della componente variabile annuale di tutte quelle risorse del Gruppo eleggibili a tale istituto.

Con riferimento alle società cinesi, è stato avviato un progetto di unificazione dei sistemi *payroll* con l'obiettivo di semplificare e standardizzare i processi della rilevazione delle presenze, adottando regole più uniformi tra i diversi siti per quanto riguarda il calcolo degli stipendi e la produzione di una reportistica comune. Il progetto ha anche l'obiettivo di facilitare l'integrazione dei dati amministrativi per aumentare la *governance* su tutti gli aspetti amministrativi/gestionali.

Il 2019 è stato per la Formazione e lo Sviluppo un anno importante grazie alla realizzazione di due iniziative globali, *Values Makers* e *WeMake* che rappresentano la risposta ai risultati della *Global Engagement Survey* che il Gruppo ha condotto a fine 2017. I focus di questi progetti sono stati il lavoro di squadra e lo sviluppo delle competenze del *management*. Nel progetto *Values Makers* sono stati esplorati e sperimentati i valori aziendali grazie ad un'attività innovativa.

In sinergia con il programma *Values Makers* è stato ideato e realizzato *WeMake*, il proseguimento del viaggio intrapreso un paio di anni fa con il programma interno di sviluppo delle competenze manageriali *U-Connect*. Lanciato a luglio 2019, il programma di sviluppo prende spunto dalla *Mission* del Gruppo e dà l'opportunità a tutti i *manager* nel mondo di dar forma ad un futuro condiviso assieme al proprio *team*. L'obiettivo del programma è quello di rendere la collaborazione interna un acceleratore di *performance*, coinvolgendo direttamente i *manager* in un vero e proprio laboratorio esperienziale.

Sempre a livello *global*, è stato lanciato un nuovo percorso di formazione *e-learning* intitolato *Get to know De' Longhi Group* dedicato a tutti i dipendenti e che sviluppa ed eroga in maniera flessibile e capillare i contenuti dell'*induction*, ottimizzando l'evento di benvenuto con attività in presenza dinamiche e di *team building*.

Ad ottobre 2019 è stata condotta una nuova edizione della engagement survey che il Gruppo realizza su base biennale. Anche questa edizione ha raccolto una straordinaria partecipazione sia nell'ambito degli uffici che delle realtà produttive. Il risultato complessivo condiviso con tutti i dipendenti del Gruppo a fine anno conferma il *trend* di ulteriore graduale miglioramento rispetto alle edizioni precedenti della *survey*.

Sulla scia dell'apprezzamento riscontrato per le iniziative sopra citate, nel 2019 è stato lanciato come pilota in Italia, *De' Longhi Cares*, una serie di percorsi che mirano a fornire un supporto al dipendente, sostenendo e incentivando lo sviluppo di quelle *soft skills* che, sviluppate dai singoli nelle esperienze di vita quotidiana prendendosi cura delle persone care, si rivelano poi estremamente utili anche nel contesto lavorativo.

Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

La Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari di De' Longhi S.p.A. redatta ai sensi dell'art.123 - *bis* del Testo Unico della Finanza è contenuta in una relazione distinta dalla Relazione sulla Gestione, pubblicata contestualmente a quest'ultima e disponibile sul sito internet della società www.delonghigroup.com (sezione *Home* > *Governance* > *Documenti societari*).

Ai sensi dell'art.16 comma 4 del Regolamento Mercati si precisa che De' Longhi S.p.A. non è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte della controllante De Longhi Industrial S.A., né di alcun altro soggetto, ai sensi degli artt. 2497 e ss. c.c., in quanto (i) i piani industriali, strategici, finanziari e di *budget* del Gruppo sono approvati autonomamente dal Consiglio di Amministrazione di De' Longhi S.p.A.; (ii) la politica finanziaria e creditizia è definita da De' Longhi S.p.A.; (iii) De' Longhi S.p.A. opera in piena autonomia imprenditoriale nella conduzione dei rapporti con la clientela e i fornitori; e (iv) in conformità con i principi del Codice di Autodisciplina le operazioni di particolare rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario del Gruppo sono riservate all'esame collegiale e all'approvazione esclusiva del Consiglio di Amministrazione.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi relativo al processo di informativa finanziaria

Premessa

Il Sistema di Controllo Interno dell'Emittente e del Gruppo De' Longhi è un insieme di regole, procedure e strutture organizzative avente lo scopo di monitorare il rispetto delle strategie aziendali ed il conseguimento delle seguenti finalità, sulla base dei principi di autodisciplina e del modello di riferimento *COSO report (Committee of sponsoring organisations of the Treadway Commission)*:

- a) efficacia ed efficienza dei processi aziendali (amministrativi, produttivi, distributivi, ecc.);
- b) attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informazione economica e finanziaria;
- c) rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché dello Statuto Sociale, delle norme e delle procedure aziendali;
- d) salvaguardia del valore delle attività aziendali e protezione, per quanto possibile, dalle perdite;
- e) identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi.

I controlli coinvolgono, con diversi ruoli e nell'ambito delle rispettive competenze, gli organi amministrativi di vertice della Capogruppo De' Longhi S.p.A. (Consiglio di Amministrazione, Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità, Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi), il Collegio Sindacale, il CFO/Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Direttore della funzione *Internal Audit*, l'Organismo di Vigilanza e tutto il personale di De' Longhi nonché gli Amministratori e i Sindaci delle società controllate dall'Emittente: tutti si

attengono alle indicazioni ed ai principi contenuti nelle Linee di Indirizzo.

Il Sistema di Controllo Interno, che è soggetto ad esame e verifica periodici, tenendo conto dell'evoluzione dell'operatività aziendale e del contesto di riferimento, consente di fronteggiare con ragionevole tempestività le diverse tipologie di rischio cui risultano esposti, nel tempo, l'Emittente ed il Gruppo, nonché di identificare, misurare e controllare il grado di esposizione dell'Emittente e di tutte le altre società del Gruppo De' Longhi – ed in particolare, tra le altre, delle società aventi rilevanza strategica – ai diversi fattori di rischio, e consente inoltre di gestire l'esposizione complessiva, tenendo conto:

- (I) delle possibili correlazioni esistenti tra i diversi fattori di rischio;
- (II) della significativa probabilità che il rischio si verifichi;
- (III) dell'impatto del rischio sull'operatività aziendale;
- (IV) dell'entità del rischio nel suo complesso.

Parte integrante ed essenziale del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei rischi del Gruppo De' Longhi è costituita dal sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistente in relazione al processo di informativa finanziaria (procedure amministrative e contabili per la predisposizione del bilancio d'esercizio e consolidato e delle altre relazioni e comunicazioni di carattere economico, patrimoniale e/o finanziario predisposte ai sensi di legge e/o di regolamento, nonché per il monitoraggio sulla effettiva applicazione delle stesse), predisposto con il coordinamento del CFO/Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il Direttore della funzione *Internal Audit* – al quale è attribuita la responsabilità di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi operi in maniera efficiente ed efficace – redige un piano di lavoro annuale che viene presentato al Consiglio di Amministrazione, che lo approva previo parere del Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità e sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, sulla base anche delle indicazioni ricevute dal CFO/Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e di quanto previsto dal D. Lgs. 262/05. Relaziona, tra l'altro, il Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità, sui risultati dell'attività svolta con riferimento ai problemi rilevati, alle azioni di miglioramento concordate e sui risultati delle attività di *testing*. Fornisce, inoltre, una relazione di sintesi per consentire al CFO/Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e all'organo amministrativo delegato di valutare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative per la redazione del bilancio consolidato.

Descrizione delle principali caratteristiche

Il Gruppo De' Longhi si avvale di un sistema di gestione dei rischi e di controllo interno relativo al processo di informativa finanziaria ai sensi dell'art. 123-*bis* comma 2 lett. b, TUF che è parte del più ampio sistema di controllo interno. Il Gruppo si è dotato di un sistema di procedure operative amministrative e contabili al fine di garantire un adeguato e affidabile sistema di *reporting* finanziario; tale sistema comprende il manuale dei principi contabili, l'aggiornamento delle novità normative e di principi contabili, le regole di consolidamento e di informativa finanziaria periodica, nonché il necessario coordinamento con le proprie controllate.

Le funzioni centrali *Corporate* del Gruppo sono responsabili della gestione e diffusione di tali procedure alle società del Gruppo.

L'attività di valutazione, monitoraggio e di continuo aggiornamento del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria è svolta in coerenza con il modello COSO nell'ambito delle attività svolte secondo la L. 262/2005. In tale ambito sono stati individuati i processi e sottoprocessi che presentano aspetti di criticità innanzitutto mediante la rilevazione delle società rilevanti, sulla base di parametri quantitativi e qualitativi di rilevanza delle informazioni finanziarie (società rilevanti dal punto di vista dimensionale e società rilevanti limitatamente ad alcuni processi e rischi specifici).

Sulla base di detta rilevazione si è quindi proceduto alla mappatura, identificando i principali controlli, manuali e automatici, e attribuendo una scala di priorità *high-medium-low*; detti controlli sono poi oggetto di attività di *testing*.

Il perimetro delle società rientranti all'interno della predetta mappatura ai fini della L. 262/2005 è stato modificato nel corso degli anni per adattarlo alle intervenute variazioni del Gruppo in termini sia quantitativi che qualitativi e tale perimetro è stato considerato anche per la definizione delle società considerate strategiche.

I direttori generali e i responsabili amministrativi di ogni società del Gruppo sono responsabili del mantenimento di un adeguato sistema di controllo interno e, in qualità di responsabili, devono rilasciare attestazione con la quale confermano la corretta operatività del sistema di controllo interno.

La Direzione *Internal Audit* provvede in aggiunta, all'interno del proprio piano di *audit*, ad effettuare verifiche attraverso *check list* di *self assessment* dei controlli interni.

In merito agli adempimenti ai sensi del Titolo VI del Regolamento di attuazione del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 concernente la disciplina dei mercati ("Regolamento Mercati"), si precisa che De' Longhi S.p.A. controlla, direttamente o indirettamente, sette società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea, che rivestono significativa rilevanza ai sensi dell'art. 151 del Regolamento Emittenti.

Tenuto conto degli adempimenti stabiliti dall'art. 36 del Regolamento Mercati, si precisa che:

- le menzionate società dispongono, a parere dell'Emittente, di un sistema amministrativo-contabile e di *reporting* idoneo a far pervenire regolarmente alla Direzione e al revisore di De' Longhi S.p.A. i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari rispettivamente per la redazione del bilancio consolidato e per le attività di revisione contabile;
- le stesse forniscono al revisore di De' Longhi S.p.A. le informazioni necessarie allo stesso per ondulare l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali della società controllante;
- l'Emittente dispone dello Statuto e della composizione degli organi sociali, con i relativi poteri, delle società menzionate, ed è costantemente aggiornato delle eventuali modifiche apportate agli stessi;
- le situazioni contabili delle menzionate società, predisposte ai fini della redazione del bilancio consolidato del Gruppo De' Longhi, sono state messe a disposizione con le modalità e nei termini stabiliti dalla normativa vigente. Si precisa al riguardo che l'individuazione e l'analisi dei fattori di rischio contenute nella presente relazione sono state condotte anche in considerazione della variazione delle società strategiche così come deliberata dal Consiglio di Amministrazione.

Al fine di identificare e gestire i principali rischi aziendali, con particolare attenzione alle aree di *governance* aziendale e di adeguamento agli *standard* normativi e regolamentari (tra i quali, in particolare, le raccomandazioni dettate dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate), il Gruppo De' Longhi ha previsto lo sviluppo e monitoraggio di un modello strutturato di ERM.

Nel corso dell'esercizio 2019 è proseguita l'attività per l'attuazione ed implementazione di tale progetto *Enterprise Risk Management (ERM)*, volto a rafforzare il sistema di controllo e di gestione dei rischi mediante la mappatura dei principali rischi aziendali sulla base della *value chain* del Gruppo, l'identificazione del rischio inerente e del relativo rischio residuo e l'individuazione ed attuazione di proposte d'intervento per una loro eliminazione e/o mitigazione. Sono proseguite, poi, le attività relative alla gestione particolare ed analitica del sistema di gestione dei rischi ERM attraverso alcune attività aggiuntive, da parte del *Responsabile Internal Audit* e del Dirigente Preposto.

Nel corso del 2019 si è proceduto ad integrare il modello di gestione dei rischi ERM, attraverso l'evidenza dei principali rischi strategici indicati dall'Amministratore Delegato ed una ulteriore analisi, effettuata nell'ambito delle società estere del Gruppo qualificate quali "*società aventi rilevanza strategica*", allargandone quindi il perimetro di attività.

L'analisi suddetta è stata aggiornata nel 2019 sulla base delle indicazioni ricevute dai CEO e Financial Controller delle società interessate del Gruppo. Inoltre, nell'ottica di fornire un supporto ulteriore al progetto ERM, tramite il supporto della funzione di *Internal Audit* è stata lanciata l'iniziativa di mappare la percezione dei rischi percepiti dai *Managers* delle filiali auditate. Tale iniziativa è stata ripetuta anche nel corso del 2019.

Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi

In relazione ai fattori di rischio a cui è esposto il Gruppo, si evidenzia di seguito una sintesi dei più rilevanti fattori di rischio o incertezze che possono condizionare in misura significativa l'attività del Gruppo De' Longhi.

Tali fattori di rischio tengono inoltre conto dei risultati del sopramenzionato progetto ERM e delle analisi condotte nel corrente e precedenti esercizi, mediante anche approfondimenti condivisi tra l'altro con il Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità e con il Collegio Sindacale di De' Longhi S.p.A. (si rimanda all'ERM per l'analisi completa del sistema dei rischi).

In relazione ai principali rischi, evidenziati di seguito, il Gruppo pone continua attenzione e monitoraggio delle situazioni e evoluzioni dell'andamento macroeconomico, di mercato e della domanda per poter porre in atto necessarie e tempestive eventuali azioni strategiche.

Si precisa altresì che oltre ai fattori di rischio e alle incertezze evidenziati nel presente documento, rischi aggiuntivi ed eventi incerti, attualmente non prevedibili o che si ritengono al momento improbabili, potrebbero parimenti influenzare l'attività, le condizioni economiche e finanziarie e le prospettive del Gruppo De' Longhi.

1 - Rischi connessi all'andamento macroeconomico: i risultati economici e la situazione finanziaria del Gruppo De' Longhi sono influenzati anche dall'andamento macroeconomico.

I principali fattori fanno riferimento a:

- l'andamento dei consumi;
- il costo delle materie prime;
- l'andamento dei tassi di interesse e dei mercati valutari;
- gli eventuali cambiamenti nelle politiche introdotte in alcuni importanti mercati (vedasi le recenti novità regolamentari negli Stati Uniti in relazione agli accordi commerciali, di economia, ambiente e fiscali e la cosiddetta "Brexit" in Gran Bretagna);
- eventuali disordini, tumulti e scioperi o manifestazioni di altro tipo (vedasi quanto successo nel corso del 2019 a Hong Kong);
- eventuali epidemie e/o gravi situazioni sanitarie (vedasi la situazione corrente in relazione all'emergenza *Coronavirus*).

Lo scenario economico e le difficoltà di prevenire i cicli economici, l'andamento dei prezzi dell'energia (il petrolio soprattutto), l'andamento dei prezzi delle materie prime (acciaio, plastiche e rame), le crisi politiche o situazioni di conflitti (*in primis* la situazione in Medio Oriente), le novità politiche ed economiche negli Stati Uniti ed in Gran Bretagna (*Brexit*) potrebbero inoltre comportare, congiuntamente con altri fattori sopra elencati, un impatto significativo sui risultati e sulla situazione finanziaria del Gruppo.

Il Gruppo effettua un periodico monitoraggio di tali andamenti economici al fine di poter porre in atto le eventuali azioni strategiche con tempestività.

Inoltre, il Gruppo è soggetto a rischi connessi all'avverarsi di eventuali epidemie o gravi situazioni sanitarie nei principali mercati di riferimento che potrebbero comportare l'interruzione o limitazione dell'attività in tali mercati (con riferimento alla produzione, alla *supply chain* e/o alla vendita dei prodotti).

Tali fenomeni non sono prevedibili, ma il Gruppo, sulle base delle esperienze acquisite, è in grado di reagire e porre in essere tutti gli accorgimenti necessari provando a limitare le conseguenze di tali fenomeni.

Ciononostante il perdurare di tali situazioni potrebbe portare all'interruzione e/o limitazione dell'attività del Gruppo con impatto sui risultati economici e patrimoniali.

2 - Rischi socio-politici, connessi all'andamento dei mercati e della domanda, nonché alla presenza del Gruppo in mercati emergenti: il Gruppo De' Longhi svolge la propria attività in numerosi mercati esteri prevalentemente in via diretta nonché attraverso accordi, in alcuni paesi emergenti quali la Cina.

Il Gruppo ha, quindi, acquisito da tempo le caratteristiche tipiche di una multinazionale e ciò lo espone inevitabilmente ad una serie di rischi connessi alle condizioni economiche e politiche locali dei singoli paesi in cui opera.

Tali rischi, oltre ad incidere sull'andamento dei consumi nei diversi mercati interessati, possono assumere rilevanza anche sotto il profilo della concentrazione dei siti produttivi del Gruppo nei mercati esteri che potrebbe conseguire all'introduzione di politiche limitative o restrittive degli investimenti stranieri, delle importazioni ed esportazioni nonché ad eventuali restrizioni al rimpatrio dei capitali.

Si tratta di rischi sistemici, comuni a tutte le aziende, per cui la capacità di produrre valore dipende in prima istanza dalla dinamica e dalla dimensione del mercato di riferimento e, solo in un secondo momento, dalle proprie capacità di competere per consolidare/acquisire la quota di mercato più ampia possibile.

Il Gruppo, nelle persone del Presidente del Consiglio di Amministrazione, dell'Amministratore Delegato, dei responsabili di divisione e di mercato, effettua un monitoraggio costante dell'andamento dei mercati per poter cogliere con tempestività le possibilità di incremento delle attività e per valutare le possibilità di concretizzazione (e i relativi potenziali effetti sui risultati del Gruppo) degli eventuali rischi.

Il verificarsi di eventi politici ed economici sfavorevoli nei mercati in cui opera il Gruppo De' Longhi (e, in particolare, in quelli emergenti), potrebbe determinare effetti economici e patrimoniali ad esso sfavorevoli.

3 - Rischi connessi all'alta competitività nei settori in cui il Gruppo De' Longhi opera: il *business* in cui opera il Gruppo De' Longhi è caratterizzato da un elevato livello concorrenziale e con una tendenza alla concentrazione del *business* in alcuni importanti *player* con una conseguente forte pressione sulla redditività.

Il mercato è inoltre caratterizzato dai cambiamenti delle attività dei consumatori nei segmenti in cui il Gruppo opera con la conseguenza di limitare le possibilità di crescita.

Il Gruppo concorre con altri gruppi industriali di rilievo internazionale. I mercati di riferimento sono altamente concorrenziali in termini di qualità di prodotti, innovazione, condizioni economiche, risparmio dei consumi nonché di affidabilità e sicurezza e di assistenza.

Inoltre, il canale di riferimento delle vendite (il *trade*) si sta sempre di più concentrando in pochi *player* internazionali in alcuni dei principali mercati anche per effetto della crescita esponenziale dell'*e-commerce* e dei relativi principali *player*; per contrastare detta concentrazione risulta molto importante la forza dei *brand* del Gruppo e la capacità di proporre un'offerta commerciale adeguata. Il Gruppo è quindi chiamato ad adottare strategie efficaci per contrastare tale fenomeno. Qualora il Gruppo non fosse in grado di fronteggiare efficacemente il contesto esterno di riferimento, si potrebbe determinare un impatto negativo sulle prospettive di *business* del Gruppo stesso, nonché sui suoi risultati economici e/o sulla situazione finanziaria.

4 - Rischi connessi ad accordi di fornitura e alleanze strategiche: il Gruppo opera anche attraverso accordi con *partner* strategici che prevedono lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti, soprattutto macchine da caffè, venduti nei mercati internazionali.

Di conseguenza, ove il Gruppo non fosse più in grado di mantenere o rinnovare questi accordi, ci potrebbero essere impatti sui risultati economici e sulla situazione patrimoniale consolidati. Tali accordi che stanno comunque determinando risultati molto positivi in termini di crescita e sviluppo e piena soddisfazione sia per De' Longhi che per i *partner* strategici, sono gestiti e monitorati con attenzione dal *top management*.

5 - Rischi connessi alla capacità del Gruppo De' Longhi di continuare a realizzare innovazioni di prodotto: la capacità del Gruppo De' Longhi di produrre valore dipende anche dalla capacità delle sue società di proporre prodotti innovativi per tecnologia e in linea con i *trend* del mercato.

Sotto questo profilo, il Gruppo sta continuando a dimostrare di essere *leader* sia nell'innovazione tecnologica sia nella creazione di prodotti di tendenza e di *design*, anche grazie ad una politica di promozione delle risorse dedicate allo sviluppo dei propri prodotti e ai suoi *designer* che intende mantenere in futuro. A conferma di ciò, l'andamento delle quote di mercato è in crescita nei principali mercati e linee di prodotto in cui il Gruppo opera.

In particolare, qualora il Gruppo non fosse in grado di sviluppare e continuare ad offrire prodotti innovativi e competitivi rispetto a quelli dei principali concorrenti in termini, tra l'altro, di prezzo, qualità, funzionalità, o qualora vi fossero dei ritardi nell'uscita sul mercato di modelli strategici per il proprio *business*, le quote di mercato del Gruppo potrebbero ridursi con un impatto negativo sulle prospettive del proprio *business*, nonché sui suoi risultati economici e/o sulla sua situazione finanziaria.

6 - Rischi connessi ai Brevetti e ai Marchi: tenuto conto dell'importanza della messa a punto di prodotti innovativi per tecnologia e per *design* (cfr. il precedente punto 5), il Gruppo persegue una politica di tutela delle proprie attività di ricerca e di sviluppo mediante il deposito di brevetti per invenzioni, modelli di utilità e disegni nei diversi mercati rilevanti; analoga tutela deve essere assicurata per i marchi del Gruppo.

L'attività legale di tutela dei diritti di privativa industriale (brevetti per invenzioni, per modelli di utilità e per disegni e modelli nonché marchi) è demandata agli uffici legali del Gruppo, che ne curano il costante monitoraggio e controllo a livello mondiale, avvalendosi di appositi consulenti nei diversi paesi interessati.

Non è possibile garantire in assoluto che le azioni intraprese possano impedire imitazioni dei prodotti del Gruppo da parte di terzi e, soprattutto, deve darsi atto che gli ordinamenti di diversi paesi stranieri (tra cui ad esempio Cina, Emirati Arabi Uniti) non proteggono i diritti di privativa con la stessa intensità delle legislazioni europee.

La politica del Gruppo è comunque diretta a sostenere i necessari costi al fine di assicurare il maggior grado di protezione possibile ai propri diritti di privativa a livello mondiale, nei mercati in cui il Gruppo è presente.

Non è possibile, inoltre, garantire che le privative industriali ancora allo stato di domanda (e, in particolare, i brevetti per invenzione ed i modelli di utilità) verranno effettivamente concesse così come depositate, essendo possibile una riduzione – talvolta anche sensibile – del relativo ambito di protezione sia in sede di esame tecnico da parte del competente ufficio, che a seguito di eventuali opposizioni alla registrazione e concessione delle privative che dovessero essere presentate da terzi.

Sebbene, infine, il Gruppo non ritenga che i propri prodotti violino diritti di privativa di terzi, non è possibile escludere che terzi asseriscano con successo, anche in via giudiziaria, la sussistenza di tali violazioni.

7 - Rischi connessi alla fluttuazione dei tassi di cambio: il Gruppo De' Longhi opera su più mercati a livello mondiale ed è esposto ai rischi di mercato connessi alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Sfavorevole *trend* e la predetta esposizione al rischio valutario, specialmente in alcuni specifici mercati dove le filiali del gruppo operano, potrebbe generare inattese perdite di margine.

Al fine di proteggere il conto economico e le poste patrimoniali da tali fluttuazioni, il Gruppo adotta una politica di copertura che utilizza procedure e strumenti atti a tale fine ed esenti da connotazioni speculative.

L'attività di copertura viene svolta a livello centralizzato, sulla base delle informazioni raccolte da un sistema strutturato di reportistica, da risorse ad essa dedicate ed utilizzando strumenti e politiche conformi agli *standard* contabili internazionali. L'oggetto dell'attività di copertura è definito annualmente al momento dell'approvazione del *budget* annuale (o in occasione dell'approvazione del piano triennale) e prevede la protezione – a livello di ogni singola società – dei ricavi/costi futuri; è inoltre posta in essere una protezione per le poste di credito/debito commerciali e finanziarie. Per quanto riguarda la copertura del rischio economico relativo ai costi e ricavi, la determinazione del livello di copertura è definito anche sulla base dell'andamento del mercato e sulla base di valutazioni di costo/opportunità.

Le principali valute di esposizione del Gruppo sono il Dollaro USA (valuta in cui è espressa una parte dei costi di acquisto di materie prime, componenti e prodotti finiti), il renminbi cinese e le valute di riferimento nei principali mercati di *export* (la sterlina inglese, il dollaro statunitense, lo yen giapponese, il dollaro australiano, il rublo, etc.).

Fluttuazioni significative delle principali valute potrebbero poi determinare un rischio di oneri aggiuntivi determinati dal consolidamento delle poste di bilancio delle società estere del Gruppo (cosiddetto rischio di consolidamento).

Nonostante gli sforzi del Gruppo di minimizzare tali rischi, repentine fluttuazioni dei tassi di cambio potrebbero avere un significativo impatto negativo sulla situazione finanziaria e sui risultati economici del Gruppo.

8 - Rischi connessi alla produzione, all'andamento dei costi delle materie prime e ai rapporti con fornitori.

La produzione è svolta presso i poli produttivi in Italia, Romania e Cina che determinano una piattaforma bilanciata tra le diverse aree geografiche con una conseguente riduzione del rischio di interruzione dell'attività.

I costi di produzione del Gruppo sono influenzati dall'andamento dei prezzi delle principali materie prime, quali l'acciaio, la plastica e il rame.

Una quota significativa degli acquisti viene effettuata in Cina; i rischi sono connessi alle produzioni svolte dalle controllate cinesi che agiscono come fornitori del Gruppo, dal *network* dei fornitori terzi chiave nonché da fornitori di componenti delle controllate produttive stesse del Gruppo (quanto ai rischi strategici connessi alla produzione in Cina si rinvia a quanto esposto al precedente punto 2).

Il Gruppo gestisce tali rischi mediante:

- (a) un modello di valutazione permanente dei diversi fornitori utilizzato per le scelte gestionali e per individuare l'affidabilità di ciascun fornitore ricorrente in termini sia di qualità sia di economicità dei prodotti fabbricati;
- (b) una valutazione del rischio di fluttuazione della divisa cinese rispetto al dollaro americano, valuta di riferimento (protetto dalle politiche del Gruppo di copertura);
- (c) verifiche sulla valutazione economica dei fornitori e, conseguentemente, sul rispettivo affidamento a ciascun produttore di adeguati volumi di produzione;
- (d) valutazione dei servizi resi dai fornitori in ragione delle loro prestazioni in termini logistici e di tempestività delle rispettive consegne e sulle conseguenti decisioni di volta in volta adottate;
- (e) un *network* di fornitori chiave affidabili e di fiducia;
- (f) attività ispettiva, precedente la spedizione dei prodotti da parte dei fornitori, intesa a contrastare eventuali difetti nella qualità delle produzioni acquistate;
- (g) una periodica valutazione della scelta strategica di *buy/make* per i principali prodotti del Gruppo tenendo in considerazione i fattori macroeconomici che potrebbero determinare la necessità di un cambio di strategia.

Infine il Gruppo si tutela per i profili reputazionali nei confronti dei fornitori in ragione dei loro rapporti con il personale dipendente. Al riguardo si evidenzia che tale cautela è puntualmente perseguita nei rapporti contrattuali e che, inoltre, ad ogni fornitore è consegnato il Codice Etico che presiede le attività De' Longhi.

Ciononostante non si può escludere che l'inadempimento degli obblighi contrattuali da parte di uno o più fornitori da cui si approvvigionano le società del Gruppo possa avere effetti negativi sull'operatività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Il prezzo delle suddette materie prime e componentistica può fluttuare significativamente, in funzione di diversi fattori, tra cui la ciclicità economica dei mercati di riferimento, le condizioni di fornitura e altri fattori non controllabili da parte del Gruppo e difficilmente prevedibili. L'andamento del prezzo delle suddette materie prime e componentistica è costantemente monitorato per poter intraprendere le necessarie azioni per mantenere competitivo il Gruppo.

Alla data della presente relazione il Gruppo non ha in essere contratti di copertura del rischio di oscillazione dei prezzi delle materie prime. Infine, si segnala il possibile rischio di dipendenza da fornitore unico per alcune tipologie di componentistica per produzioni strategiche; a fronte di tale rischio il Gruppo si è attivato per la ricerca di fornitori secondari e per definire una strategia di alternative di acquisto/produzione.

9 - Rischi connessi all'organizzazione e alla gestione delle risorse umane: il successo del Gruppo dipende in larga parte dall'abilità dei propri amministratori esecutivi e degli altri componenti del *management* di gestire efficacemente il Gruppo e le singole aree di *business* e dalla professionalità delle risorse umane che lo stesso è stato in grado di attrarre e di sviluppare.

I principali rischi relativi all'area risorse umane sono legati alla capacità del Gruppo di attrarre, sviluppare, motivare, trattenere e responsabilizzare personale dotato delle necessarie attitudini, valori, competenze professionali specialistiche e/o manageriali, in relazione all'evoluzione delle necessità del Gruppo.

La perdita delle prestazioni di tali soggetti o di altre risorse chiave senza un'adeguata sostituzione, nonché l'incapacità di attrarre e trattenere risorse nuove e qualificate, potrebbe pertanto avere effetti negativi sulle prospettive di *business* del Gruppo, nonché sui risultati economici e/o sulla sua situazione finanziaria.

Relativamente alla capacità di attrarre risorse di valore, si evidenzia come le principali società del Gruppo pianifichino iniziative volte a migliorare sia la qualità della vita professionale dei propri dipendenti e collaboratori, sia l'immagine esterna del Gruppo (comunicazione, rapporti con scuole e università, testimonianze, *stage* aziendali, ecc.), ricorrendo in alcuni casi all'ausilio di società di servizi specializzate di comprovata esperienza e professionalità.

Sul fronte dello sviluppo e motivazione delle risorse umane, alcune tra le azioni intraprese prevedono il rafforzamento delle competenze manageriali come pure di quelle più specialistiche, di *business* e normative, con iniziative che vedono coinvolti *manager* e collaboratori delle diverse aree aziendali.

Sono inoltre previsti sistemi premianti del personale ai più svariati livelli organizzativi - dal personale operaio degli stabilimenti produttivi fino al *top management* e alle figure chiave - legati al conseguimento di risultati di breve periodo e/o medio lungo termine attraverso un processo di *salary review activity*.

Per quanto riguarda il personale impiegato nei settori produttivi, il Gruppo opera in Cina, in Italia e in Romania. L'inizio della produzione in Europa dell'Est ha comportato una diversificazione della piattaforma industriale così da riequilibrare, almeno in parte, la struttura prevalentemente prima concentrata in Cina. Per quanto riguarda la piattaforma cinese esistono alcuni rischi connessi all'elevato *turnover* del personale produttivo cinese, la difficoltà di reperire personale produttivo unitamente all'incremento del costo del lavoro in relazione ai significativi adeguamenti dei minimi salariali decisi dal governo cinese. Tali rischi sono gestiti attraverso lo sviluppo di sistemi di incentivazione volti alla fidelizzazione del personale (premi di produzione e *retention bonus* dilazionati nel tempo rivolti al personale operaio, adeguamenti retributivi legati all'anzianità aziendale, sistemi di incentivazione rivolti al *management*), politiche di ricerca e gestione del personale produttivo, investimenti nella formazione e sviluppo delle risorse interne più qualificate ed un miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro all'interno dei diversi stabilimenti (servizio mensa, attività ludico ricreative, spazi dedicati per il tempo libero, accesso ad *internet*).

Per quanto riguarda la Romania, ove lo stabilimento del Gruppo ha avuto negli ultimi esercizi una notevole crescita della produzione grazie anche agli ingenti investimenti, si sta assistendo ad un forte aumento della domanda di forza lavoro e di conseguenza del costo del lavoro; a fronte di tale complessità il Gruppo si è attivato, anche con la collaborazione di società esterne, per reperire e per mantenere le risorse lavorative.

Ciononostante eventuali problemi nel reperimento della manodopera necessaria potrebbero comportare rallentamenti nella produzione ed effetti negativi sull'operatività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

10 - Rischi connessi alla qualità dei prodotti e alla responsabilità da prodotto: i prodotti del Gruppo devono rispettare *standard* qualitativi differenti con riferimento alle diverse giurisdizioni in cui gli stessi vengono commercializzati.

Vi è anzitutto il rischio che i prodotti non rispettino gli *standard* qualitativi previsti dalle differenti normative vigenti nelle suddette giurisdizioni. Ciò potrebbe legittimare la restituzione di tali prodotti, con aggravio di costi di produzione ed impatti sull'immagine del Gruppo che potrebbero concretizzarsi in danni reputazionali dello stesso.

Ovviamente, va ricordato anche che l'attività del Gruppo De' Longhi comporta l'assunzione delle responsabilità tipiche del produttore per i danni derivanti da prodotti difettosi: una parte delle vendite ha luogo in ordinamenti giuridici (come gli USA) in cui i regimi di responsabilità per danni a cose o persone arrecati da prodotti sono particolarmente rigorosi.

Al riguardo, il Gruppo applica severi *standard* di controllo dei propri prodotti: è dotato di un protocollo di gestione del rischio qualità che prevede varie attività e procedure a tutela della qualità dei prodotti; esiste, inoltre, una struttura dedicata al controllo qualità, effettuato direttamente presso le unità produttive e presso i fornitori.

Oltre a ciò, il Gruppo dispone di coperture assicurative inerenti alla responsabilità da prodotto che si reputano adeguate ai rischi.

Ciononostante non si può escludere l'eventualità, con riferimento ad alcuni prodotti del Gruppo, della presenza di difetti di fabbricazione ovvero, in talune circostanze, l'inadeguatezza delle suddette coperture assicurative. L'istaurarsi di contenziosi di entità significativa in materia di responsabilità del produttore, ovvero il riscontro di difetti in prodotti del Gruppo, potrebbero arrecare un danno al Gruppo medesimo con conseguenze negative per la gestione e lo sviluppo delle sue attività.

11 - Rischi connessi alle dimensioni del magazzino e alla tempestività delle spedizioni: in considerazione dell'importanza che la gestione del magazzino e della *supply chain* ricoprono nell'ambito dell'organizzazione aziendale del Gruppo, si possono paventare alcuni rischi: il Gruppo risulta, infatti, esposto ad un rischio di dimensionamento del magazzino, connesso alla corretta previsione della quantità e dell'assortimento di prodotti per la successiva commercializzazione.

In particolare, nel caso in cui il Gruppo non disponesse di un'adeguata quantità di prodotti potrebbe incorrere nel rischio di non soddisfare adeguatamente e tempestivamente la relativa domanda da parte della propria clientela; qualora, invece, la quantità di tali prodotti risultasse eccessiva rispetto agli ordinativi, il Gruppo potrebbe trovarsi a fronteggiare il relativo rischio di invenduto o di giacenze più alte rispetto al previsto con i conseguenti oneri correlati.

Ulteriore rischio è dato da possibili inefficienze nella gestione della *supply chain* che potrebbero incidere sull'adeguatezza del servizio reso ai clienti.

Il Gruppo dispone attualmente di una direzione logistica centrale e di procedure evolute per la gestione del *forecast* e del *planning* integrate nei sistemi informativi, che assicurano e garantiscono una programmazione e gestione di tutte le fasi della *supply chain*.

Per quanto riguarda il livello di servizio da garantire alla clientela, le procedure del Gruppo prevedono un servizio che tiene conto delle singole esigenze di ciascun cliente.

Qualora il Gruppo non riuscisse a prevedere e/o fronteggiare gli aspetti che potrebbero determinare i suddetti rischi, potrebbero verificarsi effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

12 - Rischi relativi ai sistemi informativi: i sistemi informativi all'interno di un gruppo internazionale complesso sono una parte importante e delicata di tutti i processi aziendali.

I rischi sono relativi agli eventi che possono minacciare la continuità di erogazione dei servizi, l'integrità dei dati, di obsolescenza dell'uso delle tecnologie di telecomunicazione e di elaborazione.

Il Gruppo ha posto in atto le necessarie azioni per limitare i sopramenzionati rischi, tra cui i consueti dispositivi di sicurezza a protezione delle linee e degli applicativi e diversi livelli di sicurezza fisica (dalle duplicazioni delle strumentazioni fino all'*outsourcing* presso società specializzate). L'aggiornamento tecnologico continuo è assicurato anche dall'utilizzo prevalente della piattaforma SAP. Sebbene il Gruppo abbia posto in essere tutte le necessarie azioni per minimizzare tali rischi, non si può tuttavia escludere il verificarsi di eventuali eventi catastrofici con gli annessi problemi ai sistemi informativi.

13 - Rischi connessi al credito: il Gruppo è esposto al rischio di credito derivante da rapporti commerciali.

Si ritiene che, anche sotto tale profilo, possano assumere rilevanza i rischi socio-politici (o rischi Paese) già evidenziati in precedenza (cfr. il precedente punto 2) o di mercato in relazione alla concentrazione in atto presso il *retail* ed al rafforzamento del canale *e-commerce* che può determinare la crisi di alcuni operatori commerciali (cfr. il precedente punto 3).

Il rischio di credito commerciale è monitorato sulla base di procedure formalizzate per la selezione e valutazione del portafoglio clienti, per la definizione dei limiti di affidamento, per il monitoraggio dei flussi di incasso attesi e per le eventuali azioni di recupero, e prevede la stipula di polizze assicurative con primarie controparti nonché, in alcuni casi, la richiesta ai clienti di ulteriori garanzie, principalmente nella forma di fidejussioni.

Ciononostante non vi è la certezza che dette procedure possano effettivamente limitare il rischio legato al credito ed evitare le perdite che potrebbero impattare negativamente i risultati del Gruppo.

14 - Rischi derivanti dalla stagionalità delle vendite: il Gruppo De' Longhi opera, tra l'altro, nelle vendite di condizionatori e radiatori portatili, prodotti tipicamente stagionali.

Tali prodotti, che rappresentano circa il 11% del totale ricavi (12% nel 2018) sono tipicamente stagionali e caratterizzati da una concentrazione delle vendite in un periodo limitato dell'anno.

La stagionalità delle vendite potrebbe incidere negativamente sulle prospettive di *business* del Gruppo e sui dati economico-patrimoniali dello stesso.

15 - Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo, in particolare in materia di tutela ambientale: il Gruppo è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui opera, alle disposizioni di legge ed alle norme tecniche, nazionali ed internazionali, applicabili alle tipologie di prodotti commercializzati.

Rivestono particolare rilievo le norme in materia di sicurezza e consumo energetico degli apparecchi elettrici per uso domestico e le normative sui contratti con i consumatori, sui prodotti difettosi, sul periodo minimo di garanzia, sulla riciclabilità e sulla compatibilità ambientale.

Sebbene si ritenga che l'organizzazione e la produzione del Gruppo siano conformi alle normative vigenti ed il Gruppo abbia dimostrato nel tempo la capacità di anticipare le evoluzioni normative in fase di progettazione di nuovi prodotti, l'emanazione di ulteriori disposizioni normative applicabili al Gruppo o ai suoi prodotti ovvero modifiche alla normativa attualmente vigente nei settori in cui il Gruppo opera, anche a livello internazionale, potrebbero imporre allo stesso l'adozione di *standard* più severi o condizionarne la libertà di azione o di decisioni strategiche nelle varie aree di attività.

Ciò potrebbe comportare costi di adeguamento delle strutture produttive o delle caratteristiche dei prodotti o, ancora, limitare l'operatività del Gruppo con un conseguente effetto negativo sulla sua attività e sulla sua situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

In particolare, eventuali mutamenti degli *standard* o dei criteri normativi attualmente vigenti in materia ambientale, nonché il verificarsi di circostanze non prevedibili o eccezionali, potrebbero obbligare il Gruppo a sostenere costi non previsti. Tali costi potrebbero quindi avere effetti negativi sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

16 - Rischi relativi ad eventuali danni ambientali: la produzione industriale svolta dal Gruppo con i propri stabilimenti ed impianti potrebbe, in talune ipotesi di guasti o rotture gravi a detti impianti, determinare danni a terzi, incidenti o danni ambientali.

Tali incidenti e danni potrebbero verificarsi anche in considerazione delle caratteristiche strutturali di alcuni stabilimenti produttivi per i quali sono in corso valutazioni e lavori volti all'adeguamento degli stessi alle normative di legge e di regolamento vigenti.

Benché il Gruppo abbia adottato le necessarie misure di sicurezza e rispetti le normative applicabili in materia di prevenzione di questi tipi di rischi, in caso si verificassero incidenti o danni ambientali il Gruppo potrebbe essere esposto a responsabilità, anche di natura penale, nei confronti dei soggetti danneggiati e delle autorità competenti, e potrebbe subire interruzioni dell'attività produttiva con conseguenti possibili effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e/o del Gruppo.

Sebbene le società del Gruppo abbiano stipulato polizze assicurative a copertura dei danni ambientali, i cui massimali sono ritenuti congrui dal Gruppo in relazione alla stima del rischio in oggetto, non si può tuttavia escludere il verificarsi di eventuali danni il cui risarcimento superi i massimali previsti dalle stesse polizze.

17 - Rischi connessi alla liquidità ed al fabbisogno di mezzi di finanziamento - rischio connesso all'andamento dei tassi di interesse: il rischio di liquidità – in cui il Gruppo potrebbe incorrere – rappresenta il rischio di non poter disporre dei mezzi finanziari necessari per adempiere le obbligazioni di pagamento derivanti dall'attività corrente, di investimento e dalle scadenze degli strumenti finanziari. Il Gruppo detiene attività e passività sensibili alle variazioni dei tassi d'interesse che sono necessarie per la gestione della liquidità e dei fabbisogni finanziari.

In relazione alle attività di reperimento di finanziamenti e di copertura dei rischi, è politica del Gruppo mantenere un portafoglio di controparti di *standing* internazionale e in numero sufficientemente ampio. Il Gruppo, al fine di monitorare e gestire tale rischio, adotta politiche e procedure specifiche, tra cui la centralizzazione del *cash management* (gestione della liquidità, l'attività di reperimento sul mercato dei capitali di fonti di finanziamento a medio e lungo termine, la dotazione di linee di credito a breve termine tali da garantire ampiamente i margini di manovra richiesti dall'andamento del circolante e dei flussi finanziari). Il Gruppo ha comunque ad oggi una posizione finanziaria netta molto positiva e dispone di linee di credito bancarie a breve termine (tipicamente a rinnovo annuale), destinate eventualmente alla copertura dei fabbisogni di finanziamento del capitale circolante e ad altre necessità operative.

È inoltre operativa un'operazione *revolving* di cessione crediti *pro soluto* che permette un'ottimizzazione dei flussi di incasso.

In relazione al rischio connesso all'andamento dei tassi di interesse il Gruppo al 31 dicembre 2019 ha, come detto in precedenza, una posizione finanziaria netta attiva e una esposizione soprattutto a medio lungo termine messa in atto per sfruttare il positivo momento del mercato finanziario caratterizzato da tassi di interesse molto bassi. La gestione di tale rischio viene comunque effettuata a livello centralizzato ed utilizzando le stesse strutture impiegate per la gestione dei rischi di cambio. Ciononostante, repentine fluttuazioni dei tassi di interesse potrebbero avere un impatto negativo sulle prospettive di *business* del Gruppo, nonché sui suoi risultati economici e/o sulla sua situazione finanziaria.

Alla data della presente relazione il Gruppo ha in essere tre contratti di copertura per la fluttuazione dei tassi di interesse a fronte di tre finanziamenti a medio/lungo termine.

18 - Rischi di *compliance* e di produzione delle informazioni aziendali.

A. Informativa finanziaria: i rischi connessi all'affidabilità dell'informativa finanziaria, ed in particolare all'eventualità che le informazioni contenute nel bilancio annuale e nelle relazioni periodiche risultino non corrette, costituiscono alcuni tra i rischi da considerare con maggiore attenzione, soprattutto in una società quotata in borsa.

Nell'esercizio 2019, il monitoraggio sull'effettiva applicazione del sistema di gestione dei rischi relativi all'informativa finanziaria, così come la sua periodica valutazione, sono stati svolti in modo continuativo con il coordinamento delle funzioni preposte.

Al fine di garantire un sistema di controllo interno affidabile relativamente all'informativa finanziaria, il Gruppo si è dotato di un sistema di procedure operative amministrative e contabili che comprendono:

- manuale principi contabili;
 - istruzioni e aggiornamento politiche contabili;
 - altre procedure per la predisposizione del bilancio consolidato e dell'informativa finanziaria periodica.
- Le funzioni centrali "*corporate*" del Gruppo sono responsabili della gestione e diffusione di tali procedure alle società del Gruppo. Gli organi di controllo (interni ed esterni) effettuano la relativa attività di verifica nell'ambito delle proprie competenze. Eventuali carenze nel mantenere adeguati processi e controlli amministrativo contabili e gestionali potrebbero comportare errori nell'informativa finanziaria del Gruppo.

B. Rischi connessi alla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche: Il D. Lgs. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano, conformemente a quanto previsto in ambito comunitario, uno specifico regime di responsabilità a carico degli enti per alcune tipologie di reati, ove per "enti" si intendono le società commerciali, di capitali e di persone e le associazioni, anche prive di personalità giuridica.

In applicazione di tale normativa e delle sue modifiche ed integrazioni, le principali società italiane del Gruppo hanno adottato, secondo quanto stabilito all'art. 6 del D. Lgs. 231/2001, il "Modello di organizzazione, gestione e controllo" idoneo ad evitare l'insorgere di tale responsabilità a proprio carico e il relativo "Codice etico", destinati a trovare applicazione sia con riguardo alle società italiane del Gruppo, sia, in quanto applicabile, con riferimento alle controllate estere, essendo De' Longhi S.p.A. chiamata a rispondere, ai sensi dell'art. 4 del D. Lgs. 231/2001 anche per i reati commessi all'estero, onde evitare l'insorgere di tale responsabilità a proprio carico.

Pertanto, la responsabilità amministrativa della società ex D. Lgs. 231/2001 potrebbe sussistere, laddove essa dovesse essere effettivamente accertata in esito ad un eventuale giudizio promosso nei confronti di una delle società del Gruppo, incluse le controllate estere, non potendosi escludere, in tale ipotesi, oltre alla conseguente applicazione delle relative sanzioni, ripercussioni negative sull'operatività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

19 - Parti correlate: il Gruppo ha intrattenuto, e intrattiene tuttora, rapporti di natura commerciale con parti correlate. Tali rapporti prevedono condizioni in linea con quelle di mercato.

La Società ha adottato una procedura diretta a disciplinare l'operatività del Gruppo con le Parti Correlate, conformemente ai principi stabiliti dall'Autorità di Vigilanza con il Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010.

La procedura individua le operazioni soggette a specifiche regole di istruzione e approvazione delle operazioni con parti correlate, graduate in relazione alla loro maggiore (o minore) rilevanza. La procedura è caratterizzata da una forte valorizzazione del ruolo degli Amministratori Indipendenti, i quali devono sempre rilasciare un parere preventivo rispetto all'operazione proposta (se l'operazione è di maggiore rilevanza, il parere è vincolante per il Consiglio); gli Amministratori Indipendenti, tra l'altro, devono essere coinvolti nella fase "istruttoria" precedente l'approvazione delle operazioni di maggiore rilevanza.

Si ritiene che tale procedura costituisca un ulteriore presidio a garanzia della trasparenza dell'operatività del Gruppo De' Longhi.

Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

Si rinvia alla *Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti* per tutte le informazioni inerenti non riportate nel presente bilancio.

Prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato d'esercizio

Il prospetto di raccordo tra il patrimonio netto e il risultato d'esercizio della Capogruppo De' Longhi S.p.A. e il patrimonio netto e il risultato d'esercizio consolidati è riepilogato di seguito:

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio netto 31.12.2019	Utile d'esercizio 2019	Patrimonio netto 31.12.2018	Utile d'esercizio 2018
Bilancio della Capogruppo	551.146	119.094	484.643	172.265
Quota del patrimonio netto e del risultato di esercizio delle società controllate attribuibile al Gruppo, al netto del valore di carico delle partecipazioni	655.966	32.776	607.129	22.380
Allocazione della differenza di consolidamento e relativi ammortamenti e storno avviamenti civilistici	15.765	(1.875)	17.660	(2.408)
Eliminazione profitti infragruppo	(32.180)	10.364	(42.612)	(8.280)
Altre rettifiche	(243)	646	(895)	745
Bilancio consolidato	1.190.454	161.005	1.065.925	184.702
Patrimonio netto di pertinenza di terzi	-	-	-	-
Bilancio consolidato di competenza del Gruppo	1.190.454	161.005	1.065.925	184.702

Azioni proprie

La Capogruppo De' Longhi S.p.A. non possiede e non ha posseduto nel corso dell'esercizio azioni proprie ed azioni o quote di società controllanti, nemmeno per interposta persona e/o società fiduciaria e, pertanto, non ha dato corso ad operazioni di compravendita sulle predette azioni e/o quote.

Consolidato fiscale

La capogruppo De' Longhi S.p.A. e alcune società controllate italiane hanno rinnovato, congiuntamente con la consolidante De Longhi Industrial S.A., l'opzione per il regime di tassazione di gruppo denominato "Consolidato Nazionale", previsto dagli artt. da 117 a 129 del Testo unico delle imposte sui redditi di cui al decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917 e dal Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 9 giugno 2004, per il triennio 2019-2021.

Rapporti derivanti da operazioni con parti correlate

Per quanto riguarda le operazioni effettuate con parti correlate si precisa che le stesse rientrano nel corso della normale attività delle società del Gruppo.

Le informazioni delle operazioni con parti correlate sono riepilogate nelle Note illustrative all'Allegato n. 3.

Indicatori alternativi di performance

Nel presente documento, in aggiunta agli indicatori economici e patrimoniali previsti dagli IFRS, vengono presentati ulteriori indicatori di *performance* al fine di consentire una migliore analisi dell'andamento della gestione di Gruppo. Tali indicatori non devono essere considerati alternativi a quelli previsti dagli IFRS.

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

- Margine Industriale Netto ed EBITDA: tali grandezze economiche sono utilizzate dal Gruppo come *financial targets* nelle presentazioni interne (*business plan*) e in quelle esterne (agli analisti e agli investitori), e rappresentano un'utile unità di misura per la valutazione delle *performance* operative del Gruppo nel suo complesso e delle singole divisioni in aggiunta al Risultato operativo. Il Margine industriale netto è determinato sottraendo al totale dei ricavi il costo per consumi e quello relativo ai servizi e al lavoro di natura industriale. L'EBITDA è una grandezza economica intermedia che deriva dal Risultato operativo dal quale sono esclusi gli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali e immateriali. Viene riportato anche nella versione al netto delle componenti non ricorrenti, che sono esplicitate nello schema di conto economico.
- Capitale circolante netto: tale grandezza è costituita dal valore delle rimanenze, dei crediti commerciali, crediti verso erario per imposte correnti e degli altri crediti, da cui viene sottratto il valore dei debiti commerciali, dei debiti tributari e della voce altri debiti.
- Capitale circolante netto operativo: tale grandezza è costituita dal valore delle rimanenze e dei crediti commerciali, al netto dei debiti commerciali.
- Capitale investito netto: tale grandezza è costituita dal valore del Capitale circolante netto a cui sono sommate il valore delle immobilizzazioni immateriali e materiali, delle partecipazioni, degli altri crediti immobilizzati, delle attività per imposte anticipate, a cui sono sottratte le passività fiscali differite, i benefici a dipendenti e i fondi per rischi ed oneri.
- Indebitamento netto/ (Posizione finanziaria netta attiva): tale grandezza è rappresentata dai debiti finanziari, al netto della cassa ed altre disponibilità liquide equivalenti, nonché degli altri crediti finanziari. Nelle "Note illustrative" sono evidenziate le voci della situazione patrimoniale - finanziaria utilizzate per la determinazione.

I dati riportati nel presente documento, inclusi alcuni valori percentuali, sono stati arrotondati rispetto al valore in unità di Euro. Conseguentemente alcuni totali, nelle tabelle, potrebbero non coincidere con la somma algebrica dei rispettivi addendi.

Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019

Introduzione

Il Decreto Legislativo n.254/2016 e s.m.i., di attuazione della Direttiva 95/2014 - cosiddetta “Direttiva Barnier” - prevede l’obbligo di pubblicazione di una Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) per gli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni a partire dall’esercizio fiscale 2017. Tale Dichiarazione deve rendicontare un insieme di temi nella misura necessaria ad assicurare la comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto dalla stessa prodotta. Nello specifico, il D. Lgs. 254 prevede la rendicontazione dei temi non finanziari correlati a cinque ambiti: ambientale, sociale, attinente al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione attiva e passiva. Per ciascuno di questi ambiti è richiesta la descrizione dei principali rischi, generati e/o subiti, le politiche praticate dall’impresa, i relativi indicatori di prestazione ed il modello aziendale di gestione ed organizzazione. Il paragrafo 1073 della Legge di Bilancio n.145/2018, entrata in vigore a partire dal 30 dicembre 2018, inoltre, ha modificato il Decreto Legislativo 254, prevedendo la comunicazione, oltre che dei principali rischi, anche delle modalità di gestione degli stessi.

In coerenza con le richieste del D. Lgs. 254, il presente documento fornisce una descrizione delle *performance* quali-quantitative di carattere non-finanziario del Gruppo De’ Longhi per un insieme di temi rilevanti per il Gruppo e per i suoi *stakeholder*.

Nelle prossime pagine vengono riportate le informazioni relative ai temi rilevanti – scenario e rischi, politiche pratiche e obiettivi, modello di organizzazione e gestione, indicatori – per ciascun ambito del Decreto (per le informazioni di dettaglio in merito ai temi materiali e al relativo processo di identificazione si faccia riferimento a quanto riportato in Nota Metodologica).

Descrizione del modello aziendale d’impresa

Si fornisce nel seguito una breve descrizione del modello aziendale adottato dal Gruppo De’ Longhi, funzionale alla comprensione di quanto indicato nelle pagine successive in relazione ai temi individuati come rilevanti per i cinque ambiti del Decreto.

De’ Longhi S.p.A. (di seguito anche “Società” o “Gruppo”), società quotata nel Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana, è la holding di un gruppo di società attivo nel settore della produzione e distribuzione di prodotti per la preparazione del caffè, la preparazione e cottura dei cibi, la climatizzazione e la cura della casa.

In particolare, il Gruppo opera sui mercati internazionali con 4 principali *brand* (De’ Longhi, Kenwood, Braun ed Ariete) e attraverso strutture commerciali dedicate per area.

Il percorso di sostenibilità di De' Longhi

Il Gruppo De' Longhi ha intrapreso un percorso che, a partire dalla prima Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario pubblicata nel 2017, ha portato ad una crescente consapevolezza riguardo ai propri impatti non finanziari e alla volontà di definire i propri obiettivi futuri in ambito di Sostenibilità.

In quest'ottica, il Gruppo si è posto l'obiettivo di definire delle azioni concrete e coerenti con la strategia aziendale, per mitigare e migliorare i propri impatti e generare valore per l'azienda e i propri *stakeholder* nel lungo termine.

In questo contesto, nei primi mesi del 2019 il Comitato Controllo, Rischi e per la Corporate Governance ha incluso tra le proprie competenze anche le tematiche di Sostenibilità, prendendo il nome di **Comitato Controllo e Rischi, Corporate Governance e Sostenibilità**. A tale Comitato, fa riferimento il **Sustainability Steering Committee**, l'organo di governo aziendale, costituito dal top management, con lo scopo di definire la linea strategica del Gruppo riguardo le tematiche di sostenibilità. Infine, durante l'anno, sono stati individuati i **"Sustainability Ambassadors"**, riporti diretti dei membri del *Sustainability Steering Committee*, che hanno il compito di tradurre nella pratica la strategia e le direzioni definite da quest'ultimo.

Grazie alla collaborazione proattiva e sinergica di questi gruppi, il Gruppo ha individuato tre "Pilastri" di Sostenibilità, sui quali è fondata la strategia di sostenibilità e sui quali si porranno gli obiettivi di miglioramento per il futuro. I tre *Pillar* sono: *"Valuing our people, the everyday makers"*, *"Integrating sustainability in product design and innovation"* e *"Running sustainable supply chain and operations"*. Per maggiori informazioni si faccia riferimento alla sezione relativa alla sostenibilità nel sito Corporate De' Longhi.

La catena del valore

L'operato del Gruppo De' Longhi ha inizio con l'attività di ricerca e sviluppo e di progettazione. Tali attività hanno un'impostazione integrata in tutto il Gruppo e sono condotte dagli uffici tecnici, a livello di linee di prodotto, in coordinamento con le funzioni di *Marketing* e *Design*. Una riorganizzazione aziendale completata nel 2016 prevede che le strutture R&D operino prevalentemente per competenze trasversali (ovvero per linea di prodotto) e non più soltanto per *brand*. Presso la sede di Hong Kong è inoltre attivo un ufficio tecnico responsabile dei progetti di ricerca sviluppati in *partnership* con i fornitori locali.

Dopo aver definito la soluzione da lanciare sul mercato, l'attività prosegue quindi con l'acquisto delle materie prime e dei componenti semilavorati. Il *business model* del Gruppo De' Longhi si sviluppa a partire dai quattro stabilimenti situati in Italia, Romania e Cina per la produzione e assemblaggio del prodotto finito, la cui attività copre oltre il 60% del venduto, e su dei *partner* qualificati, chiamati *"Original Equipment Manufacturer"* (di seguito anche "OEM").

Il caratteristico approccio del Gruppo *local for global* prevede la presenza di dedicati centri di competenza, all'interno dei quali si alloca la produzione di un determinato prodotto. Ad esempio, la produzione delle macchine per il caffè a capsule Nespresso Lattissima, superautomatiche a marchio De' Longhi, nonché le superautomatiche a incasso, è effettuata nel sito produttivo italiano di Mignagola (Treviso); presso il sito di Cluj, in aggiunta alla produzione di macchine per il caffè superautomatiche e a capsule Nescafé Dolce Gusto, si concentra invece la produzione dei prodotti a marchio Braun per la cucina. Presso lo stabilimento cinese di Zhongshan è quindi allocata la produzione dei prodotti dell'area cottura e *comfort*, mentre lo stabilimento di Dongguan è dedicato prevalentemente alla produzione di elettrodomestici per la preparazione del cibo a marchio Kenwood, le macchine per la cottura a marchio De' Longhi, i prodotti per la cura della casa a marchio Braun e le macchine per il caffè tradizionali a pompa.

Una volta completato il processo produttivo, si provvede ad effettuare un collaudo sulle macchine prodotte: tale attività viene gestita a livello di fabbrica dai *team* dedicati ed è finalizzata prevalentemente alla verifica della sicurezza dei prodotti. Il processo di verifica viene effettuato attraverso specifici *audit* condotti dalla funzione Qualità che, inoltre, adotta uno specifico processo di verifica della qualità delle produzioni dei fornitori di prodotto finito (OEM).

Successivamente, i nuovi prodotti provenienti dal processo produttivo del Gruppo vengono trasferiti e stoccati all'interno dei magazzini dei centri di *sourcing* e *hub* logistici. Infine, i prodotti finiti vengono distribuiti attraverso il *network* commerciale del Gruppo tramite i fornitori di servizi logistici.

Di notevole rilevanza è infine la funzione *Customer Care* che offre un servizio di informazioni e assistenza tecnica a tutti i consumatori finali sia in fase di acquisto che post vendita.

Gli *stakeholder* del Gruppo

Il Gruppo De' Longhi ha mappato i propri *stakeholder* attraverso il coinvolgimento diretto del *management* aziendale. Tale attività si basa sull'analisi della struttura aziendale, della catena del valore, delle attività di *business* e di quelle non strettamente legate ad esso, ma che risultano comunque parte integrante della realtà del Gruppo.

La mappatura dei portatori di interesse ha permesso di individuare circa quaranta *stakeholder* principali, successivamente clusterizzati in categorie omogenee, raggruppate sulla base delle tipologie di interessi, aspettative, esigenze e relazioni in atto con il Gruppo.

De' Longhi si interfaccia con ciascuna di queste categorie di *stakeholder* mediante diverse modalità di coinvolgimento e di ascolto, in linea coi principi di trasparenza e correttezza, nonché chiarezza e completezza delle informazioni, atti a intraprendere sempre decisioni consapevoli. Attraverso i diversi canali di ascolto e modalità di comunicazione, si riportano i principali temi emergenti nello svolgimento delle attività di *business*:

Portatore di interesse	Canale di ascolto/comunicazione	Principali temi emersi
Agenti	Incontri periodici	Gestione del cliente
Associazioni di categoria	Assemblee, riunioni periodiche	Diritti dei consumatori, diritti dei lavoratori, <i>performance</i> ambientali
Azionisti	Documenti societari /Assemblee societarie/ Eventi	<i>Performance</i> economica, strategie di <i>business</i>
Centri di assistenza	Corsi di formazione	Conoscenza delle specifiche del prodotto, nuovi prodotti
Clienti della GDO	Incontri commerciali	Innovazione, sicurezza e qualità di prodotto, efficienza del network distributivo
Comunità locali e beneficiari delle sponsorizzazioni	Incontri periodici	Sponsorizzazioni, impatto sociale, contributo al territorio
Consumatori	Questionari di soddisfazione, panel test, Skype (assistenza tecnica), campagne pubblicitarie, eventi culinari, canale Youtube "How to"	Assistenza al cliente, sicurezza e qualità di prodotto, disponibilità del prodotto, feedback su facilità di utilizzo e soddisfazione del prodotto, privacy
Dipendenti	<i>Employee Engagement Survey</i> , colloqui annuali di valutazione delle <i>performance</i> , incontri periodici di condivisione dei risultati, intranet aziendale per l'accesso a informazioni sul Gruppo, houseorgan di Gruppo, nuovo HRMS	Chiarezza organizzativa, miglioramento gestione delle risorse da parte dei manager, valorizzazione contributo individuale per la società, miglioramento della comunicazione interna e di accesso alle informazioni
Fornitori	Contratti, qualifica e valutazione, incontri periodici	Modalità di gestione del rapporto con i fornitori
Generazioni future/ambiente	-	Riduzione delle emissioni e lotta al cambiamento climatico
Investitori, analisti finanziari, media	Interviste, incontri, <i>road show</i> , conferenze stampa	<i>Performance</i> economica, nuovi prodotti/ servizi/modelli organizzativi, iniziative specifiche a sfondo sociale
Organizzazioni no profit	Sponsorship di iniziative specifiche	Sensibilizzazione su problematiche specifiche
Partner commerciali	Incontri commerciali, <i>audit</i>	Sicurezza e qualità di prodotto, flessibilità e capacità di adattamento rispetto alle richieste
Portali <i>E-commerce</i>	Incontri commerciali	Innovazione, sicurezza e qualità di prodotto, efficienza del network distributivo
Università/Centri ricerca/Laboratori	Incontri dedicati, collaborazioni per vari progetti di ricerca	Ricerca ed acquisizione dei talenti, supporto alla ricerca

Etica e compliance

Scenario e rischi

Per le informazioni sui rischi legati a tematiche di etica e *compliance* e alle relative modalità di gestione si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo “Fattori di rischio per il Gruppo De’ Longhi” ai punti 18 (Rischi di *compliance* e di produzione delle informazioni aziendali) e 19 (Parti correlate).

Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi legati alle tematiche di etica e *compliance*, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella “I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione” in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

Il rispetto della *compliance* è presidiato dalle funzioni *Legal* e *Internal Audit* e dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari a livello di Gruppo per quanto di propria competenza, nonché dalla funzione *Quality* per il prodotto e la qualifica e valutazione dei fornitori (§ Qualità e innovazione di prodotto).

In particolare, la funzione *Internal Audit* ed il Dirigente Preposto hanno il compito di svolgere annualmente, nelle filiali del Gruppo, un’attività di monitoraggio e valutazione dell’ambiente di controllo e **audit sui processi e procedure contabili** col fine di valutare la conformità rispetto alla Legge 262 relativa al processo di informazione finanziaria. Tali controlli mirano ad assicurare l’attendibilità, la completezza, la correttezza e la tempestività di tutta la documentazione, in coerenza con quanto riportato nelle procedure operative amministrative e contabili definite a livello di Gruppo. Il programma di *audit* ha l’obiettivo di coprire progressivamente la totalità delle società, focalizzandosi su quelle maggiormente rilevanti e seguendo un programma di verifiche concordato con l’Amministratore incaricato ed il Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità.

Inoltre, il Gruppo continua a porre attenzione alle attività di valutazione e monitoraggio dei rischi aziendali attraverso l’implementazione del modello di *Enterprise Risk Management* (ERM) presidiato dalla funzione *Internal Audit* e dal dirigente preposto. Nell’ambito di tale programma, nel 2019 sono state effettuate numerose attività tra cui interviste (circa il 40% in più rispetto al 2018) al *management* locale e internazionale, con il fine di integrare la matrice ERM con i rischi percepiti rispetto alle specificità della propria area di competenza e, più in generale, del paese di operatività. Nel corso dell’anno inoltre, si è proceduto con le attività propedeutiche alla creazione di una piattaforma dinamica, che vedrà la sua operatività nel 2020, e che permetterà a tutte le figure selezionate di aggiornare la propria identificazione dei rischi in maniera autonoma e tempestiva. Il sistema permetterà inoltre modifiche alla mappatura dei rischi in base ai profili degli utenti, garantendo quindi il massimo presidio e la necessaria segregazione dei ruoli.

Infine, nonostante il Gruppo non abbia relazioni commerciali con la Pubblica Amministrazione, con lo scopo di aumentare il presidio sulla *compliance* verso i regolamenti interni e la normativa cogente dei vari Paesi in cui opera, dal 2015 il Gruppo conduce ulteriori verifiche per gli episodi di abuso d’ufficio e corruzione.

Il Gruppo intende inoltre accertare che, al di là della totale trasparenza e *compliance*, siano altresì definiti ed implementati dei **modelli comportamentali** che mirino a minimizzare i rischi connessi a comportamenti illeciti e sanzionabili secondo le norme applicabili. A titolo d'esempio, nel corso del 2018, De' Longhi ha concluso il processo di analisi delle modalità con le quali le società operano nei seguenti ambiti: responsabilità amministrativa degli Enti, rispetto delle norme sulla *privacy*, *antitrust*, tutela del consumatore nell'*e-commerce*, rispetto delle *policy* legali interne, antiriciclaggio e anticorruzione.

Inoltre, per uniformare le pratiche di *Governance* tra tutte le società del Gruppo, dal 2018 sono state adottate le "**Corporate Governance Guidelines**" che prevedono, tra l'altro, l'adozione del Codice Etico di Gruppo, e definiscono il sistema di deleghe per i poteri di spesa. L'applicazione di tali linee guida è stata data in capo ai responsabili amministrativi locali attraverso un documento interno liberamente consultabile da tutti i dipendenti.

Infine, le società italiane del Gruppo De' Longhi hanno adottato il "**Modello di organizzazione, gestione e controllo**" in conformità con quanto stabilito dal D. Lgs. 231/2001, che prevede un Organismo di Vigilanza incaricato di vigilare in maniera indipendente sul corretto funzionamento e sull'osservanza del Modello. Durante lo scorso esercizio, il Modello è stato aggiornato e adeguato, in linea con il sistema di prevenzione dei reati previsti dal D. Lgs. 231. Nel corso del 2019, il Gruppo si è dotato di un sistema gestionale interno, utilizzato per monitorare in maniera automatica i flussi e i processi presidiati all'interno del sistema di prevenzione dei reati previsti dal D. Lgs. 231.

Per disciplinare le relazioni che il Gruppo intrattiene con le parti correlate e presidiarne il relativo rischio, conformemente ai principi stabiliti dall'Autorità di Vigilanza con il Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, la Capogruppo dispone altresì di una procedura che individua le operazioni soggette a specifiche regole di istruzione e approvazione delle operazioni con parti correlate, graduate in relazione alla loro maggiore (o minore) rilevanza.

Politiche praticate e obiettivi

Il **Codice Etico** del Gruppo De' Longhi, adottato il 31 luglio 2018, delinea i principi Etici da seguire da parte dei dipendenti e per tutte le relazioni tra l'azienda e i soggetti terzi, che devono caratterizzarsi per: legalità, lealtà e trasparenza, equità, diligenza e professionalità e tutela della riservatezza.

Nell'ambito del **Programma Antifrode** definito sulla base delle linee guida dell'*Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), nel corso del 2019 il Gruppo si è concentrato sulla prosecuzione delle attività rispetto ai punti di miglioramento emersi durante gli scorsi esercizi, con particolare focus sulle tematiche inerenti alla gestione dei promotori di *merchandising* all'interno del Gruppo, attraverso un'indagine *cross-company* sui processi di acquisto.

Nel corso del 2020, il Gruppo adotterà una piattaforma esterna dedicata alle segnalazioni in tema di *whistleblowing* che, nel 2019, ha visto la fase preventiva di *testing*.

Numeri chiave

Nel corso del triennio di rendicontazione (2017-19) non si sono registrati casi di non conformità rispetto alla legge in materia di corruzione.

Di seguito si riportano i dati relativi alle persone a cui sono state comunicate le *policy* e le procedure aziendali e i dipendenti che hanno ricevuto una formazione in ambito anticorruzione nel triennio 2017-2019.

Tipologia	Europa			APA ^{2*}			MEIA ³			Gruppo De' Longhi		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Numero di persone a cui sono state comunicate le procedure e le politiche aziendali in ambito anticorruzione												
Manager	52	93	56	33	26	31	-	5	4	85	124	91
Impiegati	159	424	229	164	220	259	-	23	26	323	667	514
Operai	4	3	-	59	282	1.768	-	3	-	63	288	1.768
Totale dipendenti	215	520	285	256	528	2.058	-	31	30	471	1.079	2.373
Partner commerciali	1	2	1	4	7	8	-	-	-	5	9	8
Dipendenti che hanno ricevuto formazione in ambito anticorruzione												
Manager	43	19	51	7	5	6	-	5	-	50	29	57
Impiegati	119	174	209	57	103	76	-	23	-	176	300	285
Operai	2	1	-	3.439	5.416	5.280	-	3	-	3.441	5.420	5.280
Totale dipendenti	164	194	260	3.503	5.524	5.362	-	31	-	3.667	5.749	5.622

*Per quanto riguarda l'area APA sono state considerate le ore associate ai corsi di formazione per i nuovi assunti che includono anche aspetti di etica del *business* o di anticorruption. I dati riportati non risultano disponibili per gli uffici con sede in Canada.

Nel triennio 2017-19 non è stata attivata alcuna azione legale per comportamenti anticompetitivi, *antitrust* e pratiche monopolistiche.

Nel corso del 2018 e nel 2019 non sono stati registrati casi confermati di discriminazione. Per quanto riguarda il 2017 si è registrata una segnalazione presso la sede nel Regno Unito in riferimento a pratiche discriminatorie correlate all'orientamento sessuale di un dipendente. Tali segnalazioni, risultate infondate, sono state gestite in accordo ai regolamenti interni, che prevedono un'investigazione condotta da parte di responsabili di altre funzioni, i cui risultati sono riportati in un report dedicato. In caso di non soddisfazione da parte del dipendente, è prevista inoltre una riapertura del caso con nuova investigazione.

Inoltre, nel corso del 2018, presso lo stabilimento di OnShiu in Cina, si è registrato un caso di lavoro minorile, emerso in seguito ad attività di *audit* condotta da parte di un cliente. In particolare, il caso era legato alla presenza di un lavoratore di età inferiore ai 18 anni, figlio di dipendenti, che, in fase di assunzione, aveva presentato dei documenti contraffatti da cui risultava essere maggiorenne. A valle delle opportune verifiche, il minore e i genitori sono stati allontanati, e ulteriori accertamenti sono stati eseguiti per accertarsi della regolarità di tutti i dipendenti dello stabilimento. A fronte dell'accaduto, sono state messe in atto varie iniziative e verifiche in fase di assunzione, in accordo anche con le autorità locali, per evitare il ripetersi di tali fatti. A conferma del presidio sul tema, nel 2019 non si sono registrati casi di non *compliance* in ambito Diritti Umani all'interno del Gruppo.

² L'acronimo APA corrisponde ai paesi siti nelle seguenti aree: Asia, Pacific, Americhe.

³ L'acronimo MEIA corrisponde ai paesi siti nelle seguenti aree: Middle East, India, Africa.

Gestione delle risorse umane

Scenario e rischi

Il Gruppo De' Longhi opera in un contesto internazionale, caratterizzato da molteplici culture e tradizioni, e per questo motivo opera attraverso differenti modalità per alimentare il senso di appartenenza e la **soddisfazione delle persone** e salvaguardare la salute e la **sicurezza sul luogo di lavoro**.

I valori che accompagnano le persone del Gruppo, tra i quali ambizione, coraggio, passione, competenza, tradizione, lavoro di squadra e rispetto, incoraggiano quotidianamente i dipendenti ad attivare comportamenti leali, corretti, di fiducia reciproca, che fanno leva sul valore delle diversità evitando qualsiasi tipo di discriminazione. Tali principi guidano il Gruppo nella valorizzazione e la crescita professionale delle proprie persone, promuovendo altresì un luogo di lavoro sicuro e salubre, atti a mantenere e attrarre i talenti e garantire quindi la continuità del *business*.

Per le informazioni di dettaglio sui rischi legati alla gestione delle risorse umane e sulle relative modalità di gestione, si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo “Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi” al punto 9 (Rischi connessi all'organizzazione e alla gestione delle risorse umane).

Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi legati alle tematiche di gestione delle risorse umane, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella “I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione” in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

La gestione delle risorse umane è affidata, a livello di Gruppo, alla Direzione Risorse Umane e Organizzazione, la quale è coordinata dal *Chief Corporate Services Officer*; a livello locale viene presidiata da strutture dedicate di Risorse Umane presenti sia nelle principali aree geografiche che nelle filiali più strutturate del Gruppo. Dette organizzazioni si occupano sia degli aspetti relativi alla gestione amministrativa del rapporto di lavoro, che soprattutto di gestione e sviluppo delle risorse interne, di *Talent acquisition development e retention*, di comunicazione interna, di sviluppo di importanti iniziative legate sia all'*engagement* del personale che del presidio delle tematiche relative alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, di tematiche organizzative come pure di relazioni sindacali. Nel corso del 2019, la struttura HR a livello *corporate* è stata ripensata e ridisegnata per assicurare una maggiore coerenza con i cambiamenti organizzativi realizzati dal Gruppo in tempi recenti. La nuova struttura organizzativa prevede:

- una articolazione dei ruoli gestionali in tre *macro-cluster* focalizzati sul presidio di aree funzionali nonché competenze specifiche:
 - *Brand Headquarters* e organizzazioni commerciali Europa
 - *Corporate Staff, Servizi e Organizzazione Operations* Europa
 - Organizzazioni Commerciali Asia Pacific e Operations Cina
- Il presidio delle rimanenti organizzazioni commerciali è assicurato dal Direttore Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo;
- Il potenziamento della struttura centrale di Gruppo per quanto riguarda le attività di *Talent acquisition*, di Formazione e Sviluppo delle Risorse Umane e Comunicazione interna, responsabile dello sviluppo e realizzazione di importanti progetti ed iniziative volte alla valorizzazione del pieno potenziale e talento delle Risorse Umane del Gruppo ed alla loro *retention* nel Gruppo.

Nel corso dell'anno sono proseguiti gli investimenti e le iniziative per la sempre maggiore digitalizzazione di importanti processi aziendali legati alla gestione e sviluppo delle risorse umane.

Il 2019 ha visto la promozione della terza edizione dell'indagine aziendale “*Your voice: to make a difference*” che misura il grado di soddisfazione e l'*employee engagement* dei dipendenti del gruppo. La *Survey* ha registrato un grado di adesione in crescita rispetto alle precedenti versioni, che si attesta a circa il 91% per gli impiegati e l'85% per i *blue collar*, che testimonia l'attaccamento e la volontà delle persone del Gruppo di partecipare alla crescita e al miglioramento dell'azienda cui fanno parte. Tra le principali aree di interesse individuate, quella denominata “*Giving Something Back*” ha ricevuto i migliori risultati, frutto delle numerose iniziative in atto a favore della partecipazione attiva alla vita delle comunità attorno ai siti De' Longhi.

In continuità con gli anni precedenti, il processo di digitalizzazione delle attività HR ha previsto l'implementazione, all'interno del sistema gestionale *SuccessFactors* di SAP, del modulo relativo alla *variable pay*, integrato per tutte le società del Gruppo. La piattaforma PULSE attiva dal 2018 permette inoltre ai dipendenti del Gruppo di predisporre un piano di apprendimento personalizzato secondo le proprie esigenze, con la possibilità di accedere ad un catalogo formativo on-line e svolgere corsi in modalità *e-learning*. Il gestionale ha permesso di tracciare tutta la formazione svolta lungo il 2019 in modo più formalizzato e integrato, permettendo altresì di svolgere analisi e identificare le priorità formative.

È in atto la progressiva estensione dell'applicativo *Concur*, per la rendicontazione delle spese di viaggio, ad un numero crescente di Società del Gruppo.

A livello globale la funzione risorse umane guida il processo di **valutazione delle performance** per favorire la crescita personale e professionale delle persone, adottando un sistema apposito dedicato fino al livello *middle management* in tutte le società del Gruppo. I risultati delle valutazioni delle *performance* sono ottenuti partendo dal dialogo capo-collaboratore, e consentono di individuare il punteggio medio per ogni competenza chiave e definire conseguentemente le priorità formative, che vengono gestite a livello locale. All'interno del Gruppo si promuovono inoltre delle attività di *coaching* dedicate alle figure chiave presso le sedi italiane e le filiali nel mondo, attraverso una mappatura approfondita dei profili e con un approccio mirato al *continuous assessment* delle persone. In continuità con il 2018, è stato utilizzato il sistema di gestione dell'MBO che monitora le compensazioni variabili applicate ai dipendenti delle Società del Gruppo, volto ad integrare anche le pratiche di *salary review* seguendo metodologie sempre più formalizzate ed omogenee all'interno del Gruppo. Come già citato, tale integrazione è stata supportata dal sistema *SuccessFactors* di SAP in tutte le società del Gruppo.

La funzione risorse umane, per favorire ulteriormente il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro e la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, viene affiancata da figure specifiche delegate sull'adempimento degli obblighi in materia di salute e sicurezza, quali ad esempio il Responsabile e gli Addetti del Servizio di Prevenzione, Protezione e Ambiente per l'Italia, la Cina e la Romania. I ruoli principali di tali figure includono, tra gli altri, la valutazione dei rischi correlati alle attività svolte dai dipendenti del Gruppo e la definizione di eventuali piani di miglioramento, ponendo particolare attenzione all'ergonomia delle postazioni di lavoro presso gli stabilimenti e gli uffici. A livello di Gruppo, le responsabilità e procedure in materia di salute e sicurezza sono definite nell'ambito del modello organizzativo, affine allo *standard* internazionale OHSAS 18001 “*Occupational Health and Safety Assessment Series*”.

In continuità con gli esercizi precedenti, nel corso del 2019 il Gruppo ha portato avanti diverse attività dedicate alla salute e sicurezza delle proprie persone: le attività si sono focalizzate prevalentemente sul miglioramento della qualità lavorativa, con riferimento ad alcune migliorie presso gli stabilimenti produttivi atte a migliorare il benessere dei dipendenti. Le funzioni preposte alla gestione delle risorse umane all'interno degli stabilimenti e delle filiali hanno focalizzato i propri sforzi sull'ergonomia del posto di lavoro e i sistemi di condizionamento nelle aree di carico/scarico merci e di sistemi di trattamento dei fumi nelle aree impiantistiche che producono emissioni inquinanti.

Con particolare riferimento allo stabilimento italiano, lungo il 2019 sono state acquistate delle nuove macchine, appositamente progettate per De' Longhi, che automatizzano alcuni processi lungo le linee produttive permettendo di diminuire notevolmente l'impiego di forza dei dipendenti. Inoltre, presso lo stabilimento di Mignagola sono state implementate soluzioni innovative con il fine di efficientare il processo di riallocazione delle risorse lungo le linee produttive e migliorare il monitoraggio dei rischi per ogni postazione presente in sito. La volontà è quella di estendere gradualmente tali progetti anche negli altri siti del Gruppo in futuro.

Infine, la gestione delle segnalazioni avviene su base locale da parte dei referenti delle risorse umane e della funzione legale, che coinvolgono per specifici casi anche l'Organismo di Vigilanza.

Politiche praticate e obiettivi

Il Codice Etico dedica un'intera sezione alla gestione delle risorse umane, a dimostrazione dell'ulteriore attenzione posta sulle persone, considerate un fattore primario per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo in virtù del contributo professionale e personale dalle stesse apportato, nell'ambito di un rapporto basato su lealtà, correttezza e fiducia reciproca. Particolare attenzione è posta nei riguardi della selezione del personale, che deve essere effettuata nel rispetto delle pari opportunità per tutti i soggetti interessati. Il Codice Etico condanna altresì il rapporto lavorativo irregolare, l'utilizzo del lavoro minorile e ogni forma di sfruttamento e di indebito vantaggio a fronte di uno stato di bisogno dei lavoratori. Il Gruppo evita inoltre qualsiasi forma di discriminazione nei confronti dei propri dipendenti e collaboratori, offrendo pari opportunità nel lavoro e nell'avanzamento professionale.

Con particolare riferimento agli aspetti di salute e sicurezza dei lavoratori, il Codice Etico, inoltre, richiede che ciascun dipendente ponga la massima attenzione nello svolgimento della propria attività, osservando strettamente tutte le misure di sicurezza e di prevenzione stabilite, ed osservando le istruzioni e le direttive dettate per adempiere agli obblighi in materia di salute e sicurezza e di prevenzione stabilite sui luoghi di lavoro. Inoltre, presso gli stabilimenti produttivi di Mignagola - Treviso, Italia e Cluj – Romania, è formalizzata una politica di salute e sicurezza negli ambienti di lavoro, in funzione dell'adozione di un sistema di gestione affine allo *standard* internazionale OHSAS 18001.

Per quanto concerne la gestione integrata dei temi legati alle risorse umane per tutte le Società, quali ad esempio la remunerazione del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il Gruppo ha definito una politica formalizzata. Inoltre, in continuità con il processo di omogeneizzazione delle pratiche a livello di Gruppo, il 2019 ha visto l'adozione della nuova *MBO Policy* di Gruppo che, attraverso strumenti dedicati, mira a stimolare ulteriormente la *Group Identity*.

In continuità con gli anni passati, nel corso del 2019, il Gruppo ha proseguito le attività legate all'indagine aziendale "*Your Voice: to Make the Difference*" condotta negli anni passati e rinnovata nel 2019, anche attraverso un piano di azione in funzione dei *feedback* ricevuti. Durante l'anno, inoltre, la funzione di Gruppo ha promosso diverse iniziative a livello globale con la volontà di promuovere i valori aziendali

e stimolare la creazione di un *network* sempre più trasversale alle Società cui le persone del Gruppo appartengono. Tra queste, il 2019 ha visto nascere un'iniziativa che ha coinvolto diverse Società del Gruppo e dipendenti di tutti livelli: è stata ideata un'*escape room* improntata sui 7 valori Globali di De' Longhi. Tale iniziativa, che ha ricevuto apprezzamenti e alti livelli di *engagement*, è riuscita a promuovere i valori aziendali attraverso il gioco, fornendo tra l'altro occasione per condividere e mettere in pratica nozioni solitamente erogate tramite canali comunicativi più tradizionali.

Con riferimento alla tutela della salute e della sicurezza, lungo il 2019 sono proseguiti gli investimenti all'interno dei siti produttivi in Italia, Cina e Romania volti a migliorare i luoghi di lavoro e l'ergonomia. A fianco di interventi strutturali, sono continuate le attività di formazione atte a sensibilizzare e tutelare la salute delle persone, tramite sessioni tradizionali e attività formative ed esperienziali innovative, quali ad esempio *training* fisici e attività consulenziali personalizzate.

Numeri chiave

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo è composto da 7.850 dipendenti, registrando una diminuzione del 7% rispetto all'organico del precedente esercizio. In particolare, si segnala che considerando il numero medio di dipendenti nel 2019, la differenza risulta meno significativa (-4%) rispetto al 2018. Le donne del Gruppo De' Longhi rappresentano il 49% della popolazione aziendale. Il 93% dei dipendenti ha un contratto a tempo indeterminato, dato in leggero incremento rispetto all'anno precedente (90%).

Dipendenti, per tipologia di contratto	Italia			Europa			APA			MEIA			Gruppo De' Longhi		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Numero di dipendenti per tipologia di contratto															
Tempo indeterminato	1.469	1.551	1.577	3.203	3.270	3.084	2.692	2.712	2.551	67	62	61	7.431	7.595	7.273
di cui donne	554	602	611	1.781	1.860	1.765	1.225	1.270	1.209	27	23	25	3.587	3.755	3.612
di cui uomini	915	949	966	1.422	1.410	1.319	1.467	1.442	1.342	40	39	36	3.844	3.840	3.661
Tempo determinato	140	84	14	52	33	26	574	697	536	-	-	1	766	814	577
di cui donne	78	48	11	30	21	16	247	302	241	-	-	1	355	371	269
di cui uomini	62	36	3	22	12	10	327	395	295	-	-	-	411	443	308
Totale	1.609	1.635	1.591	3.255	3.303	3.110	3.266	3.409	3.087	67	62	62	8.197	8.409	7.850
Numero di dipendenti per tipologia di contratto															
Full-time	1.493	1.519	1.472	3.167	3.220	3.028	3.248	3.397	3.074	67	62	61	7.975	8.198	7.635
di cui donne	520	537	506	1.736	1.811	1.715	1.456	1.562	1.438	27	23	25	3.739	3.933	3.686
di cui uomini	973	982	966	1.431	1.409	1.313	1.792	1.835	1.636	40	39	36	4.236	4.265	3.949
Part-time	116	116	119	88	83	82	18	12	13	-	-	1	222	211	215
di cui donne	112	113	116	75	70	66	16	10	12	-	-	1	203	193	195
di cui uomini	4	3	3	13	13	16	2	2	1	-	-	-	19	18	20
Totale	1.609	1.635	1.591	3.255	3.303	3.110	3.266	3.409	3.087	67	62	62	8.197	8.409	7.850
Numero di dipendenti per genere															
Totale donne	632	650	622	1.811	1.881	1.781	1.472	1.572	1.450	27	23	26	3.942	4.126	3.879
Totale uomini	977	985	969	1.444	1.422	1.329	1.794	1.837	1.637	40	39	36	4.255	4.283	3.971

Nel corso dell'anno il Gruppo si è avvalso della collaborazione di circa 530 contrattisti operanti presso gli stabilimenti produttivi.

Composizione del personale – Dettaglio		Unità di misura	Gruppo De' Longhi 2018	Gruppo De' Longhi 2019
Manager				
Uomini	Meno di 30 anni	%	-	-
	Da 30 a 50 anni	%	2,1%	1,7%
	Oltre 50 anni	%	1,0%	1,3%
Totale uomini		%	3,1%	3,0%
Donne	Meno di 30 anni	%	-	0,1%
	Da 30 a 50 anni	%	0,8%	0,7%
	Oltre 50 anni	%	0,1%	0,2%
Totale donne		%	0,9%	0,9%
TOTALE		%	4,2%	3,9%
Impiegati				
Uomini	Meno di 30 anni	%	2,4%	2,1%
	Da 30 a 50 anni	%	12,9%	13,3%
	Oltre 50 anni	%	3,1%	3,8%
Totale uomini		%	18,4%	19,2%
Donne	Meno di 30 anni	%	2,9%	2,6%
	Da 30 a 50 anni	%	10,0%	10,8%
	Oltre 50 anni	%	1,6%	2,3%
Totale donne		%	14,5%	15,6%
TOTALE		%	32,9%	34,9%
Operai				
Uomini	Meno di 30 anni	%	8,9%	6,4%
	Da 30 a 50 anni	%	16,2%	15,8%
	Oltre 50 anni	%	4,4%	6,0%
Totale uomini		%	29,5%	28,3%
Donne	Meno di 30 anni	%	7,3%	5,7%
	Da 30 a 50 anni	%	22,7%	21,9%
	Oltre 50 anni	%	3,6%	5,3%
Totale donne		%	33,6%	32,9%
TOTALE		%	63,1%	61,2%

Nota: I dati relativi al 2017 non risultano disponibili con lo stesso dettaglio riportato in tabella.

Nel 2019, il CdA del Gruppo De' Longhi è costituito da 6 uomini e 4 donne; di questi, l'80% ha un'età superiore ai 50 anni.

Composizione del CdA della Capogruppo		Unità di misura	Italia		
			2017	2018	2019
Uomini	Meno di 30 anni	n	-	-	-
	Da 30 a 50 anni	n	1	1	1
	Oltre 50 anni	n	6	7	5
Totale uomini		n	7	8	6
Donne	Meno di 30 anni	n	-	-	-
	Da 30 a 50 anni	n	3	2	1
	Oltre 50 anni	n	1	2	3
Totale donne		n	4	4	4
TOTALE		n	11	12	10

Alla base del successo dei prodotti del Gruppo De' Longhi si trovano le persone. Per coltivare le loro conoscenze e competenze e assicurare un'adeguata formazione in tema di salute e sicurezza, nel corso del 2019 il Gruppo De' Longhi ha erogato una media di 20,6 ore di formazione per dipendente (+ 13% rispetto al 2018) per un totale di 161.977 ore, circa il 6% in più rispetto all'anno precedente.

Formazione	Unità di misura	Gruppo De' Longhi		
		2017	2018	2019
Ore medie per dipendente	h	16,3	18,2	20,6

Nota: I dati relativi alla formazione erogata per il 2017 non sono disponibili per gli uffici con sede in Repubblica Ceca, USA, Scandinavia, Canada.

Formazione	Unità di misura	Gruppo De' Longhi	
		2018	2019
Formazione per qualifica			
Ore medie per manager	h	14,8	19,9
Ore medie per impiegati	h	17,7	23,2
Ore medie per operai	h	18,6	19,2
Formazione per genere			
Ore medie per dipendenti donna	h	13,3	18,1
Ore medie per dipendenti uomini	h	23,0	23,1

L'indice di frequenza di Gruppo relativo agli infortuni risulta in diminuzione circa del 35% con un valore di 2,7 nel 2019 rispetto a 4,2 nel 2018, a seguito della riduzione del numero di infortuni durante l'anno. Anche l'indice di gravità degli infortuni nel 2019 risulta in diminuzione sia per la popolazione maschile che per quella femminile, determinando un valore complessivo pari a 0,07 rispetto allo 0,13 registrato nel 2018.

Infortuni e indici infortunistici		Gruppo De' Longhi								
		2017			2018			2019		
		Uomini	Donne	Gruppo	Uomini	Donne	Gruppo	Uomini	Donne	Gruppo
Infortuni	n.	67	31	98	59	31	90	42	22	64
<i>Di cui in itinere</i>	n.	4	7	11	5	5	10	5	10	15
Infortuni mortali	n.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indice di frequenza	-	6,3	2,8	4,6	5,3	2,9	4,2	3,8	1,4	2,7
Tasso di malattia occupazionale	-	0,1	0,3	0,2	-	0,3	0,2	-	0,4	0,2
Indice di gravità	-	0,17	0,05	0,11	0,18	0,08	0,13	0,08	0,06	0,07
Tasso di assenteismo	%	1,6	2,5	2,0	2,3	3,9	3,0	1,7	3,7	2,7

Infortuni e indici infortunistici – Dettaglio per area geografica		2018							
		Italia		Europa		APA		MEIA	
		Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Infortuni	n.	19	11	8	11	31	9	1	-
<i>Di cui in itinere</i>	n.	5	5	-	-	-	-	-	-
Infortuni mortali	n.	-	-	-	-	-	-	-	-
Indice di frequenza	-	8,3	6,0	3,3	3,6	5,1	1,8	26,2	-
Tasso di malattia occupazionale	-	-	2,0	-	0,3	-	-	-	-
Indice di gravità	-	0,30	0,17	0,03	0,03	0,22	0,11	-	-
Tasso di assenteismo	%	2,8	3,9	4,8	7,5	0,6	0,4	0,3	0,3

Infortuni e indici infortunistici – Dettaglio per area geografica		2019							
		Italia		Europa		APA		MEIA	
		Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Infortuni	n.	12	7	12	8	18	7	-	-
<i>Di cui in itinere</i>	n.	3	4	1	5	1	1	-	-
Infortuni mortali	n.	-	-	-	-	-	-	-	-
Indice di frequenza	-	5,3	3,1	4,7	1,0	3,0	1,3	-	-
Tasso di malattia occupazionale	-	-	2,1	-	0,3	-	-	-	-
Indice di gravità	-	0,15	0,16	0,08	0,03	0,06	0,07	-	-
Tasso di assenteismo	%	3,0	4,0	3,7	7,4	0,1	0,3	0,6	0,6

Infortuni e indici infortunistici dei contrattisti operanti presso gli stabilimenti produttivi		Gruppo De' Longhi								
		2017			2018			2019		
		Uomini	Donne	Gruppo	Uomini	Donne	Gruppo	Uomini	Donne	Gruppo
Infortuni	n.	5	1	6	3	1	4	4	1	5
<i>Di cui in itinere</i>	n.	-	-	-	-	-	-	2	1	3
Infortuni mortali	n.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indice di frequenza	-	2,0	0,4	1,2	0,9	0,3	0,6	0,6	-	0,3

Qualità e innovazione di prodotto

Scenario e rischi

Per garantire costantemente la fiducia dei consumatori e una buona reputazione in tutti i mercati di competenza, la qualità dei prodotti De' Longhi è un aspetto fondamentale da garantire, anche per assicurare la continuità del *business* e la profittabilità nel lungo termine. La continuità del *business*, e quindi la qualità dei prodotti, si declinano in termini di rispetto delle norme sulla sicurezza e dell'informativa di prodotto.

Il Gruppo opera in diverse realtà in tutto il mondo, in un contesto normativo complesso ed eterogeneo, per cui la costante attenzione e il rispetto degli *standard* previsti dalle diverse giurisdizioni rappresentano un *must* soggetto a continuo monitoraggio; a tal proposito, il caratteristico approccio *local for global* utilizzato da De' Longhi prevede che tutti i prodotti sviluppati siano in accordo con gli *standard* più stringenti disponibili tra i numerosi paesi in cui vengono commercializzati. Tra le norme più conosciute, si citano ad esempio il regolamento n. 1907/2007 detto REACH (*Registration, Evaluation, Authorisation and restrictions of Chemicals*) e la direttiva RoHS (*Restrictions of Hazardous Substances*) 2002/95/CE presenti in Unione Europea, entrambi rispettati da tutte le Società del Gruppo nonostante l'ambito di applicazione strettamente europeo.

Infine, l'attività del Gruppo prevede l'assunzione delle responsabilità del produttore per qualsiasi danno derivante da prodotti difettosi. Tali circostanze comportano, in alcuni ordinamenti giuridici come ad esempio gli Stati Uniti, regimi di responsabilità particolarmente rigorosi. Tra i vari esempi, un adeguamento alla normativa USA per l'area *comfort* del 2018, in particolare per il segmento dei condizionatori portatili, secondo le linee guida predisposte dallo standard nazionale riferito ai cosiddetti *Appliance & Equipment Standards*, indicato dal *Department of Energy (DOE)*.

A tal proposito, al produttore spettano inoltre una serie di responsabilità relative alla corretta informativa di prodotto, che possono variare in funzione delle differenti normative locali. A titolo di esempio, negli USA, il Gruppo De' Longhi è soggetto alla *Proposition 65* che implica che il produttore riporti l'eventuale presenza di sostanze pericolose all'interno dei prodotti, mediante l'apposizione, sugli stessi, di segnali di allarme.

Per il dettaglio sui rischi legati alla qualità e innovazione di prodotto e relative modalità di gestione, si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo "Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi" ai punti 5 (Rischi connessi alla capacità del Gruppo De' Longhi di continuare a realizzare innovazione di prodotto), 6 (Rischi connessi ai Brevetti e ai Marchi) e 10 (Rischi connessi alla qualità dei prodotti e alla responsabilità da prodotto).

Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi relativi alle tematiche di qualità e innovazione del prodotto, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella "I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione" in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

La funzione Qualità, composta da oltre 500 persone in tutto il Gruppo, presiede la **qualità di prodotto** attraverso il *team Regulatory Affair*, che si occupa della supervisione di tutti gli aspetti legati al rispetto della normativa e dei regolamenti vigenti in materia di sicurezza di prodotto e alimentare, definendo tra l'altro dedicate linee guida e criteri di controllo dei prodotti applicabili per tutte le Società. Il rispetto delle disposizioni definite centralmente è poi assicurato attraverso *team* strutturati su 2 livelli: i *team* presso gli stabilimenti dedicati al controllo qualità dei prodotti realizzati sia da parte del Gruppo sia da parte dei fornitori di prodotti finiti e altri *team* responsabili della gestione della qualità in fase di sviluppo del prodotto e in occasione di eventuali segnalazioni dal mercato. L'attenzione alla qualità del prodotto fin dalle prime fasi di progettazione è infatti funzionale a ridurre al massimo le cause alla base della rottura o del malfunzionamento dei prodotti.

La qualità di prodotto è inoltre monitorata dal modello organizzativo certificato **ISO 9001** adottato negli stabilimenti europei e nei siti produttivi cinesi del Gruppo. Per quanto concerne la sicurezza alimentare, il modello organizzativo del Gruppo si ispira alle **Good Hygienic Practices (GHP)** e agli *standard* per la sicurezza alimentare ISO 22000 e ISO 1672-2 che specificano i requisiti per la sicurezza igienico-sanitaria degli alimenti e dei prodotti con i quali essi vengono a contatto. In particolare, la norma 22000 si basa sui principi dell'HACCP e sul *Codex Alimentarius* e permette quindi di identificare e gestire i possibili rischi, prevenire il verificarsi di incidenti lungo tutta la filiera produttiva e valutare la conformità dei prodotti in campo normativo. Inoltre, il modello organizzativo è stato altresì sviluppato in linea con i principi e i requisiti di rintracciabilità del prodotto espressi dalla **ISO 22005** al fine di rendere disponibili tutte le informazioni relative al fornitore ed al cliente destinatario del prodotto, per ogni componente e prodotto finito.

Inoltre, ogni prodotto De' Longhi viene qualificato, in fase di pre-produzione, da un ente terzo che ne valida la conformità rispetto agli *standard* più elevati di **sicurezza elettrica e alimentare**. In particolare, la sicurezza elettrica viene testata su tutti i prodotti una volta avviata la produzione, mentre le analisi per la conformità rispetto alla sicurezza alimentare vengono periodicamente svolte su base campionaria.

La funzione *Quality* presidia ovviamente anche la qualità delle produzioni dei propri fornitori, attraverso specifici *audit* (§ Gestione della catena di fornitura).

Infine, per quanto concerne l'**informativa di prodotto**, all'interno della funzione Qualità il *team Regulatory Affair* supporta l'ufficio Ricerca e Sviluppo e la Direzione *Marketing* nella creazione di etichette e libretti coerenti con quanto previsto dal quadro normativo del paese specifico, mantenendo sempre monitorata l'evoluzione della normativa. Tra le prescrizioni, si rileva che ogni elettrodomestico commercializzato dal Gruppo riporta il paese di origine e l'eventuale contenuto di gas refrigeranti. Infine, le indicazioni relative alla modalità di utilizzo in piena sicurezza e allo smaltimento del prodotto a fine vita sono sempre riportate all'interno del manuale di utilizzazione.

L'**innovazione e la progettazione di prodotto**, è presidiata principalmente dalla funzione *Operations and Technology* e si focalizza sulla ricerca di prodotti in grado di garantire la massima multifunzionalità e facilità di utilizzo, con un *design* caratteristico che non rinunci all'ergonomia, alla silenziosità, all'affidabilità, e con riguardo alla ricercatezza dei materiali, la durabilità del prodotto e l'efficienza energetica, nonché dello sviluppo di tecnologie che favoriscano stili alimentari salutari. Non soltanto, il Gruppo De' Longhi investe nella ricerca e nello sviluppo di prodotti con prestazioni di lunga durata e con componenti di facile smontaggio e pulizia.

I recenti *trend* di mercato, i quali danno una notevole spinta verso la digitalizzazione dei prodotti, hanno portato il Gruppo ad investire su soluzioni innovative con riferimento, ad esempio, alla tecnologia digitale (*Internet of Things*) e alla connettività per il controllo da remoto.

Trasversalmente in tutto il Gruppo, specifiche procedure NPD (*New Project Development*) forniscono le linee guida per la progettazione di nuovi prodotti. Queste sono seguite da parte degli uffici tecnici, insieme alle funzioni di *Marketing* e *Design*. Complessivamente gli uffici tecnici sono composti da oltre

350 persone, dislocate presso gli uffici in Italia, Germania, Regno Unito e presso lo stabilimento di Dongguan in Cina. Gli uffici si dedicano alla progettazione di soluzioni conformi con le legislazioni vigenti applicabili, in sinergia con il *team Regulatory* della Direzione Qualità. Inoltre, l'approccio *local for global* adottato dal Gruppo impone lo sviluppo di prodotti in accordo agli *standard* più stringenti disponibili tra gli oltre cento Paesi nei quali il Gruppo commercializza le proprie soluzioni.

Lo sviluppo di prodotti e soluzioni innovativi viene promosso altresì attraverso la sinergica collaborazione tra la funzione *Operations and Technology* e alcuni *partner* commerciali, per i quali il Gruppo De' Longhi progetta e produce prodotti per il caffè, nonché con diversi prestigiosi atenei universitari italiani ed esteri, nell'ambito di *design* di prodotto e miglioramento dell'esperienza di utilizzo.

Infine, la progettazione di nuovi prodotti e soluzioni viene tutelata attraverso specifici brevetti gestiti a livello corporate. Si rileva che presso la sede di Hong Kong è inoltre presente un ufficio tecnico responsabile specificatamente dei progetti di ricerca sviluppati in *partnership* con i fornitori locali.

Politiche praticate e obiettivi

Tra i valori fondanti del Gruppo, vi è la dedizione costante alla realizzazione di prodotti d'eccellenza, concepiti e continuamente innovati grazie alla ricerca e lo sviluppo, tra l'altro, orientata alla sicurezza ed al benessere del consumatore. All'interno del Codice Etico, il Gruppo si impegna a garantire nei confronti di consumatori e clienti competenza, passione nell'assicurare elevati *standard* qualitativi offrendo il massimo livello di servizio. In particolare, la produzione e la progettazione di prodotti d'eccellenza devono tenere in conto l'economia e la durabilità del prodotto e i più alti livelli possibili di compatibilità ambientale.

Infine, il Gruppo vuole essere un *partner* affidabile e sicuro per i propri clienti e intende sviluppare i propri mercati attenendosi a questo principio e fornendo prodotti e servizi di ottimo livello e qualità.

A ulteriore supporto, il Gruppo De' Longhi ha adottato una **Politica di Qualità** a livello di Gruppo, che rinforza l'impegno serio nello sviluppare e commercializzare prodotti e soluzioni sicuri e conformi a tutte le leggi e regolamenti vigenti, nonché capaci di soddisfare le più alte aspettative dei consumatori finali.

Numeri chiave

L'efficienza qualitativa di processo, è monitorata dal *First Time Quality Indicator (FTQ)* che verifica le tipologie di difettosità, funzionali o estetiche, legate ai singoli prodotti. Nello specifico, l'indicatore esprime la percentuale di prodotti che escono dal processo produttivo in perfetta qualità sul totale della produzione. Nel triennio 2017-2019 di riferimento, il valore complessivo dell'FTQ ha messo in luce un andamento stabile confermando un'ottima *performance* a livello di Gruppo. Il *Service Call Rate*, invece, misura le difettosità dei prodotti che hanno presentato malfunzionamenti o rotture entro due anni dall'acquisto, monitorando come indicatore ai fini del miglioramento la percentuale di macchine riparate nel primo anno di garanzia. Anche in questo caso, il valore complessivo dell'SCR registrato nel 2019 e il suo costante miglioramento nel triennio di rendicontazione confermano l'impegno del Gruppo De' Longhi nella progettazione e realizzazione di prodotti di elevata qualità.

Nel biennio 2018-2017 non si sono verificati casi significativi di non *compliance* correlati alla salute e sicurezza dei prodotti. Nel 2019 invece si è riscontrato un solo caso di non *compliance* rispetto alla Direttiva Europea 2014/35/UE, cosiddetta "Direttiva Bassa Tensione", che ha comportato una sanzione amministrativa non significativa; a seguito della segnalazione, il Gruppo ha tempestivamente attivato le procedure interne al fine di risolvere il caso di non *compliance* riscontrato.

In merito all'informativa e all'etichettatura dei prodotti, nel corso del 2018, si è verificato un caso di non conformità rispetto alla Direttiva Europea sopracitata, mentre nel corso del 2019 i casi di non *compliance* rispetto alla medesima Direttiva sono ammontati a 2. Nel 2018 è stata inoltre riscontrata una segnalazione da parte del Dipartimento delle dogane e delle accise di Hong Kong rispetto all' "Ordinanza commerciale" in relazione all'etichettatura di un modello di deumidificatore.

Infine, in continuità con l'esercizio precedente, il Gruppo ha continuato il piano di investimenti, in attività di ricerca e sviluppo con l'obiettivo di potenziare la capacità innovativa (si faccia riferimento al paragrafo "Attività di ricerca e sviluppo – controllo della qualità" per approfondimenti).

Si riportano di seguito alcuni prodotti la cui progettazione è esemplificativa delle caratteristiche dell'innovazione del Gruppo De' Longhi:

Prodotti connessi

In continuità con gli anni precedenti, anche nel 2019 il Gruppo ha continuato ad investire nello sviluppo di soluzioni che garantiscono connettività e facilità d'utilizzo attraverso tecnologie digitali, quali ad esempio sistemi Wi-Fi e schermate *touch*. Tali potenzialità sono in grado di migliorare sempre di più la personalizzazione dei prodotti offerti all'utente, nonché il monitoraggio e la prevenzione di eventuali anomalie di funzionamento e di conseguenza aumento di efficacia e tempestività dell'assistenza. Nello specifico, per le macchine per il caffè, è stato completato lo studio per lo sviluppo di una linea di macchine che permetta la connessione tramite Wi-Fi oltre che con tecnologia *Bluetooth* già disponibile sul mercato con le macchine superautomatiche De' Longhi, i cui primi prodotti sono presenti sul mercato già dal 2015.

Per quanto riguarda i prodotti per la cottura dei cibi e per il *comfort*, l'implementazione di nuovi prodotti da interfacce utente innovative e soluzioni connesse ha guidato l'attività di sviluppo del Gruppo che, oltre all'offerta già disponibile per il mercato Giapponese di prodotti Apple *Homekit* per il riscaldamento, durante il 2018 ha iniziato a commercializzare all'interno del mercato europeo un deumidificatore in grado di connettersi tramite tecnologia Wi-Fi.

Prodotti durevoli e smontabili

Durante la fase di sviluppo delle macchine da caffè, sono numerosi i test di durabilità effettuati, i quali interessano sia le componenti sia i prodotti finiti. In particolare, vengono eseguite diverse migliaia di erogazioni di bevande, in condizioni di utilizzo standard, per verificare l'affidabilità e la durabilità dei prodotti De' Longhi. Ci sono, ad esempio, alcuni modelli come la *Maestosa* e *La Specialista* per i quali sono in atto diverse iniziative atte a migliorarne ulteriormente la longevità, che già garantisce *performance* ottimali. Ad esempio, la *Maestosa* garantisce numerosi cicli in fase di test, a dimostrazione dell'elevata attenzione che il Gruppo ripone su tale tema. Inoltre, già dal 2018 sono in atto iniziative di miglioramento delle prestazioni, come il filtro da caffè "*double wall*" che permette di smontare e sostituire parte del meccanismo di filtraggio dell'acqua – composto da due pareti che, in caso di guasti o otturazioni, dovrebbero altrimenti essere sostituite interamente – oppure la possibilità di separare (e quindi sostituire) la macina di tutte le macchine per il caffè che la prevedono al loro interno.

Per il marchio Kenwood, nell'ambito del processo di standardizzazione delle componenti interne alle *kitchen machines* iniziato lo scorso anno, il 2019 ha visto ulteriormente migliorate le prestazioni dei motori elettrici in termini di durabilità ed efficienza. Inoltre, per i set *Kenwood Chef* sono state ridotte le tipologie di fruste che da 13 sono passate a solo 2, privilegiando l'acciaio inossidabile alle componenti di plastica, agevolando quindi la riparabilità dei prodotti e prediligendo materiali più resistenti nel tempo.

Anche per l'area casa sono state attivate iniziative di miglioramento della durabilità, in particolare in riferimento ai prodotti per lo stiro, attraverso soluzioni di *design* delle piastre e all'impiego di resine per i filtri ai fini di diminuire la formazione di calcare, e alle aspirapolveri a filo per i quali è in vigore il regolamento UE n. 666/2013 nell'ambito della durabilità degli stessi.

Oltre alle prerogative imprescindibili della qualità e della durabilità della propria offerta, il Gruppo De'Longhi si prefigge anche l'obiettivo di rendere i propri prodotti più facilmente smontabili, al fine di facilitarne la riparabilità. A tal proposito, la facilità di smontaggio delle macchine per il caffè superautomatiche e degli *handblender* a marchio Braun, unitamente alla caratteristica "*Dishwasher safe*" che assicura la lavabilità in lavastoviglie, permettono tra l'altro di ridurre l'utilizzo di prodotti chimici e i consumi idrici connessi alle attività di lavaggio normalmente effettuato a mano.

Come già rilevato nel 2018, le macchine da caffè superautomatiche sono dotate di sistemi brevettati che ne facilitano il lavaggio con acqua corrente, senza bisogno di detersivi e lubrificanti, mentre il sistema latte viene pulito mediante vapore e acqua calda, al termine di ciascuna erogazione in modo da poter riporre in frigorifero il latte rimanente e utilizzarlo successivamente.

Prodotti energeticamente efficienti

La ricerca e lo sviluppo di prodotti sempre più energeticamente efficienti non è solo una prerogativa del Gruppo De' Longhi, ma anche un tema spesso discusso e in continua evoluzione nell'ambito normativo. Per quanto riguarda l'area Caffè, si rileva che la quasi totalità delle macchine da caffè superautomatiche De' Longhi risulta almeno in classe A⁴, così come tutte le macchine Lattissima e le macchine manuali con controllo elettronico come la Dedicata. Inoltre, già dal 2018 è disponibile la modalità "*Eco-mode*" che garantisce il massimo risparmio energetico durante la fase di riscaldamento delle macchine superautomatiche, affiancata dalla funzione *stand-by* disponibile per tutte le gamme di prodotti, che tra l'altro garantiscono livelli di consumo energetico più bassi rispetto ai requisiti normativi. Tale modalità, lungo il 2019, è stata ulteriormente migliorata, mantenendo prestazioni eguali.

Inoltre, tutte le macchine manuali per il caffè, comunemente più energivore rispetto alle superautomatiche, sono dotate di un sistema brevettato De' Longhi che ne permette lo sgancio automatico o l'autospegnimento dopo un lasso di tempo di inutilizzo, garantendo di conseguenza il risparmio energetico.

Nell'area *comfort*, per i prodotti con circuito frigo per il mercato europeo, è già attiva dallo scorso anno un'iniziativa di sostituzione dei gas refrigeranti a elevato potenziale di riscaldamento globale con gas propano, in accordo con il regolamento UE n. 517/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 sui gas fluorurati a effetto serra.

⁴ A partire dal 2009, la FEA (Associazione Svizzera dell'industria degli elettrodomestici) in accordo con le autorità svizzere, ha introdotto il marchio energetico per le macchine da caffè espresso, diventato obbligatorio nel 2014 per tutte le macchine commercializzate nel mercato svizzero. In questo contesto, il Gruppo De' Longhi ha deciso di estendere la certificazione in conformità con lo standard EN 60661/2014 "Metodi per misurare le prestazioni delle macchine da caffè domestiche" a tutte le macchine per il caffè, indipendentemente dal mercato di commercializzazione. Il marchio energetico proposto nell'accordo svizzero classifica le macchine da caffè espresso sulla base del loro rendimento energetico su una scala che va dalla classe D a quella A+++.

Prodotti abilitanti stili di vita salutari

Il Gruppo De' Longhi è in grado di abilitare, attraverso i suoi prodotti, stili di vita salutari, in linea con i recenti *trend* salutisti e le abitudini alimentari sempre più sane. Tale approccio si traduce, ad esempio, attraverso il mantenimento dei principi nutritivi degli alimenti inalterati.

A tale proposito, le macchine da caffè superautomatiche e manuali De' Longhi sono perfettamente allineate con tali esigenze: le caldaie a controllo elettronico della temperatura permettono di mantenere condizioni ottimali del caffè macinato, senza alternarne le proprietà organolettiche ed esaltandone l'aroma, in linea con i più severi limiti consigliati dagli *standard* internazionali di settore. Negli ultimi anni, inoltre, il Gruppo ha instaurato una collaborazione duratura con l'Università di Padova che ha portato allo sviluppo di diverse iniziative innovative, tra le quali si citano un progetto per una macchina per il caffè in grado di ottimizzare l'erogazione di latte vegetale per la preparazione delle bevande, per rispondere alle nuove esigenze alimentari dei consumatori e il pre-sviluppo di un sistema che utilizza i concetti di "vibro-chimica" al fine di rendere la fase di erogazione più efficiente e quindi ottenere un'infusione ottimale dal punto di vista di gusto e aroma.

La ricerca di prodotti in grado di rispondere alla richiesta di alimenti sani da parte dei consumatori, ha guidato anche lo sviluppo dei prodotti a marchio Kenwood. Ad esempio, la linea di estrattori Pure Juice, grazie alla *Scrolling Technology*, consente di ridurre il surriscaldamento e l'ossidazione degli ingredienti permettendo di spremere frutta e verdura senza intaccarne le proprietà nutritive. Tali funzionalità innovative sono possibili anche grazie alla proficua collaborazione avviata con l'Università di Reading che ha portato il Gruppo a finanziare l'attività di ricerca sugli aspetti nutrizionali. Diverse sono le iniziative in essere già dallo scorso anno in tema di salute per i prodotti del Gruppo. Tra queste, la gamma di friggitorici Multifry è capace di cuocere gli alimenti con aria calda, garantendo quindi un utilizzo ridotto di oli vegetali (e quindi grassi), e riducendo tra l'altro l'impatto ambientale generato dallo smaltimento dell'olio di frittura.

Nell'area *comfort*, infine, si cita la commercializzazione del deumidificatore certificato "*Asthma & Allergy Friendly™*" secondo la certificazione "*Certification Mark of Allergy Standard Ltd*" e di un innovativo termoventilatore e purificatore d'aria il cui *design* permette un'uniformità di riscaldamento tramite un flusso d'aria, le cui caratteristiche sono state sviluppate in collaborazione con il Politecnico di Torino.

Relazione con i consumatori

Scenario e rischi

Il rapporto di fiducia instaurato con i consumatori finali, insieme all'imprescindibile requisito di qualità dei prodotti del Gruppo De' Longhi, sono parte fondamentale della *brand reputation* e vengono curati attraverso molteplici fattori e attività: dalla comunicazione chiara e onesta prima dell'acquisto, alla protezione dei dati, a un servizio di assistenza capace di ascoltare le esigenze e rispondere velocemente e in maniera esaustiva alle richieste dei consumatori finali, prima e dopo la fase di acquisto.

Diversi sono gli aspetti legati alle esigenze dei consumatori finali che rientrano nelle disposizioni di legge in materia della tutela dei consumatori, con riferimento ad esempio al periodo minimo di garanzia dei prodotti, la gestione degli stessi in caso di difettosità e la loro compatibilità ambientale in termini di riciclabilità dei materiali.

La protezione dei dati invece può essere per lo più minata dall'obsolescenza dell'uso delle tecnologie di telecomunicazione e di elaborazione.

Per un'analisi più approfondita in merito alla gestione dei rischi correlati alla relazione coi consumatori, si faccia riferimento a quanto riportato nella tabella "I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione" in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

Il Gruppo De' Longhi gestisce la comunicazione esterna De' Longhi attraverso la Direzione *Marketing* e Comunicazione che opera sia a livello centrale che a livello di *brand*, all'interno dei singoli uffici di *marketing*. Lungo il 2019, la Direzione *After Sales*, che già si occupava della gestione delle richieste dei consumatori finali *pre* e *post-vendita*, è stata rinominata in Direzione *Customer Care*, con la volontà di riflettere il sempre più integrato servizio di supporto ai consumatori lungo l'intera fase del processo di acquisto e *post-vendita*. Per questa ragione, i *contact center* e i centri di assistenza tecnica rimangono strumenti imprescindibili di relazione con i consumatori per la funzione, che definisce gli *standard* di riferimento validi per tutto il Gruppo.

La rete di *contact center*, la quale opera in *outsourcing* coprendo la quasi totalità delle filiali del Gruppo, prende in carico le richieste di assistenza dei consumatori finali, fornendo informazioni di prodotto e svolgendo in maniera continuativa il supporto necessario ad un'ottimale *customer journey*. Il sistema di *Customer Relation Management* dedicato monitora le relative attività garantendo i migliori *standard*.

In continuità con gli anni precedenti, il servizio di assistenza è costituito da circa 1.800 centri di assistenza tecnica, dei quali circa 300 in Italia, la maggior parte in *outsourcing*, nonché da 12.000 centri serviti da distributori *partner*. Al fine di assicurare un presidio elevato per tali attività, il Gruppo, nel corso degli anni, ha internalizzato un insieme di attività di riparazione, prima gestite da fornitori terzi in Germania, Inghilterra, Svizzera, Benelux e Giappone. Ad oggi, i tecnici di riparazione, dipendenti del Gruppo, ammontano ad oltre 500 persone, la cui maggioranza è attiva in Italia.

La Direzione *Customer Care*, oltre a condividere linee e *standard* comuni di intervento, monitora costantemente la qualità del servizio dei *team* di assistenza tecnica e dei *contact center*, attraverso sopralluoghi e indicatori specifici, ed eroga periodicamente una formazione dedicata. In particolare, lungo tutto l'arco dell'anno viene erogata la formazione per dipendenti e *partner* esterni specializzati nell'assistenza tecnica, attraverso corsi in aula, *web training*, la piattaforma *e-learning* e *test* di qualifica

finale. Delle formazioni specifiche, inoltre, vengono organizzate in occasione dei lanci di nuovi prodotti. Oltre a ciò, insieme alla Direzione *Marketing*, la Direzione *Customer Care* eroga ogni anno una formazione dedicata agli operatori dei *contact center*.

Anche nel 2019 è stato utilizzato il sistema gestionale CRM, estensivo di SAP, per garantire la gestione integrata ed efficiente dei dati relativi ai consumatori, con una copertura di circa l'80% del fatturato di Gruppo, ed in grado di generare *feedback* ed effettuare analisi delle informazioni raccolte.

Infine, riguardo la gestione dei dati sensibili dei consumatori, le informazioni sono contenute all'interno dei *webserver* localizzati nella *Google Cloud Platform*, la cui sicurezza viene garantita sfruttando le moderne tecnologie dei servizi Google e grazie all'impegno sui temi di *compliance* che Google stesso assicura nel rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati e in relazione ai principali *standard* internazionali sulla sicurezza delle informazioni (ISO 27001) e dei servizi *cloud* (ISO 27017 e ISO 27018).

Politiche praticate e obiettivi

In linea con i codici di consumo definiti all'interno dei paesi in cui sono commercializzati i propri prodotti, il Gruppo De' Longhi si impegna a migliorare sempre di più l'offerta dei servizi di assistenza ai clienti, mirando a migliorare la longevità dei prodotti e la *customer experience*.

Nonostante non sia stata formalizzata una politica dedicata a tali aspetti, il Gruppo si pone obiettivi di miglioramento volti a intensificare l'attività di analisi e approfondimento delle richieste più comuni dei consumatori, focalizzandosi non solo sull'informativa di prodotto, ma anche sulle richieste di assistenza a valle dell'acquisto. Tali attività sono coadiuvate da un sistema strutturato di analisi di *big data*.

Notevole rilevanza assume il Codice Etico che, riguardo la comunicazione interna ed esterna, dedica particolare attenzione al consumatore e ai clienti, ritenendo fondamentale l'ascolto delle loro diversità come fonte di ispirazione per offrire soluzioni superiori, in grado di anticipare e influenzare nuovi *trend* di mercato. Il Gruppo si impegna pertanto a garantire nei confronti di consumatori e clienti competenza, puntualità, attenzione, apertura, cortesia, collaborazione, passione nell'assicurare elevati *standard* qualitativi offrendo il massimo livello di servizio.

Per quanto concerne la comunicazione con l'ambiente esterno, il Codice Etico prevede che le informazioni rilasciate sia internamente che esternamente al Gruppo debbano essere effettuate nel rispetto delle leggi, regole e pratiche di condotta professionale, e realizzate con chiarezza, trasparenza, tempestività e accuratezza. Infine, in linea con il principio di riservatezza del proprio Codice Etico, il Gruppo è impegnato nella tutela della riservatezza delle informazioni e dei dati in proprio possesso, operando nel rispetto delle Leggi e dei Regolamenti vigenti in materia, relativi a clienti e consumatori. Per entrambi gli ambiti non sono attualmente presenti politiche formalizzate dedicate.

Numeri chiave

In relazione alla gestione e alla protezione dei dati, nel 2019 si è riscontrato un caso di non *compliance* presso una società del Gruppo in Germania, a causa di un potenziale rischio di *data breach* che è stato notificato tempestivamente alle autorità competenti, in ottemperanza alla normativa vigente, e quindi risolto all'insorgere della criticità. Nel corso del 2018 si è registrato un caso di perdita delle informazioni limitato a tre soli consumatori. Nel 2017, invece, non risultano casi di non conformità in materia di gestione della *privacy*.

Con riferimento al servizio dedicato ai consumatori finali, il tempo di assistenza medio, in continuità con gli anni precedenti, nel 2019 è stato inferiore a 5 giorni per circa il 95% dei prodotti. La qualità delle riparazioni effettuate dall'assistenza tecnica viene invece monitorata attraverso il *First Time Fix* (FTF) che indica la percentuale di prodotti riparati che non hanno avuto necessità di nuovi interventi di assistenza nei sei mesi successivi. Il valore del FTF nel 2019 risulta superiore al 95%, con ulteriore miglioramento rispetto al 2018, e indica pertanto che la quasi totalità dei prodotti ha ricevuto una riparazione adeguata e di qualità.

Riguardo i casi di non *compliance* in ambito di *marketing* e comunicazione, si segnala che nel corso del 2019 si sono registrati e risolti due casi, che non hanno comportato sanzioni ma solo un avviso. Nel 2018 si sono registrate quattro contestazioni: in particolare, due segnalazioni erano correlate a domande di marchio e le restanti, invece, erano riconducibili alla comunicazione promozionale. Nel corso del 2017, infine, si sono registrate due contestazioni nell'ambito della comunicazione promozionale che si sono concluse con la modifica o rimozione del messaggio.

Gestione della catena di fornitura

Scenario e rischi

Per assicurare la continuità del *business*, il Gruppo De' Longhi pone forte attenzione alla prevenzione ed eventuale gestione dei rischi legati alla catena di fornitura. Il Gruppo agisce infatti indirizzando i propri fornitori a promuovere le migliori pratiche in termini di qualità del prodotto, condizioni di lavoro, diritti umani, salute e sicurezza e responsabilità ambientale.

La *value chain* del Gruppo De' Longhi si imposta su quattro stabilimenti siti in Italia, Romania e Cina per quanto concerne la produzione e assemblaggio dei prodotti finiti. Questa attività copre oltre il 60% del venduto ed è coadiuvata dall'insieme degli *OEM*, i *partner* qualificati ai quali vengono demandati, tra l'altro, anche lo sviluppo, la produzione e commercializzazione di prodotti (principalmente macchine da caffè). Nel caso in cui gli accordi con tali *partner* vengano interrotti o non rinnovati, potrebbero verificarsi impatti sui risultati economici e sulla situazione patrimoniale consolidati di Gruppo.

Per ulteriori dettagli sui rischi legati alla catena di fornitura e sulle relative modalità di gestione, si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo "Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi" al punto 8 (Rischi connessi alla produzione, all'andamento dei costi delle materie prime e ai rapporti con i fornitori). Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi relativi alle tematiche di gestione della catena di fornitura, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella "I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione" in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

Al fine di garantire i più alti *standard* qualitativi e i requisiti di carattere ambientale e sociale, la gestione della catena di fornitura avviene in sinergia tra la Direzione *Supply Chain*, la funzione *Quality* e la funzione Acquisti, garantendo la continuità del *business*.

Per quanto riguarda il monitoraggio e il supporto dei fornitori di prodotti finiti, l'attività di valutazione viene condotta da tre uffici, le cui competenze vengono ripartite in base alla categoria di prodotto e vicinanza geografica della produzione: in Italia operano gli uffici dedicati all'area caffè e stiro; in Regno Unito, vengono gestiti i prodotti "*motor-driven*"; a Hong Kong, infine, si concentra l'area *comfort*. Tale divisione per competenza permette di rispondere alle peculiarità dei mercati in modo rapido ed efficace.

La gestione dei materiali funzionali alle componenti destinate alla produzione europea – in termini di quantità e logistica - è affidata a due *team* della Direzione *Supply Chain*, presenti in Italia e in Romania. Per quanto riguarda gli stabilimenti cinesi, invece, la gestione dei materiali è presidiata direttamente da parte dei responsabili degli stabilimenti, con il supporto dei tre uffici acquisti divisi per categoria di prodotto.

Periodicamente la funzione *Quality* conduce *audit* sui fornitori di prodotti finiti, volti a valutare la qualità della fornitura, nonché *audit* per assicurare il rispetto dei diritti umani, dei valori e principi guida del Codice Etico relativi alle pratiche di lavoro e, a partire dal 2019, anche delle principali norme ambientali. In particolare, gli *audit* sociali e ambientali, vengono perlopiù condotti presso i fornitori degli stabilimenti cinesi, in linea con lo *standard* internazionale SA 8000 (*Social Accountability*). Nello specifico, gli *audit*, effettuati normalmente con cadenza biennale sia per la fase di qualifica iniziale che per il successivo monitoraggio periodico, consentono di indagare diversi aspetti di carattere sociale, quali ad esempio libertà di associazione e contrattazione collettiva, orario di lavoro, condizioni di lavoro, salute e sicurezza, lavoro minorile, lavoro forzato, discriminazione, formazione del personale. A partire dal 2019 inoltre, all'interno degli *audit* di *Social Accountability* sono state integrate specifiche verifiche in ambito ambientale, tra cui la *compliance* con la normativa ambientale e gli *standard* applicabili (ad esempio REACH, RoHS, ecc.), la gestione e lo smaltimento dei rifiuti prodotti e l'impegno per la protezione ambientale.

A partire dalle informazioni raccolte in fase di valutazione, le azioni correttive e i relativi *follow-up* vengono quindi registrati in un apposito sistema che monitora gli aggiornamenti e gli impegni da parte dei fornitori. Tale processo di valutazione è formalizzato e monitorato da una procedura dedicata che, a partire dal 2019, implica ufficialmente che tutti i nuovi fornitori siano soggetti a qualifica SCOC (*Social Accountability Code of Conduct*).

La qualità dei prodotti viene invece valutata secondo un insieme di altri indicatori specifici:

1. **Technical Factory Audit (TFA)**: misura l'efficacia del sistema qualità e dei processi dei fornitori. Questa tipologia di *audit* viene effettuata annualmente, sia per la qualifica iniziale che per la successiva sorveglianza periodica dei fornitori. Come già rilevato, all'interno della *checklist* utilizzata per questa tipologia di *audit*, lungo il 2019 è stata inserita una sezione dedicata agli aspetti ambientali.
2. **Quality Evaluation (QE)**: misura la qualità di prodotto, attraverso un campionamento su base statistica di ogni singolo lotto.
3. **On Time Delivery (OTD)**: misura il tempo di spedizione impiegato dal fornitore e, in particolare, la differenza tra la data di consegna stabilita e quella effettiva.
4. **Order Fill Rate (OFR)**: misura la capacità del fornitore di rifornire l'intera quantità di merce richiesta dal Gruppo.

I risultati delle valutazioni di qualità compongono un **vendor rate**, che viene utilizzato per classificare i *partner* in quattro categorie - *preferred, approved, probation* ed *exit plan* - e valutare conseguentemente le modalità e l'intensità delle collaborazioni future, nonché monitorare i rapporti in un'ottica di *continuous improvement*.

Infine, con riferimento all'ottimizzazione logistica, dopo la completa integrazione dell'*hub* in Olanda e la riorganizzazione del sistema che hanno interessato il 2018, non si riscontrano modifiche significative lungo il 2019. La funzione Logistica, lungo l'anno, si è infatti focalizzata sul consolidamento dell'organizzazione esistente e sulle esigenze contingenti derivanti dal mercato.

Politiche praticate e obiettivi

Sebbene non sia presente una politica formalizzata a livello di Gruppo, il Codice Etico regola i rapporti con i fornitori in una specifica sezione, i quali devono essere condotti nel rispetto delle Leggi e dei Regolamenti applicabili nonché dei Principi Generali definiti nello stesso Codice. Inoltre, i processi di selezione dei fornitori devono essere basati su un obiettivo confronto competitivo in termini di qualità, prezzo, garanzie di esecuzione e assistenza evitando ogni forma di favoritismo o discriminazione. Si sottolinea altresì che gli stessi fornitori, nell'intrattenere qualsiasi tipo di rapporto con il Gruppo, sono chiamati al pieno rispetto delle disposizioni di legge e del presente Codice. I fornitori del Gruppo devono assicurare ai propri dipendenti condizioni di lavoro basate sul rispetto dei diritti umani fondamentali, delle Convenzioni internazionali, delle leggi vigenti. Infine, i fornitori sono tenuti a trasmettere ai propri subfornitori il Codice Etico aggiornato.

Per rafforzare ulteriormente l'impegno del Gruppo alla gestione responsabile della catena di fornitura, a partire dal 2019 i fornitori cinesi di prodotti finiti sono tenuti a sottoscrivere anche il *Code of Conduct* di Gruppo che viene condiviso in lingua inglese e cinese.

Per assicurare una risposta tempestiva alle richieste di mercato e della produzione, la Direzione *Supply Chain* e la funzione Qualità sono continuamente impegnate nello sviluppo di rapporti duraturi con i fornitori. In quest'ottica, l'attività logistica mira alla costruzione di un *network* diretto e semplificato privilegiando le consegne dirette, in linea con le aspettative del Gruppo.

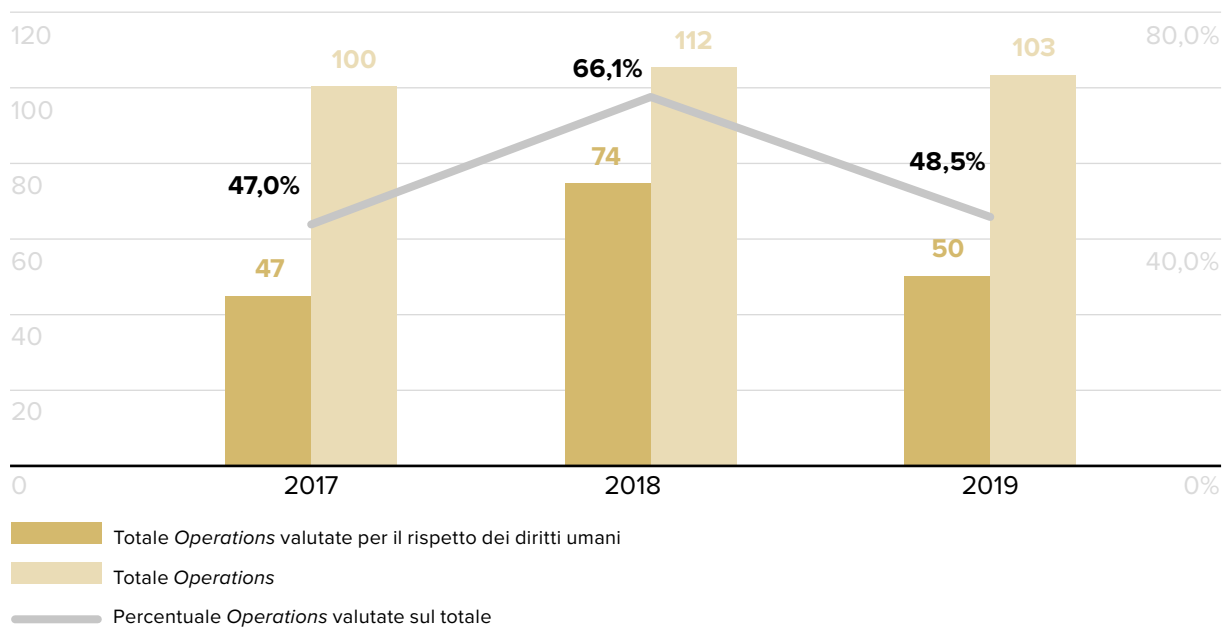
Come già citato nel paragrafo precedente, lungo il 2019 il Gruppo ha formalizzato il processo di *audit* sociale e ambientale per i fornitori presenti sul territorio cinese attraverso una procedura dedicata.

Numeri chiave

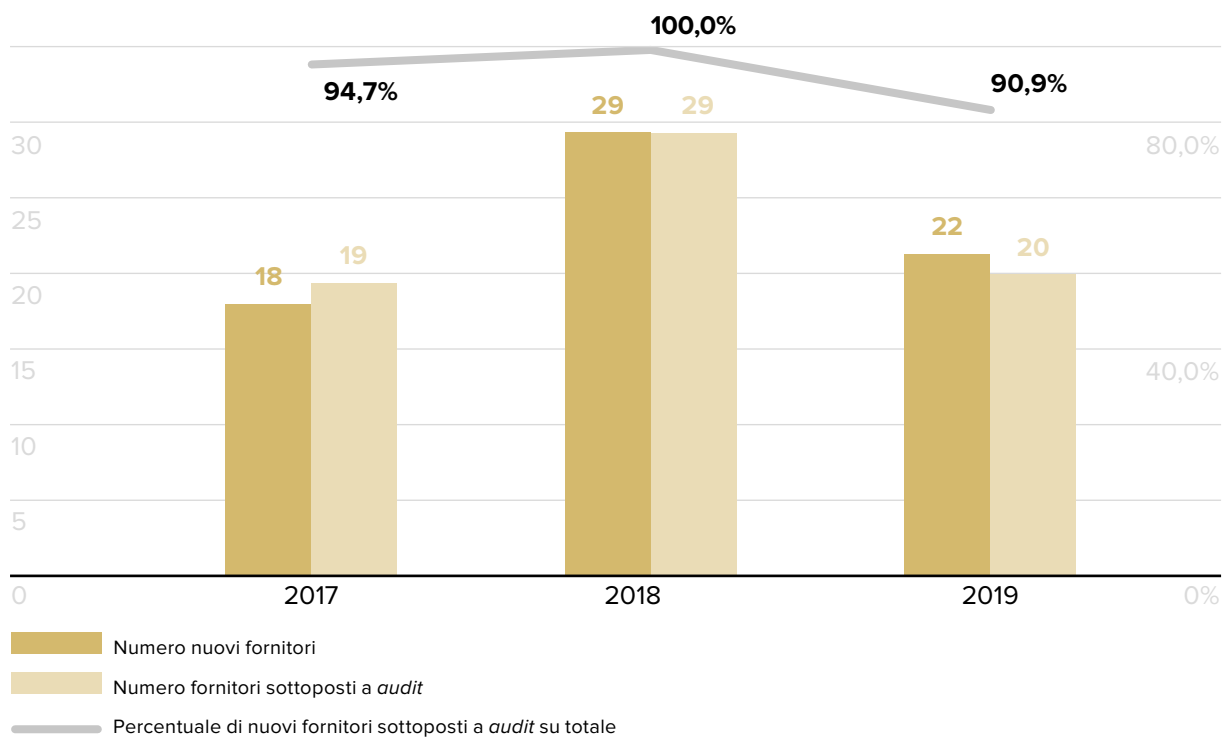
Nel corso del 2019, quasi la totalità dei nuovi fornitori di prodotto finito è stata sottoposta a una valutazione secondo criteri sociali, in linea con quanto previsto dallo *standard SA 8000* (90,9%). Lo scostamento rispetto al 2018 (100%) è dovuto al fatto che due fornitori hanno completato, al 31 dicembre 2019, solo gli *audit* qualità, mentre la qualifica è stata effettuata a inizio 2020. Ad oggi, si segnala che nessun *audit SCOC (Social Accountability Code of Conduct)* ha portato ad un risultato "zero tolerance", e quindi ad un'interruzione del rapporto col fornitore in questione. Per quanto riguarda gli aspetti ambientali, nel 2019 sono stati svolti *audit* presso 18 nuovi fornitori di prodotto finito, pari all'81,8% sul totale dei nuovi fornitori; la differenza di tale valore rispetto agli *audit* secondo criteri sociali, è dovuta al fatto che gli *audit* ambientali sono stati avviati nella seconda parte dell'anno e di conseguenza, in termini assoluti, sono minori rispetto a quelli sociali.

Infine, nel 2019 sono stati condotti complessivamente 50 *audit* per verificare il rispetto dei diritti umani presso 47 fornitori di prodotto finito e 3 siti del Gruppo, quasi la metà delle *Operations* del Gruppo, dato in leggera flessione rispetto all'anno precedente.

Numero e percentuale di *Operations* oggetto di valutazione sui diritti umani



Nuovi fornitori di prodotto finito valutati secondo criteri sociali



Mitigazione degli impatti ambientali

Scenario e rischi

Nell'ambito di un contesto in evoluzione e soggetto al cambiamento climatico, il Gruppo De' Longhi opera quotidianamente ponendo costante attenzione alla corretta gestione dei propri processi produttivi.

Coerentemente con tale contesto in evoluzione, la normativa in ambito ambientale è in continuo aggiornamento e rappresenta quindi un elemento da non sottovalutare nell'ambito di una corretta gestione del *business* e dei conseguenti impatti che questa può avere su di esso.

Per maggiori dettagli in merito ai rischi di natura ambientale e alle relative modalità di gestione adottate, si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo "Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi" ai punti 15 (Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo, in particolare in materia di tutela ambientale) e 16 (Rischi relativi ad eventuali danni ambientali).

Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi relativi alle tematiche ambientali, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella "I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione" in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

Gli aspetti ambientali sono gestiti, a livello di Gruppo, dalla Direzione *Operation & Technology* e dalla Direzione Qualità. Nello specifico, il sistema di gestione ambientale certificato ISO 14001, operativo per i siti produttivi di Mignagola e Cluj, permette di svolgere un'analisi ambientale che, tra l'altro, consente di definire azioni di miglioramento atte alla mitigazione degli impatti ambientali, adottando una prospettiva integrata sull'intera *value chain*. I restanti siti produttivi del Gruppo si ispirano alle migliori pratiche di gestione dei temi ambientali, in linea con le procedure interne e la normativa applicabile.

Presso lo stabilimento di Mignagola, in particolare, sono funzionanti dei pannelli fotovoltaici la cui energia elettrica autoprodotta, pari a circa il 7% del totale di energia elettrica consumata, permette di ridurre gli impatti ambientali legati alla produzione. Inoltre, lungo il 2019 sono proseguite le operazioni di rinnovamento dei sistemi di illuminazione negli stabilimenti italiani e in quello di Cluj tramite l'implementazione di lampade a led che, a parità di prestazione, permettono di ridurre notevolmente i consumi. In ambito di recupero energetico, presso lo stabilimento di Cluj è stato installato un innovativo sistema di riscaldamento dei magazzini che utilizza il calore generato dalle aree di essiccazione dello stesso stabilimento, riducendo l'utilizzo di gas naturale per l'alimentazione di una caldaia tradizionale. Infine, anche nel 2019 sono proseguiti gli investimenti lungo le linee produttive per aumentare l'efficienza energetica dei macchinari.

In Cina, dove già nel 2018 si era provveduto al rinnovamento di parte del parco macchine per lo stampaggio della plastica - prediligendo macchinari alimentati ad energia elettrica rispetto a quelli pneumatici e garantendo una riduzione media dei consumi energetici del 25% - durante l'anno sono continuate le attività di efficientamento degli *asset* produttivi col fine di migliorarne ulteriormente l'efficienza energetica e la produttività.

Inoltre, durante l'anno, è proseguito il piano di *energy saving*, che, attraverso l'installazione di misuratori di consumo permette di monitorare in maniera puntuale e continua i consumi di energia elettrica e di individuare le aree e le mansioni più energivore. Grazie a tale attività, il Gruppo è stato in grado di completare una mappatura dei consumi nelle varie aree di produzione e ideare azioni di mitigazione ed efficientamento energetico presso i siti cinesi.

Si segnala in aggiunta che nel corso degli anni sono state promosse diverse iniziative puntuali a livello *Corporate* e locale dalle funzioni di R&D, finalizzate alla riduzione dell'impatto ambientale dei propri prodotti durante il loro utilizzo da parte dei consumatori. Tali iniziative, focalizzate in particolare sull'efficientamento energetico, la durabilità e la riparabilità di prodotto, sono coerenti con l'approccio utilizzato dal Gruppo in ambito di sostenibilità. Si rimanda al capitolo "Qualità ed innovazione di prodotto" per maggiori approfondimenti.

Inoltre, il 2019 ha visto l'ulteriore estensione dei progetti già in essere per il **recupero dei sottoprodotti dei processi produttivi**, in coerenza con una prospettiva più circolare. Ad esempio, dal 2018 presso gli stabilimenti di Mignagola e Dongguan, una parte degli scarti di produzione derivanti dallo stampaggio della plastica vengono reimmessi nel ciclo produttivo, garantendo un risparmio delle materie prime in ingresso e la conseguente riduzione di rifiuti prodotti. Tale attività, che ha già comportato ottimi risultati in termini di processo, è stata promossa anche all'interno dello stabilimento di Cluj. Per quanto riguarda gli scarti derivanti dalla lavorazione dei materiali ferrosi, invece, questi vengono rivenduti come materia prima. Infine, gli scarti di carta, cartone e nylon vengono avviati ad attività di recupero.

Nel corso del 2019, in particolare, il Gruppo ha proseguito alcune attività di analisi e di efficientamento e **riduzione dei materiali utilizzati per il packaging dei prodotti**, che hanno permesso di ottenere ottimi risultati non solo in termini ambientali ma anche economici, grazie alla riduzione dei costi per l'approvvigionamento di materiali vergini. A titolo d'esempio, lungo il 2018 è stata avviata e completata un'attività di ridimensionamento dei *box* di cartone utilizzati per le *kitchen machines* che ha permesso, per alcune categorie di prodotto, di ridurre i volumi mediamente dell'8%. Anche il marchio Braun lungo il 2019 ha attuato soluzioni di riduzione del materiale plastico all'interno del *packaging* utilizzato per i propri *handblender*.

Le iniziative di efficientamento del *packaging* hanno interessato anche la logistica interna e le *operation* del Gruppo. In particolare, presso gli stabilimenti cinesi e quello di Cluj, ad esempio, per la movimentazione interna della merce si ha l'obiettivo di riutilizzare gli imballi di plastica e cartone delle componenti in entrata, altrimenti smaltiti al loro ingresso. Inoltre, in Romania si predilige l'utilizzo di pallet riparati, al posto di acquistarne di nuovi, con una conseguente riduzione di legno vergine che, nel 2019, ha permesso di risparmiare oltre 5.500 pallet.

Politiche praticate e obiettivi

Alcuni siti del Gruppo, in particolare Mignagola, Cluj e Kenwood, hanno adottato una Politica ambientale con, l'obiettivo di sostenere il rispetto di tutte le normative vigenti e l'impegno progressivo per il miglioramento delle prestazioni ambientali, l'ottimizzazione dei consumi di risorse ed energia, la riduzione o, qualora possibile l'abbattimento, di ogni forma di inquinamento e l'implementazione di tecnologie e processi per minimizzare i rischi legati all'ambiente.

Non risulta attualmente formalizzata una politica ambientale a livello di Gruppo, sebbene all'interno del Codice Etico sia esplicitato chiaramente che ogni attività è ispirata al principio della salvaguardia dell'ambiente e della salute pubblica nel rispetto delle specifiche normative. Il Gruppo infatti, consapevole degli effetti delle proprie attività sullo sviluppo economico e sociale e sul benessere generale della collettività, programma le proprie attività ricercando un equilibrio tra iniziative economiche ed esigenze ambientali, anche nel rispetto delle generazioni future. Tale impegno fa in modo che progetti, processi, metodologie e materiali tengano conto dello sviluppo della ricerca scientifica e della miglior esperienza in materia ambientale, allo scopo di rispettare il territorio, prevenire l'inquinamento e tutelare ambiente e paesaggio.

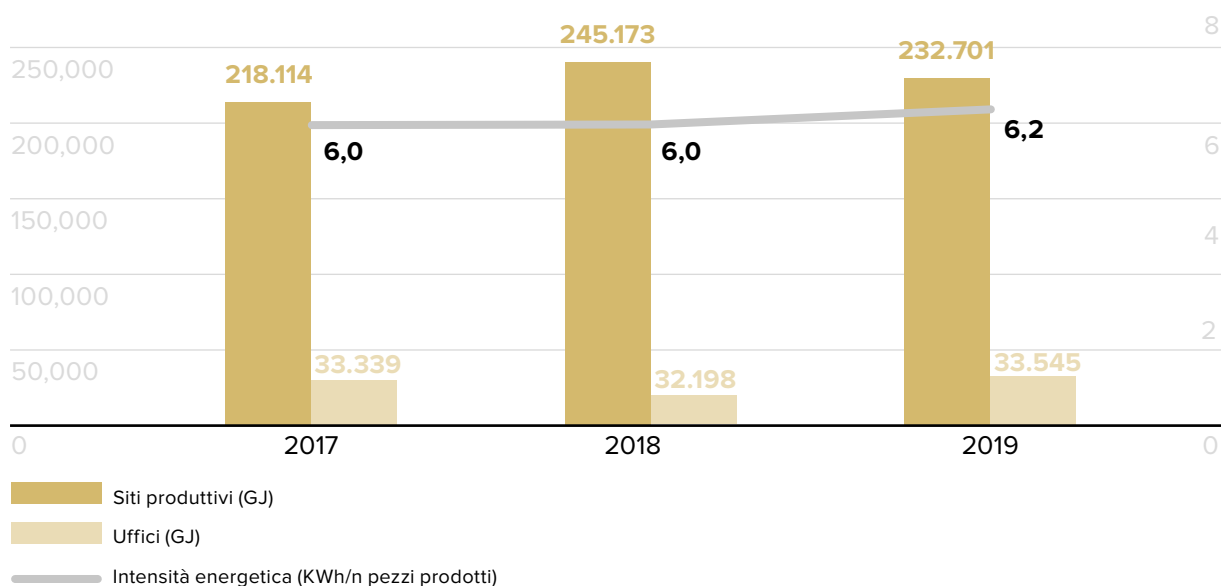
Numeri chiave

Nel 2019, si registra una riduzione dei consumi pari al 7% rispetto all'anno precedente (353.782 GJ nel 2019 rispetto a 380.431 GJ nel 2018). Il rapporto tra consumi diretti, per il riscaldamento e il trasporto, e quelli indiretti, ossia i consumi di energia elettrica, legati al teleriscaldamento e al raffrescamento, è pressoché costante nel triennio di rendicontazione.

Consumi energetici	um	Siti produttivi			Uffici			Gruppo De' Longhi		
		2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Consumi diretti da fonti non rinnovabili										
Benzina	GJ	2.385	2.801	3.017	14.392	14.664	9.605	16.776	17.465	12.623
Gasolio	GJ	6.121	6.885	6.170	23.598	23.374	22.847	29.719	30.259	29.112
Gas naturale	GJ	39.846	45.230	36.298	4.281	5.498	5.145	44.126	50.728	41.443
GPL	GJ	585	523	568	113	133	-	698	657	568
Olio combustibile	GJ	-	-	-	205	205	203	205	205	203
Totale	GJ	48.936	55.440	46.053	42.588	43.875	37.801	91.524	99.314	83.949
Consumi diretti da fonti rinnovabili										
En. elettrica prodotta da rinnovabili e consumata	GJ	3.811	3.709	3.548	45	37	39	3.856	3.746	3.587
Totale consumi diretti	GJ	52.747	59.148	49.601	42.633	43.911	37.840	95.381	103.060	87.536
Consumi indiretti										
Energia elettrica acquistata	GJ	218.114	245.173	232.701	29.087	29.082	31.206	247.202	274.256	263.887
Teleriscaldamento	GJ	-	-	-	3.698	2.718	2.359	3.698	2.718	2.359
Raffrescamento	GJ	-	-	-	554	398	-	554	398	-
Totale consumi indiretti	GJ	218.114	245.173	232.701	33.339	32.198	33.565	251.453	277.372	266.246
Consumi totali	GJ	270.862	304.322	282.301	75.972	76.110	71.405	346.834	380.431	353.782

Nel corso del triennio 2017 - 2019, presso gli stabilimenti del Gruppo sono stati prodotti rispettivamente 12,3, 5,5 e 6,5 GJ di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili, poi ceduti alla rete nazionale. Si segnala che in relazione ai consumi di energia elettrica degli uffici di Campi Bisenzio durante l'anno 2018 è avvenuto un cambio di metodologia di misurazione.

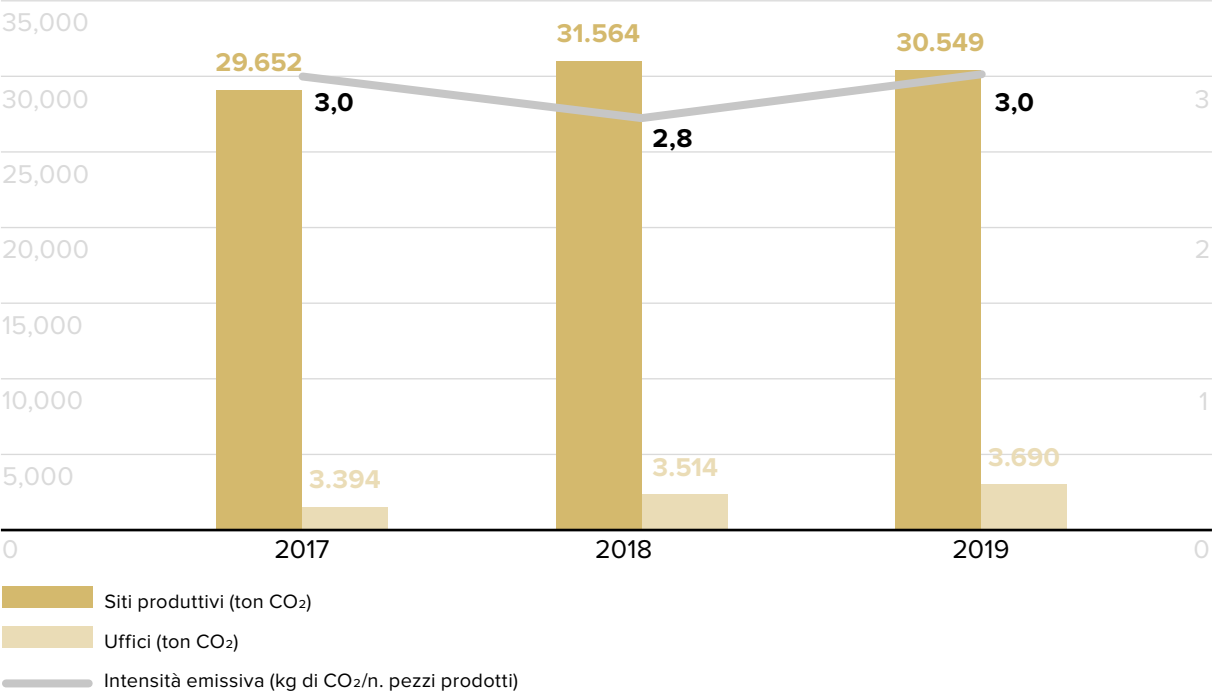
Si registra invece un *trend* in lieve aumento dei consumi indiretti di energia elettrica per pezzo prodotto con 6,2 kWh nel 2019, rispetto a 6,0 kWh nel 2018 (+3% circa).



Nel 2019, le emissioni complessive di CO₂ ammontano a 39.679 tonnellate, in diminuzione (-4%) rispetto al 2018, anno in cui il valore registrato è stato pari a 41.482 (considerando le emissioni di CO₂ indirette calcolate con il metodo “*Location Based*”). Coerentemente con l’andamento dei consumi di energia, si può constatare come le emissioni di CO₂ siano dovute principalmente ai consumi di energia elettrica, che incidono per circa l’86% sul valore complessivo di emissioni di CO₂ a livello di Gruppo.

Emissioni [ton CO ₂]	Siti produttivi			Uffici			Gruppo De’ Longhi		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Dirette	2.891	3.276	2.743	3.054	3.127	2.689	5.944	6.403	5.439
Indirette – <i>Location Based</i>	29.652	31.564	30.549	3.394	3.514	3.692	33.045	35.078	34.240
Indirette – <i>Market Based</i>	32.833	36.057	33.852	4.301	4.322	4.616	37.134	40.379	38.465
TOT (Dirette + Indirette – <i>Location Based</i>)	32.543	34.840	33.293	6.448	6.642	6.381	38.991	41.482	39.679
TOT (Dirette + Indirette – <i>Market Based</i>)	35.724	39.333	36.596	7.355	7.449	7.305	43.079	46.783	43.905

Confrontando le emissioni di CO₂ Scopo 2 per pezzo prodotto, si può notare un *trend* sostanzialmente costante nel triennio, caratterizzato da un lieve aumento di circa il 7% rispetto al precedente esercizio, passando da a 2,8 kg di CO₂ per pezzo prodotto nel 2018 a 3,0 kg di CO₂ per pezzo prodotto nel 2019.



Nota metodologica

Il perimetro e lo standard di rendicontazione

Il perimetro di rendicontazione, coerentemente con quanto richiesto dal Decreto, coincide con quello del Bilancio Consolidato, ovvero include le società consolidate integralmente per la reportistica finanziaria con riferimento alle *Continuing Operations*, se non diversamente specificato. L'anno di rendicontazione cui si riferiscono le informazioni e i dati inseriti nella presente sezione è il 2019.

Lo standard di rendicontazione adottato dal Gruppo per la redazione della propria DNF sono i GRI *Sustainability Reporting Standards* (di seguito anche *GRI Standards*), pubblicati nel 2016 dal GRI – *Global Reporting Initiative*. In particolare, secondo quanto previsto dallo *Standard GRI 101: Foundation*, paragrafo 3, all'interno della presente Dichiarazione Non Finanziaria si è fatto riferimento ai *Reporting Standard* e relativi *Topic-Specific Disclosure* elencati nella "Tabella di raccordo tra i temi materiali De' Longhi e i GRI Standards", sotto riportata ("*GRI-referenced claim*"). In aggiunta a quanto riportato nella tabella menzionata, la presente DNF fa riferimento alle seguenti Informative: **GRI 102 - General Disclosures 2016** (102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-5, 102-6, 102-7, 102-8, 102-9, 102-10, 102-11, 102-13, 102-18, 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-45, 102-46, 102-47, 102-48, 102-49, 102-50, 102-52, 102-53, 102-56) e **GRI 103 - Management Approach 2016** (103-1, 103-2).

Il processo di individuazione dei temi rilevanti

In coerenza con le richieste del D.Lgs. 254/2016 e s.m.i., il presente documento, pubblicato annualmente, fornisce una descrizione delle *performance* quali-quantitative di carattere non-finanziario del Gruppo De' Longhi per un insieme di temi rilevanti per il Gruppo e per i suoi *stakeholder* ed è pubblicata annualmente.

Il Gruppo De' Longhi ha realizzato un processo di analisi di materialità così come previsto dallo Standard GRI 101 – Foundation e dalle *Disclosure* GRI 102-46 e 102-47 per individuare i temi rilevanti in base all'importanza degli impatti economici, ambientali e sociali generati dalle proprie attività e alla loro influenza sulle valutazioni e le decisioni degli *stakeholder* del Gruppo, sui quali focalizzare la rendicontazione.

Le analisi realizzate per individuare i temi rilevanti per il Gruppo sono le seguenti:

- analisi dei *trend* di sostenibilità per il settore: mappatura dei principali aspetti non finanziari rendicontati dai principali *peers* del Gruppo;
- analisi delle pressioni di settore: mappatura degli aspetti non finanziari evidenziati come rilevanti per il settore *retail* attraverso un'analisi delle pubblicazioni di alcune organizzazioni internazionali, quali ad esempio GRI, *RobecoSam*, *SASB*, *Dow Jones Sustainability Indexes*;
- analisi delle priorità aziendali: attraverso interviste al *management* e l'analisi dei principali documenti aziendali, quali ad esempio Codice Etico, Codice di comportamento, Modello 231.

L'insieme dei risultati di queste analisi ha condotto alla definizione degli aspetti non finanziari maggiormente rilevanti e necessari ad assicurare la comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto da essa prodotta e, pertanto, oggetto di rendicontazione all'interno della Dichiarazione non finanziaria del Gruppo De' Longhi. Nello specifico, sono stati maggiormente valorizzati quei temi che meglio esprimono le aspettative degli *stakeholder* con un significativo grado di dipendenza nei confronti del Gruppo e con un'elevata capacità di influenzare le strategie aziendali. Le tematiche così identificate sono state, successivamente, valutate e integrate dal *management* aziendale in funzione delle priorità e degli obiettivi strategici.

Di seguito, per ogni area del D. Lgs. 254, si riportano i temi rilevanti oggetto di rendicontazione nella presente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario. Per una maggiore chiarezza espositiva e per facilitare il confronto tra gli aspetti dei *GRI Standards*, i temi materiali e gli ambiti di intervento del Decreto si riporta di seguito la matrice di correlazione, integrata con il perimetro dell'aspetto ed eventuali limitazioni.

Tabella di raccordo tra i temi materiali De' Longhi e i GRI Standards⁵

Ambito D.Lgs. 254	Macro Aree	Temi Materiali	Aspetti GRI	Topic-Specific Disclosure GRI	Perimetro dell'aspetto		Limitazioni di rendicontazione sul perimetro	
					Interno	Esterno	Interno	Esterno
Lotta alla corruzione	Etica e compliance	Compliance	GRI 205 - Anticorruzione (2016)	GRI 205-2 (punti b,c,e); GRI 205-3	Gruppo	Partner commerciali	-	-
			GRI 206 - Comportamento anticoncorrenziale (2016)	GRI 206-1	Gruppo	-	-	-
Gestione delle risorse umane Diritti umani	Gestione del personale	Attrazione e mantenimento dei talenti	GRI 404 - Formazione e istruzione (2016)	GRI 404-1	Gruppo	-	-	-
			GRI 405 - Diversità e pari opportunità (2016)	GRI 405-1	Gruppo	-	-	-
		Salute e sicurezza dei lavoratori	GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2016)	GRI 403-2	Gruppo	Fornitori, Contact Center	-	Rendicontazione non estesa ai Contact Center
		Diritti umani	GRI 406 - Non discriminazione (2016)	GRI 406-1	Gruppo	Fornitori	-	Rendicontazione non estesa ai fornitori
		Sicurezza di prodotto	GRI 416 - Salute e sicurezza dei consumatori (2016)	GRI 416-1	Gruppo	Fornitori OEM	-	-
Aspetti sociali Aspetti ambientali	Qualità e innovazione di prodotto	Etichettatura di prodotto	GRI 417 - Marketing ed etichettatura dei prodotti (2016)	GRI 412-1; GRI 417-2; GRI 417-3	Gruppo	Fornitori OEM	-	-
			Innovazione di prodotto	-	-	Gruppo	-	-
		<i>Design eco-friendly</i>	-	-	Gruppo	-	-	-
		Utilizzo dei dati dei consumatori	GRI 418 - Privacy del cliente (2016)	GRI 418-1	Gruppo	Contact Center	-	-
Aspetti sociali	Relazione con i consumatori	Efficienza di distribuzione del network	-	-	Gruppo	-	-	-
		Servizi post vendita	-	[INDICATORE NON GRI] First time fix (FTF) indicator Tempo medio di assistenza tecnica	Gruppo	Contact Center	-	-

Ambito D.Lgs. 254	Macro Aree	Temi Materiali	Aspetti GRI	Topic-Specific Disclosure GRI	Perimetro dell'aspetto		Limitazioni di rendicontazione sul perimetro	
					Interno	Esterno	Interno	Esterno
Aspetti sociali Diritti umani	Gestione della catena di fornitura	Gestione dei rischi lungo la catena di fornitura	GRI 412 - Valutazioni sui diritti umani (2016)	GRI 412-1	Gruppo	Fornitori	-	-
			GRI 414 - Valutazione dei fornitori su aspetti sociali (2016)	GRI 414-1	Gruppo	Fornitori	-	-
			GRI 308 - Valutazione dei fornitori su aspetti ambientali (2016)	GRI 308-1	Gruppo	Fornitori	-	-
Aspetti ambientali	Mitigazione degli impatti ambientali	Gestione delle emissioni e lotta al cambiamento climatico	GRI 302 – Energia (2016)	GRI 302-1; GRI 302-3	Gruppo	-	-	-
			GRI 305 - Emissioni (2016)	GRI 305-1; GRI 305-2; GRI 305-4	Gruppo	Fornitori, <i>Contact Center</i>	-	Rendicontazione non estesa ai fornitori e ai <i>Contact Center</i>

Con riferimento ai temi esplicitamente indicati nel D. Lgs. 254/2016, si segnala che non sono risultati rilevanti dall'analisi di materialità i consumi idrici, il dialogo con le parti sociali e le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali. Pertanto, tali temi non sono oggetto di rendicontazione nel presente documento.

⁵ Oltre ai 13 temi riportati in matrice, sono state oggetto di analisi anche le seguenti tematiche non risultate materiali: Diversità del Board, Sicurezza delle informazioni e protezione dei brevetti, Tassazione responsabile, Investimenti locali, Creazione di posti di lavoro a livello locale, Gestione dei rifiuti, *Welfare*, Formazione e sviluppo delle *soft skill*, Promozione di stili di vita sostenibili, Riciclabilità di prodotto e gestione del fine vita, Durabilità di prodotto, *Packaging*.

I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione

In riferimento ai possibili rischi, subiti e generati, connessi ai temi che il Gruppo De' Longhi ha identificato come "materiali", in tabella si riportano, per ogni area del D. Lgs. 254, i principali rischi associati e le relative modalità di gestione.

Ambito D.Lgs. 254	Principali rischi	Strumenti di gestione dei rischi
Lotta alla corruzione	<ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi alla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, in particolare in riferimento al D. Lgs. 231/2001 che ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano uno specifico regime di responsabilità a carico degli enti per alcune tipologie di reati. • Rischi legati ai rapporti di natura commerciale che il Gruppo ha intrattenuto, e intrattiene tuttora, con parti correlate. • Rischio reputazionale 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 • Ambiente di controllo interno del Gruppo a presidio della <i>compliance</i> normativa • <i>Corporate Governance Guidelines</i> • Procedura diretta a disciplinare l'operatività del Gruppo con le Parti Correlate
Gestione delle risorse umane Diritti umani	<ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi al management e alla gestione delle risorse umane, in particolare in relazione alla capacità del Gruppo di attirare, sviluppare, motivare, trattenere e responsabilizzare personale dotato delle necessarie attitudini, valori, competenze professionali specialistiche e/o manageriali, in relazione all'evoluzione delle necessità del Gruppo. • Per quanto riguarda la piattaforma cinese, inoltre, esistono alcuni rischi connessi all'elevato turnover del personale produttivo cinese. • Rischi legati a possibili casi di discriminazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 • Ambiente di controllo interno del Gruppo a presidio della <i>compliance</i> normativa • Modello organizzativo affine alla OHSAS 18001 • In relazione agli stabilimenti europei Politica per la sicurezza e la salute dei lavoratori • Politica di remunerazione del CDA e dei dirigenti con responsabilità strategiche • Processo di valutazione delle <i>performance</i> • Procedura di gestione degli MBO • <i>Survey</i> con i dipendenti • In relazione agli stabilimenti cinesi: sistemi di incentivazione volti alla fidelizzazione del personale, investimenti nella formazione e sviluppo delle risorse interne più qualificate ed un miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro all'interno dei diversi stabilimenti
Aspetti sociali Aspetti ambientali	<p>Qualità e innovazione di prodotto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi alla capacità del Gruppo De' Longhi di continuare a realizzare innovazioni di prodotto • Rischi connessi ai Brevetti e ai Marchi • Rischi connessi alla qualità dei prodotti e alla responsabilità da prodotto in particolare in relazione al rispetto degli standard qualitativi previsti dalle differenti normative vigenti nelle diverse giurisdizioni in cui il Gruppo opera • Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo, in particolare in materia di tutela ambientale con particolare rilievo alle norme in materia di sicurezza e consumo energetico degli apparecchi elettrici per uso domestico, sui prodotti difettosi, sul periodo minimo di garanzia, sulla riciclabilità e sulla compatibilità ambientale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Sistema di Qualità certificato secondo lo standard UNI EN ISO 9001:2015 • Modello di gestione della sicurezza alimentare • Politica di Qualità • Procedure NPd • Presidio sulla qualità attraverso <i>audit</i> • Monitoraggio costante dell'evoluzione normativa • Registrazione di marchi e brevetti relativi a prodotti

Ambito D.Lgs. 254	Principali rischi	Strumenti di gestione dei rischi
Aspetti sociali	<p>Relazione con i consumatori</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi alle dimensioni del magazzino e alla tempestività delle spedizioni; in particolare, nel caso in cui il Gruppo non disponesse di un'adeguata quantità di prodotti potrebbe incorrere nel rischio di non soddisfare adeguatamente e tempestivamente la relativa domanda da parte della propria clientela. Ulteriore rischio è dato da possibili inefficienze nella gestione della <i>supply chain</i> che potrebbero incidere sull'adeguatezza del servizio reso ai clienti. • Rischi relativi ai sistemi informativi: in particolare in relazione agli eventi che possono minacciare la continuità di erogazione dei servizi e l'integrità dei dati 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 • Ambiente di controllo interno del Gruppo a presidio della <i>compliance</i> normativa e legislazione vigente • <i>Policy</i> GDPR (include politica di conservazione dei dati e procedura gestione <i>data breach</i>) • Formazione ai dipendenti in merito ai temi di sicurezza informatica e privacy • Presenza di strutture dedicate al monitoraggio continuo del livello di soddisfazione dei clienti
Aspetti sociali Diritti umani	<p>Gestione della catena di fornitura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi ai rapporti con fornitori in particolare in relazione all'affidabilità degli stessi in termini di qualità dei prodotti fabbricati, delle loro prestazioni in termini logistici e di tempestività delle rispettive consegne e in relazione dei loro rapporti con il personale dipendente • Rischio di dipendenza da fornitore unico per alcune tipologie di componentistica per produzioni strategiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 • Procedura diretta a disciplinare l'operatività del Gruppo con le Parti Correlate • Presidio sulle tematiche sociali attraverso <i>audit</i>
Aspetti ambientali	<ul style="list-style-type: none"> • Rischi relativi ad eventuali danni ambientali: la produzione industriale svolta dal Gruppo con i propri stabilimenti ed impianti potrebbe, in talune ipotesi di guasti o rotture gravi a detti impianti, determinare danni a terzi, incidenti o danni ambientali. 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • In relazione agli stabilimenti europei: sistema di Gestione Ambientale ai sensi della norma UNI EN ISO 14001:2015 • Ambiente di controllo interno del Gruppo a presidio della <i>compliance</i> normativa • Politica ambientale estesa ai siti produttivi di Mignagola e Cluj e al sito di Kenwood

Il processo di reporting e le metodologie di calcolo

La definizione dei contenuti della DNF 2019 ha coinvolto tutte le funzioni aziendali rilevanti e responsabili per gli aspetti trattati nella sezione.

Di seguito sono riportate le principali metodologie di calcolo utilizzate:

- **l'indice di frequenza degli infortuni** è il rapporto fra numero totale di infortuni e il numero totale di ore lavorate, moltiplicato per 1.000.000 e sono esclusi dal calcolo del tasso di infortunio gli infortuni in itinere;
- **l'indice di gravità** è il rapporto tra il numero totale di giornate di lavoro perse per infortunio e il numero totale di ore lavorabili, moltiplicato per 1.000;
- **le giornate di lavoro perse** rappresentano i giorni di calendario persi per infortunio a partire dal giorno seguente l'infortunio;
- **il tasso di assenteismo** è il rapporto percentuale tra i giorni di assenza (per incapacità al lavoro) nel periodo di rendicontazione e il numero totale dei giorni lavorabili nello stesso periodo;
- **il first time quality (FTQ) indicator** è il rapporto percentuale tra i prodotti che non hanno mostrato difettosità funzionali o estetiche sul totale della produzione dell'anno;
- **il service call rate (SCR)** è il rapporto percentuale tra le macchine riparate nel primo anno di garanzia e il totale dei prodotti venduti nell'anno. Tale indicatore viene calcolato trimestralmente su una base mobile di 12 mesi;
- **il first time fix (FTF) indicator** è il rapporto percentuale tra i prodotti riparati che non hanno avuto necessità di nuovi interventi di assistenza nei sei mesi successivi e il totale dei prodotti riparati;
- **le emissioni di gas serra** sono state calcolate secondo i principi indicati negli *standard* internazionali ISO 14064-1. In particolare, si noti che l'unico gas serra considerato è stato l'anidride carbonica (CO₂). L'energia autoprodotta da fonti rinnovabili non è rientrata all'interno del calcolo di emissioni di gas a effetto serra in quanto considerate ad emissioni di gas serra nulle.

I fattori di emissione utilizzati per il calcolo delle emissioni di CO₂ sono stati determinati nel seguente modo:

Emissioni dirette (Scopo 1): le emissioni legate al consumo di gas naturale e diesel per il riscaldamento e alla benzina, diesel e GPL per la flotta aziendale sono state determinate utilizzando come fattori di emissione quelli riportati nella *Tabella dei parametri standard nazionali*, pubblicata dal Ministero Italiano per l'Ambiente, per gli anni 2017, 2018 e 2019

Emissioni indirette (Scopo 2): le emissioni indirette corrispondono ai consumi di energia elettrica e ai consumi legati al teleriscaldamento; le emissioni legate ai consumi di energia elettrica sono state calcolate secondo l'approccio *location based* e *market based*. Per il calcolo delle emissioni *location based* sono stati utilizzati i fattori, per ciascun Paese, presenti nella *Tabella 49 - Principali indicatori socio-economici ed energetici*, pubblicata da Terna nella sezione Confronti Internazionali, che hanno come fonte Enerdata e disponibili nella loro versione più recente in riferimento all'anno 2017 per i dati delle emissioni indirette 2019, nella versione 2016 per i dati 2018 e nella versione 2015 per i dati 2017. Nel caso in cui un paese non fosse presente nella lista all'interno della Tabella di cui sopra, si è proceduto ad associare il fattore di emissione del continente. Nel caso di uffici riferiti a più paesi è stato utilizzato, in maniera conservativa, il fattore di emissione più alto tra quelli dei paesi rappresentati. Per il calcolo delle emissioni *market based* sono stati utilizzati, dove disponibili, i *residual mix* riportati nel documento "European Residual Mixes", pubblicato da ABL e disponibile per gli anni 2016-2018. Per America e Canada è stato utilizzato un *residual mix* medio per *NERC Region* calcolato sulla base dei *residual mix* riportati all'interno del documento *Green-e Energy Residual Mix Emissions Rates* disponibile per gli anni 2017-2018. Per i paesi per i quali non è risultato disponibile alcun *residual mix* si è utilizzato, in maniera conservativa, il fattore di emissione *location based* riportato nella Tabella di Terna di cui sopra.

Le emissioni legate al teleriscaldamento sono state calcolate utilizzando i fattori di emissione riportati nelle tabelle del documento “UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting” pubblicato dal *Department for Environment Food & Rural Affairs* (DEFRA) disponibili per il triennio 2017-2018-2019.

Eventi successivi

Successivamente al 31 dicembre 2019 e fino alla data di approvazione del presente documento di bilancio, non si è verificato alcun accadimento che possa determinare conseguenze rilevanti sui risultati patrimoniali ed economici rappresentati, come determinati dallo IAS 10 *Events after the reporting period* § 8.

In data 20 gennaio 2020, sentito il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha approvato all'unanimità la proposta presentata dal Presidente dott. Giuseppe de' Longhi e dal Vice Presidente e Amministratore Delegato dott. Fabio de' Longhi volta all'inserimento del dott. Massimo Garavaglia quale membro del Consiglio di Amministrazione della Società e all'attribuzione delle deleghe di Amministratore Delegato e nomina di Direttore Generale di De' Longhi S.p.A..

La proposta di incarico nasce nel quadro di una costante espansione delle attività del Gruppo e della conseguente volontà di rafforzamento della sua struttura manageriale, al fine di proseguire il percorso di grande successo degli anni passati ed affrontare le nuove sfide di mercati in rapida evoluzione a livello globale, cogliendone ogni favorevole opportunità.

In data 3 febbraio 2020 si è perfezionata l'acquisizione di un ulteriore impianto di produzione in Romania. Il sito è composto da due edifici per un totale di circa 25.000 metri quadrati, con macchine e impianti già operativi e che possono essere utilizzati dal Gruppo per la produzione. L'investimento ha lo scopo di supportare la crescita organica prevista nei principali mercati ed è coerente con la strategia di riduzione del *time to market* dei prodotti del Gruppo, nonché di internalizzare produzioni ora effettuate all'esterno preservandone la qualità ed il controllo. La nuova sede impiegherà più di 500 dipendenti e, grazie alla positiva esperienza acquisita nella regione rumena di Cluj, rafforzerà la presenza del Gruppo nella regione.

Con riferimento all'emergenza e alla diffusione del *Coronavirus* (Covid-19) che, nelle prime settimane del 2020, ha inizialmente impattato l'attività economica in Cina e successivamente si è diffuso negli altri paesi, tale fattore è stato considerato come evento che non comporta rettifiche sui saldi di bilancio - ai sensi dello IAS 10 § 21 - in quanto, seppur il fenomeno si sia manifestato a ridosso della data di riferimento del bilancio, è solo a partire dalla fine del mese di gennaio 2020 che l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha dichiarato l'esistenza di un “fenomeno di emergenza internazionale” e, sempre negli stessi giorni, sono stati isolati casi di contagio anche in altri paesi, accadimento che ha determinato l'adozione di specifici interventi sia in Cina sia nelle altre nazioni interessate.

Con riferimento alla Cina, si segnala che il Gruppo non ha una presenza industriale nell'area di Wuhan, poiché gli impianti di produzione esistenti in Cina si trovano nel Guandong, in particolare a Dongguan e a Zhongshan, zona sud-orientale, vicino a Hong Kong. Inoltre, la filiale commerciale cinese è basata a Shanghai mentre a Hong Kong ha sede la società dedicata al *sourcing* e al supporto agli acquisti nel *Far East* nonché *headquarter* per le attività commerciali nell'area APA.

Tali luoghi sono stati intaccati solo marginalmente dall'epidemia e ciò ha permesso, seguendo le istruzioni delle autorità, la riapertura degli stabilimenti produttivi e degli uffici, avvenuta a partire da metà febbraio 2020, e la ripartenza delle attività di *supply chain*; tutto ciò sta garantendo l'approvvigionamento negli impianti di produzione, negli *hub* e nelle filiali commerciali del Gruppo.

Nel mese di febbraio l'emergenza sanitaria si è diffusa in Europa, e in particolare in Italia, ove il Gruppo, di fronte ad una situazione in continua evoluzione, ha posto in essere piani e studi di emergenza al fine di salvaguardare in primis la salute e sicurezza del personale e di accertare le possibili criticità nella produzione e commercializzazione dei propri prodotti relativamente alla loro disponibilità e alla *supply chain* per le forniture nei principali mercati.

Il Gruppo, ad oggi, sulla base dei livelli di *stock* esistenti e della piena operatività degli stabilimenti produttivi, non ritiene ci siano nel breve termine problemi di fornitura per le principali produzioni; è, inoltre, in corso la pianificazione di una strategia di *back up* al fine di creare i presupposti per poter fronteggiare potenziali fermi di lungo periodo della catena di fornitura che potrebbero comportare l'interruzione o una limitazione dell'attività. In generale, risultano ancora efficaci le modalità della gestione dei rischi connessi alla produzione, all'andamento dei costi delle materie prime e ai rapporti con i fornitori adottati dal Gruppo e descritti nella Relazione sulla gestione.

Con riferimento alla gestione delle risorse umane, il Gruppo ha, fin dall'inizio, rigorosamente applicato le linee guida relative ai comportamenti raccomandati a tutti i dipendenti che lavorano in Cina e Hong Kong o che viaggiano per affari da/verso questi paesi. Tali linee guida si basano sulle raccomandazioni fornite dall'Organizzazione mondiale della sanità (OMS), dal governo cinese, dal governo della RAS di Hong Kong, dal governo italiano e dalle altre autorità competenti, nonché sulle raccomandazioni date dalle autorità sanitarie di tutto il mondo ai loro cittadini.

Inoltre, in considerazione dell'evoluzione che il contagio da Covid-19 ha avuto in Italia e tenendo conto delle indicazioni comunicate dal Presidente del Consiglio, sono state adottate specifiche misure a titolo cautelare anche per le produzioni e gli uffici basati in Italia.

Per quanto riguarda le attività finanziarie detenute dal Gruppo, si ritiene che il loro valore possa essere impattato solo in misura limitata dall'andamento dei mercati nel breve periodo, considerando anche la tipologia di attività finanziarie detenute. Peraltro, la posizione finanziaria del Gruppo appare particolarmente solida ed in grado, non solo di far fronte alla temporanea riduzione di valore di alcune attività finanziarie, ma anche in grado di sostenere eventuali temporanei andamenti negativi dei flussi di cassa.

Quanto al complessivo andamento dei consumi e al possibile impatto di questi sui ricavi, le analisi di sensitività svolte, con riferimento al valore del capitale investito ed in particolare al valore delle attività immateriali, confortano gli amministratori circa l'assenza di possibili perdite di valore anche in scenari negativi ragionevolmente ipotizzabili. Al riguardo, si rimanda ai commenti alle singole voci riportati nelle Note illustrative. In generale, date le informazioni attualmente disponibili, i fattori di incertezza sembrano già rappresentati nelle analisi svolte sulle principali altre poste valutative.

L'attuale contesto di incertezza conseguente all'emergenza sanitaria impone comunque un atteggiamento di cautela anche nella redazione delle previsioni economiche.

Infatti, nonostante i dati preliminari dei primi mesi di vendita siano positivi, grazie anche alle giacenze di magazzino disponibili, e l'attività produttiva presso gli stabilimenti e i principali fornitori in Cina sia ripresa, non si può escludere che, in seguito ad un eventuale espansione del contagio, ci possano essere alcune difficoltà logistiche e un contesto di mercato generalmente critico.

Un'eventuale diffusione significativa della crisi sanitaria potrebbe incidere anche sensibilmente sulla prospettiva di crescita futura, avendo un riflesso sull'economia generale e sui mercati finanziari, anche in conseguenza delle decisioni assunte dalle autorità governative per contenere il diffondersi dell'epidemia.

Oltre a quanto esposto sopra, non si rilevano altri eventi di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio.

Evoluzione prevedibile della gestione

Il Gruppo ha chiuso l'esercizio 2019 con risultati che, considerando le difficili condizioni di mercato dell'anno, riteniamo soddisfacenti, in particolar modo, dal punto di vista della generazione di cassa. Siamo ora affrontando un momento molto impegnativo, per il settore e per l'economia mondiale in genere.

I primi mesi del 2020 mostrano un andamento del fatturato molto soddisfacente ed allineato alle nostre aspettative iniziali; risultato questo supportato sicuramente dal contributo degli investimenti pubblicitari sostenuti lo scorso anno.

È indubbio che, in questo contesto in continua evoluzione, la visibilità per i prossimi mesi è limitata. Le incertezze su come i consumi e lo sviluppo dei mercati saranno influenzati dall'epidemia in corso influiranno sulla crescita dell'economia nei prossimi mesi. Pertanto, indicazioni più precise sul 2020 saranno comunicate non appena il quadro generale si sarà normalizzato.

Treviso, 12 marzo 2020

*Per il Consiglio di Amministrazione
Il Vice Presidente e Amministratore Delegato
Fabio de' Longhi*

Bilancio Consolidato



Prospetti contabili consolidati

Conto economico
Conto economico complessivo
Situazione patrimoniale-finanziaria
Rendiconto finanziario
Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

Conto economico consolidato

(Valori in migliaia di Euro)	Note	2019	di cui non ricorrenti	2018	di cui non ricorrenti
CONTINUING OPERATIONS					
Ricavi da contratti con i clienti	1-8	2.081.150		2.056.634	(307)
Altri proventi	1	19.988		21.498	
Totale ricavi netti consolidati		2.101.138		2.078.132	(307)
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2	(880.629)		(990.096)	
Variazione rimanenze prodotti finiti e in corso di lavorazione	3-8	(61.371)	(209)	78.562	230
Variazione rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	3	(5.382)		(4.201)	
Consumi		(947.382)	(209)	(915.735)	230
Costo del lavoro	4-8	(268.018)	(1.630)	(268.684)	(2.878)
Costi per servizi e oneri diversi di gestione	5-8-15	(582.590)	(1.790)	(575.652)	(1.530)
Accantonamenti	6-8	(13.968)	(362)	(13.563)	
Ammortamenti	7-15	(78.257)		(61.581)	
RISULTATO OPERATIVO		210.923	(3.991)	242.917	(4.485)
Proventi (oneri) finanziari netti	9-15	(15.132)		(19.026)	
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE		195.791		223.891	
Imposte	10	(34.786)		(39.999)	
RISULTATO NETTO delle Continuing Operations		161.005		183.892	
DISCONTINUED OPERATIONS					
Risultato netto delle Discontinued Operations		-		810	
RISULTATO NETTO DI PERTINENZA DEI SOCI DELLA CONTROLLANTE		161.005		184.702	
UTILE PER AZIONE (in Euro)					
		27			
- di base		€ 1,08		€ 1,24	
- diluito		€ 1,06		€ 1,22	

Ai sensi dell'IFRS 5 - *Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations*, in considerazione dell'accordo di *partnership* industriale che ha previsto la cessione della quota di controllo della società NPE S.r.l., con riferimento al 2018 sono stati presentati separatamente i valori relativi alle attività destinate alla vendita.

Con il termine *Continuing Operations* si indicano i valori del Gruppo De' Longhi determinati su un perimetro di consolidamento che non include NPE S.r.l..

L'allegato n.3 riporta l'effetto dei rapporti economici con parti correlate ai sensi della delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006.

Conto economico consolidato complessivo

(Valori in migliaia di Euro)	2019	2018
Risultato netto consolidato	161.005	184.702
Altre componenti dell'utile complessivo delle <i>Continuing Operations</i>:		
- Variazione del <i>fair value</i> dei derivati di copertura <i>cash flow hedge</i> e del <i>fair value</i> dei titoli destinati alla vendita	(1.657)	4.960
- Effetto fiscale sulla variazione del <i>fair value</i> dei derivati di copertura <i>cash flow hedge</i> e sulla variazione del <i>fair value</i> dei titoli destinati alla vendita	437	(1.336)
- Differenze risultanti dalla conversione in Euro dei bilanci delle società estere	20.837	964
Totale altre componenti dell'utile complessivo che saranno successivamente riclassificate nell'utile (perdita) dell'esercizio	19.617	4.588
- Valutazione attuariale fondi	(4.050)	652
- Effetto fiscale valutazione attuariale fondi	1.126	(177)
Totale altre componenti dell'utile complessivo che non saranno successivamente riclassificate nell'utile (perdita) dell'esercizio	(2.924)	475
Totale componenti dell'utile complessivo delle <i>Continuing Operations</i>	16.693	5.063
Totale componenti dell'utile complessivo delle <i>Discontinued Operations</i>	-	82
Totale altre componenti dell'utile complessivo	16.693	5.145
Totale Utile complessivo al netto delle imposte	177.698	189.847

Ai sensi dell'IFRS 5 - *Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations*, in considerazione dell'accordo di *partnership* industriale che ha previsto la cessione della quota di controllo della società NPE S.r.l., con riferimento al 2018 sono stati presentati separatamente i valori relativi alle attività destinate alla vendita.

Con il termine *Continuing Operations* si indicano i valori del Gruppo De' Longhi determinati su un perimetro di consolidamento che non include NPE S.r.l..

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

Attivo

(Valori in migliaia di Euro)	Note	31.12.2019	31.12.2018
ATTIVITÀ NON CORRENTI			
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		314.829	316.855
- Avviamento	11	92.400	92.400
- Altre immobilizzazioni immateriali	12	222.429	224.455
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		313.807	236.099
- Terreni, immobili, impianti e macchinari	13	134.247	141.733
- Altre immobilizzazioni materiali	14	107.169	94.366
- Diritto d'uso beni in <i>leasing</i>	15	72.391	-
PARTECIPAZIONI E ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE		40.873	29.597
- Partecipazioni	16	26.724	26.169
- Crediti	17	3.486	3.428
- Altre attività finanziarie non correnti	18	10.663	-
ATTIVITÀ PER IMPOSTE ANTICIPATE	19	47.253	36.087
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		716.762	618.638
ATTIVITÀ CORRENTI			
RIMANENZE	20	343.535	404.829
CREDITI COMMERCIALI	21	437.360	429.294
CREDITI VERSO ERARIO PER IMPOSTE CORRENTI	22	8.872	18.234
ALTRI CREDITI	23	23.212	26.607
CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	24-15	102.419	54.242
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	25	731.491	569.327
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		1.646.889	1.502.533
Attività non correnti possedute per la vendita	26	1.277	1.121
TOTALE ATTIVO		2.364.928	2.122.292

L'allegato n.3 riporta l'effetto dei rapporti patrimoniali con parti correlate ai sensi della delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006.

Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

Passivo e patrimonio netto

(Valori in migliaia di Euro)	Note	31.12.2019	31.12.2018
PATRIMONIO NETTO			
PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO		1.190.454	1.065.925
- Capitale Sociale	27	224.250	224.250
- Riserve	28	805.199	656.973
- Risultato netto di competenza del Gruppo		161.005	184.702
TOTALE PATRIMONIO NETTO		1.190.454	1.065.925
PASSIVITÀ NON CORRENTI			
DEBITI FINANZIARI		428.562	239.361
- Debiti verso banche (quota a medio-lungo termine)	29	218.746	84.915
- Debiti verso altri finanziatori (quota a medio-lungo termine)	30	153.976	154.446
- Debiti per <i>leasing</i> (quota a medio-lungo termine)	15	55.840	-
PASSIVITÀ FISCALI DIFFERITE	19	35.838	33.966
FONDI PER RISCHI E ONERI NON CORRENTI		77.689	70.468
- Benefici ai dipendenti	31	41.114	33.968
- Altri fondi	32	36.575	36.500
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		542.089	343.795
PASSIVITÀ CORRENTI			
DEBITI COMMERCIALI	33	365.778	419.795
DEBITI FINANZIARI		138.200	156.087
- Debiti verso banche (quota a breve termine)	29	66.651	101.765
- Debiti verso altri finanziatori (quota a breve termine)	30	53.093	54.322
- Debiti per <i>leasing</i> (quota a breve termine)	15	18.456	-
DEBITI TRIBUTARI	34	35.567	38.506
ALTRI DEBITI	35	92.840	98.184
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		632.385	712.572
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		2.364.928	2.122.292

L'allegato n.3 riporta l'effetto dei rapporti patrimoniali con parti correlate ai sensi della delibera Consob n.15519 del 27 luglio 2006.

Rendiconto finanziario consolidato

(Valori in migliaia di Euro)	Note	2019	2018
Risultato netto di competenza del Gruppo		161.005	183.892
Imposte sul reddito del periodo		34.786	39.999
Ammortamenti		78.257	61.581
Flussi finanziari netti relativi a contratti di <i>leasing</i> (IFRS 16)		(18.307)	-
Variazione netta fondi e altre componenti non monetarie		3.437	3.997
Flussi finanziari generati dalla gestione corrente delle <i>Discontinued Operations</i>		-	313
Flussi finanziari generati dalla gestione corrente (A)		259.177	289.782
Variazioni delle attività e passività:			
Crediti commerciali		5.864	(32.414)
Rimanenze finali		66.752	(74.361)
Debiti commerciali		(56.615)	50.263
Altre variazioni delle voci del capitale circolante netto		(7.067)	(18.597)
Pagamento imposte sul reddito		(30.573)	(36.231)
Flussi finanziari generati da movimenti di CCN <i>Discontinued Operations</i>		-	10.179
Flussi finanziari assorbiti da movimenti di capitale circolante (B)		(21.639)	(101.161)
Flussi finanziari generati dalla gestione corrente e da movimenti di CCN (A+B)		237.538	188.621
Attività di investimento:			
Investimenti in immobilizzazioni immateriali		(12.265)	(14.180)
Altri flussi finanziari da immobilizzazioni immateriali		202	530
Investimenti in immobilizzazioni materiali		(50.552)	(50.312)
Altri flussi finanziari da immobilizzazioni materiali		535	966
Investimenti netti in attività finanziarie e quote di minoranza		29	14
Flussi finanziari generati da attività di investimento delle <i>Discontinued Operations</i>		-	3.110
Flussi finanziari assorbiti da attività di investimento (C)		(62.051)	(59.872)
Flusso netto operativo (A+B+C)		175.487	128.749
Distribuzione dividendi		(55.315)	(149.500)
Variazioni nella riserva di conversione sulle disponibilità liquide		6.712	11.161
Accensione finanziamenti		200.000	-
Pagamento interessi su finanziamenti		(2.690)	(2.775)
Rimborso finanziamenti e altre variazioni nette delle fonti di finanziamento		(162.030)	(66.061)
Flussi di cassa dalla variazione di patrimonio netto e attività di finanziamento delle <i>Discontinued Operations</i>		-	(20.245)
Flussi di cassa assorbiti dalla variazione di voci di patrimonio netto e attività di finanziamento (D)		(13.323)	(227.420)
Variazione delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A+B+C+D)		162.164	(98.671)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio del periodo	25	569.327	667.998
Variazione delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A+B+C+D)		162.164	(98.671)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine del periodo	25	731.491	569.327

Ai sensi dell'IFRS 5 - *Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations*, in considerazione dell'accordo di *partnership* industriale che ha previsto la cessione della quota di controllo della società NPE S.r.l., con riferimento al 2018 sono stati presentati separatamente i valori relativi alle attività destinate alla vendita.

Con il termine *Continuing Operations* si indicano i valori del Gruppo De' Longhi determinati su un perimetro di consolidamento che non include NPE S.r.l..

L'Allegato n.2 riporta il rendiconto finanziario in termini di posizione finanziaria netta.

Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

(Valori in migliaia di Euro)	CAPITALE SOCIALE	RISERVA DA SOVRAPPREZZO DELLE AZIONI	RISERVA LEGALE	RISERVA STRAORDINARIA	RISERVE FAIR VALUE e CASH FLOW HEDGE	RISERVA STOCK OPTION	DIFFERENZE DI CONVERSIONE	RISERVE DI RISULTATO	RISULTATO NETTO DI COMPETENZA DEL GRUPPO	PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO	PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DI TERZI	TOTALE PATRIMONIO NETTO
Saldi al 31 dicembre 2017	224.250	162	25.229	19.821	(2.969)	4.083	10.632	562.258	178.263	1.021.729	-	1.021.729
Ripartizione del risultato d'esercizio 2017 come da assemblea del 19 aprile 2018			8.731	16.380				(149.500)	(149.500)			(149.500)
- distribuzione dividendi								153.152	(178.263)			-
- destinazione a riserve												
Costo figurativo (<i>Fair value</i>) <i>stock option</i>						3.849				3.849		3.849
Altre operazioni con gli azionisti												
Totale movimenti da operazioni con gli azionisti	-	-	8.731	16.380	-	3.849	-	3.652	(178.263)	(145.651)	-	(145.651)
Utile netto del periodo									184.702	184.702		184.702
Altre componenti dell'utile complessivo					3.704		964	477		5.145		5.145
Utile complessivo	-	-	-	-	3.704	-	964	477	184.702	189.847	-	189.847
Saldi al 31 dicembre 2018	224.250	162	33.960	36.201	735	7.932	11.596	566.387	184.702	1.065.925	-	1.065.925
Saldi al 31 dicembre 2018	224.250	162	33.960	36.201	735	7.932	11.596	566.387	184.702	1.065.925	-	1.065.925
Ripartizione del risultato d'esercizio 2018 come da assemblea del 30 aprile 2019								(55.315)	(55.315)			(55.315)
- distribuzione dividendi								67.752	(184.702)			-
- destinazione a riserve			8.613	108.337								
Costo figurativo (<i>Fair Value</i>) <i>stock option</i>						2.146				2.146		2.146
Altre operazioni con gli azionisti												
Totale movimenti da operazioni con gli azionisti	-	-	8.613	108.337	-	2.146	-	12.437	(184.702)	(53.169)	-	(53.169)
Utile netto del periodo									161.005	161.005		161.005
Altre componenti dell'utile complessivo					(1.220)		20.837	(2.924)		16.693		16.693
Utile complessivo	-	-	-	-	(1.220)	-	20.837	(2.924)	161.005	177.698	-	177.698
Saldi al 31 dicembre 2019	224.250	162	42.573	144.538	(485)	10.078	32.433	575.900	161.005	1.190.454	-	1.190.454

Note illustrative



Attività del gruppo

Il Gruppo De' Longhi fa capo alla controllante De' Longhi S.p.A., società con sede legale a Treviso le cui azioni sono quotate nel Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana.

Il Gruppo opera nella produzione e commercializzazione di piccoli elettrodomestici per il caffè, per la preparazione dei cibi e la loro cottura, la pulizia della casa e stiro, il condizionamento ed il riscaldamento portatile; le società incluse nell'area di consolidamento sono riportate nell'Allegato n.1 alle Note illustrative.

Principi contabili di riferimento

Il bilancio consolidato del Gruppo De' Longhi al 31 dicembre 2019 è stato redatto sulla base dei principi contabili internazionali emessi dall'International Accounting Standards Board ("IASB"), inclusi i documenti interpretativi SIC e IFRIC, omologati dalla Commissione Europea (fino al 31 dicembre 2019), ai sensi del Regolamento Comunitario n. 1606 del 19 luglio 2002.

A livello interpretativo e di supporto applicativo sono stati utilizzati i seguenti documenti, seppure non omologati dalla Commissione Europea:

- *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements* dell'International Accounting Standards Board (emanato dallo IASB nel 2001);
- *Implementation Guidance, Basis for Conclusions*, IFRIC e eventuali altri documenti predisposti dallo IASB o dall'IFRIC a complemento dei principi contabili emanati;
- Documenti interpretativi sull'applicazione degli IAS/IFRS in Italia predisposti dall'Organismo Italiano di Contabilità.

I principi contabili e i criteri di valutazione applicati nella redazione del bilancio al 31 dicembre 2019 sono conformi a quelli adottati per il bilancio consolidato alla data del 31 dicembre 2018, fatta eccezione per alcuni nuovi emendamenti e principi contabili, descritti in seguito.

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2019 è costituito dal conto economico, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle presenti Note illustrative.

La situazione patrimoniale-finanziaria è stata predisposta secondo il criterio della distinzione tra poste correnti e non correnti.

Il conto economico è presentato per natura di spesa, struttura ritenuta idonea a rappresentare più fedelmente la situazione economica del Gruppo.

Il rendiconto finanziario è predisposto esponendo i flussi finanziari secondo il "metodo indiretto" come consentito dallo IAS 7.

Il presente bilancio è presentato in Euro e tutti i valori sono arrotondati alle migliaia di Euro (M/Euro), se non altrimenti indicato.

Il presente bilancio è stato oggetto di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2020 che ne ha altresì autorizzato la pubblicazione. I bilanci utilizzati ai fini del consolidamento sono quelli d'esercizio chiusi al 31 dicembre 2019, redatti dai Consigli di Amministrazione delle singole società, rettificati ove necessario per adeguarli a principi e criteri contabili adottati dal Gruppo.

Il bilancio è predisposto secondo il principio del costo storico, modificato come richiesto per la valutazione di alcuni strumenti finanziari, nonché sul presupposto della continuità aziendale. Il Gruppo ha verificato l'insussistenza di incertezze significative sulla continuità aziendale, come definite dal paragrafo 25 dello IAS 1.

I rischi e le incertezze relative al *business* sono descritti nelle sezioni dedicate della Relazione sulla gestione.

La descrizione delle modalità attraverso le quali il Gruppo gestisce i rischi finanziari, è contenuta nella nota 39. *Gestione dei rischi* delle presenti Note illustrative.

Conversione dei saldi in valuta

I tassi di cambio applicati per la conversione delle valute non facenti parte dell'area Euro sono i seguenti:

Valuta		31.12.2019		31.12.2018		Variazione %	
		Cambio finale (*)	Cambio medio (*)	Cambio finale (*)	Cambio medio (*)	Cambio finale	Cambio medio
Dollaro Statunitense	USD	1,1234	1,1195	1,1450	1,18149	(1,89%)	(5,25%)
Sterlina Inglese	GBP	0,8508	0,87777	0,89453	0,88475	(4,89%)	(0,79%)
Dollaro Hong Kong	HKD	8,7473	8,7715	8,9675	9,25987	(2,46%)	(5,27%)
Renminbi (Yuan) Cinese	CNY	7,8205	7,7355	7,8751	7,80736	(0,69%)	(0,92%)
Dollaro Australiano	AUD	1,5995	1,6109	1,6220	1,57992	(1,39%)	1,96%
Dollaro Canadese	CAD	1,4598	1,4855	1,5605	1,53019	(6,45%)	(2,92%)
Yen Giapponese	JPY	121,94	122,0058	125,85	130,40955	(3,11%)	(6,44%)
Ringgit Malese	MYR	4,5953	4,6374	4,7317	4,76418	(2,88%)	(2,66%)
Dollaro Neozelandese	NZD	1,6653	1,6998	1,7056	1,70585	(2,36%)	(0,35%)
Zloty Polacco	PLN	4,2568	4,2976	4,3014	4,26058	(1,04%)	0,87%
Rand Sud Africa	ZAR	15,7773	16,1757	16,4594	15,61336	(4,14%)	3,60%
Dollaro Singapore	SGD	1,5111	1,5273	1,5591	1,59284	(3,08%)	(4,11%)
Rublo russo	RUB	69,9563	72,4553	79,7153	74,05508	(12,24%)	(2,16%)
Lira Turca	TRY	6,6843	6,3578	6,0588	5,69857	10,32%	11,57%
Corona Ceca	CZK	25,408	25,6705	25,724	25,64316	(1,23%)	0,11%
Franco svizzero	CHF	1,0854	1,1124	1,1269	1,15488	(3,68%)	(3,68%)
Real	BRL	4,5157	4,4134	4,4440	4,30874	1,61%	2,43%
Kuna	HRK	7,4395	7,418	7,4125	7,41815	0,36%	0,00%
Hryvnia	UAH	26,7195	28,922	31,7362	32,11569	(15,81%)	(9,94%)
Leu rumeno	RON	4,783	4,7453	4,6635	4,65405	2,56%	1,96%
South Korean won	KRW	1.296,28	1.305,32	1.277,93	1.299,2533	1,44%	0,47%
Chilean Peso	CLP	844,86	786,89	794,37	756,9625	6,36%	3,95%
Corona Svedese	SEK	10,4468	10,5891	10,2548	10,25674	1,87%	3,24%
Mexican Peso	MXN	21,2202	21,5565	22,4921	22,71603	(5,65%)	(5,10%)

(*) fonte: Banca d'Italia

Principi contabili internazionali adottati per la prima volta dal Gruppo

A partire dal primo esercizio finanziario avente inizio il 1° gennaio 2019 o successivamente, è applicabile il nuovo principio contabile IFRS 16 *Leases*, adottato dalla Commissione Europea in data 31 ottobre 2017 tramite il Regolamento 2017/1986.

L'ambito di applicazione del nuovo principio è sostanzialmente invariato rispetto a quello dello IAS 17 che intende sostituire. La principale novità introdotta dall'IFRS 16 è rappresentata dall'eliminazione per il locatario della distinzione tra *leasing* operativo e *leasing* finanziario contemplata, invece, dallo IAS 17; il nuovo principio riconduce, infatti, tutte le diverse casistiche nell'ambito di un'unica fattispecie e richiede uniformità nel trattamento contabile. Rientrano nella definizione di *leasing* i contratti che conferiscono il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività specifica, per un periodo di tempo definito, in cambio di un corrispettivo determinato. Secondo il nuovo principio, quindi, oltre all'identificazione del bene oggetto di locazione, deve chiaramente emergere dal contratto il diritto da parte del locatario di controllare l'uso del bene e di ottenerne sostanzialmente tutti i benefici economici. Il bene può essere identificato sia in modo esplicito che implicito, ovvero il bene può essere anche rappresentativo di una porzione di un bene più ampio, se tale porzione è fisicamente distinta; inoltre, il bene è identificato se il fornitore non ha diritto sostanziale a sostituirlo durante il periodo contrattuale. In merito all'ottenimento di tutti i benefici economici derivanti dall'uso del bene, devono essere considerati gli specifici diritti d'utilizzo del locatario previsti nel contratto (es. utilizzo del bene in uno specifico territorio, utilizzo del bene per un determinato numero di ore). Infine, il controllo dell'uso si riscontra se il locatario ha il diritto di definire le istruzioni operative per l'uso del bene senza che il fornitore possa cambiarle o se ha definito le caratteristiche del bene in modo tale da averne predeterminato il modo e le finalità per cui sarà utilizzato. Il diritto del locatario a dirigere l'uso del bene non viene meno nel caso in cui il fornitore mantenga solamente dei diritti protettivi, che consentono di proteggere il bene e il personale coinvolto nonché garantire il rispetto della legge. Il nuovo principio prevede, infine, alcune esenzioni nonché degli espedienti pratici per facilitarne l'applicazione. Il locatario può decidere di non applicare le disposizioni dell'IFRS 16 ai contratti di *leasing* di durata inferiore ai dodici mesi che non prevedono opzioni di riscatto e ai contratti relativi a beni di valore non significativo, ossia *tablet*, *personal computer*, piccolo mobilio da ufficio e telefoni; in tal caso la contabilizzazione dei contratti deve essere conforme a quanto richiesto precedentemente dallo IAS 17 per i *leasing* operativi, ossia il corrispettivo deve essere speso lungo la durata del contratto, o sulla base di altro criterio sistematico. Contratti aventi caratteristiche simili possono essere raggruppati e gestiti contabilmente a livello di portafoglio se l'applicazione del principio ai singoli contratti non produrrebbe effetti sul bilancio significativamente differenti. Alla data di decorrenza, il locatario deve rilevare l'attività consistente nel diritto di utilizzo (*right of use*) e la passività del *leasing*. L'attività consistente nel diritto di utilizzo deve essere valutata al costo comprensivo del valore attuale dei pagamenti futuri, dei costi diretti iniziali sostenuti dal locatario, dei canoni *leasing* pagati anticipatamente e della stima dei costi per lo smantellamento, la rimozione e il ripristino; il valore del bene deve essere sistematicamente ammortizzato secondo le disposizione dello IAS 16. La passività deve essere pari al valore attuale dei pagamenti dovuti e non ancora versati a tale data attualizzati al tasso di interesse implicito del contratto, se facilmente determinabile, o, in alternativa, al tasso di finanziamento marginale, ovvero al tasso di interesse che il locatario dovrebbe pagare per un prestito con una durata e garanzie simili. In caso di rideterminazione della durata del *leasing*, dell'opzione di acquisto e del valore residuo garantito o di rideterminazione dei pagamenti variabili basati su indici o tassi, la passività del *leasing* deve essere rideterminata.

Con riferimento alla fase di transizione, l'IFRS 16 prevede due possibili approcci: il *full retrospective approach* che prescrive che le nuove disposizioni siano applicate retroattivamente a ciascun esercizio precedentemente presentato applicando lo IAS 8; e il *modified retrospective approach* che prevede che il nuovo principio sia applicato retroattivamente contabilizzando l'effetto cumulativo dell'applicazione iniziale come rettifica del saldo di apertura degli utili portati a nuovo.

Il Gruppo De' Longhi ha adottato il nuovo principio a partire dal 1° gennaio 2019 sulla base del *modified retrospective approach* nella configurazione che prevede di rilevare l'attività rappresentativa del diritto d'uso per un importo pari alla passività per *leasing*, ossia pari al valore attuale dei restanti pagamenti attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento marginale alla data di prima applicazione, senza rideterminare le informazioni comparative.

In fase di transizione, è stato applicato l'espedito pratico che permette di non adottare la nuova definizione di *leasing* al momento del passaggio al nuovo principio. Il Gruppo pertanto ha applicato il principio ai soli contratti che erano già identificati come *leasing* secondo lo IAS 17 e l'IFRIC 4.

Sono stati, inoltre, utilizzati l'espedito pratico che consente di escludere i costi diretti iniziali dalla valutazione dell'attività per il diritto d'utilizzo alla data dell'applicazione iniziale dell'IFRS 16, e l'espedito che prevede la contabilizzazione dei *leasing* operativi con durata residua, alla data del 1° gennaio 2019, inferiore ai dodici mesi come *leasing* a breve termine.

Il tasso di finanziamento marginale (*incremental borrowing rate – IBR*) alla data di prima applicazione è stato calcolato a partire dal tasso medio di finanziamento esistente al 31 dicembre 2018 della Capogruppo De' Longhi S.p.A. opportunamente rettificato, in particolare, per tenere conto del paese di ubicazione del bene in *leasing* e della valuta del contratto. I tassi di interesse considerati per l'attualizzazione dei canoni, definiti, come specificato sopra, in relazione al paese in cui il contratto di *leasing* è stato stipulato ed è in essere, sono inclusi all'interno del range 0,8% - 25%.

Il Gruppo ha, inoltre, tenuto conto dei flussi finanziari in uscita a cui è potenzialmente esposto che non tengono conto della valutazione della passività per *leasing* derivanti da pagamenti variabili dovuti per le locazioni in essere, opzioni di proroga e di risoluzione, nonché garanzie sul valore residuo.

In seguito all'applicazione dell'IFRS 16, sono state iscritte a bilancio nuove attività che sono state espresse separatamente nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata e le corrispondenti passività di natura finanziaria rappresentative del debito per *leasing*, classificate tra le componenti non bancarie della posizione finanziaria netta. Il valore del diritto di utilizzo dei beni in *leasing* è oggetto di ammortamento e sono iscritti interessi finanziari, a fronte dello storno dei costi per godimento dei beni di terzi rappresentativi dei canoni di locazione.

Per ulteriori informazioni si rimanda alla nota 15. *Leasing*.

Le locazioni nelle quali il Gruppo è locatore non hanno avuto impatti significativi.

A partire dal 1° gennaio 2019, inoltre, sono state adottate le modifiche all'IFRS 9 *Financial instruments – Prepayment Features with Negative Compensation* introdotte dalla Commissione Europea con Regolamento 2018/498 del 22 marzo 2018 con l'obiettivo di chiarire la classificazione di determinate attività finanziarie rimborsabili anticipatamente quando si applica l'IFRS 9.

Nel presente esercizio sono state applicate per la prima volta l'interpretazione IFRIC 23 *Uncertainty over Income Tax Treatments* (Regolamento 2018/1595 del 23 ottobre 2018) e le modifiche allo IAS 28: *Long-term Interests in Associates and Joint Venture* (Regolamento 2019/237 dell'8 febbraio 2019).

Il 12 dicembre 2017 lo IASB ha pubblicato gli *Annual Improvements to IFRSs 2015-2017 Cycle*, nel contesto dell'ordinaria attività di razionalizzazione e di chiarimento dei principi contabili internazionali. L'obiettivo di tali miglioramenti annuali, applicabili a partire dal 1° gennaio 2019, è quello di risolvere questioni non urgenti relative a incoerenze riscontrate negli *International Financial Reporting Standard* oppure a chiarimenti di carattere terminologico, che sono state discusse dallo IASB nel corso del ciclo progettuale. Tali miglioramenti annuali hanno riguardato l'IFRS 3 *Business combinations*, l'IFRS 11 *Joint arrangements*, IAS 12 *Income taxes* e lo IAS 23 *Borrowing costs*.

In data 7 Febbraio 2018 lo IASB ha pubblicato alcune modifiche allo IAS 19 *Employee Benefits*. Il documento “*Plan Amendment, Curtailment or Settlement (Amendments to IAS 19)*” si inserisce nel contesto dell’ordinaria attività di razionalizzazione e di chiarimento dei principi contabili internazionali. L’obiettivo delle modifiche è chiarire che, dopo la modifica, la riduzione o l’estinzione del piano a benefici definiti, l’entità deve applicare le ipotesi aggiornate dalla rideterminazione della sua passività (attività) netta per benefici definiti per il resto del periodo di riferimento. Tali modifiche sono state omologate dalla Commissione Europea che le ha adottate tramite il Regolamento 402/2019 del 13 marzo 2019.

Gli *Amendments to IAS 28- Long-term interests in Associates and Joint Ventures*, omologati con Regolamento 237/2019 dell’8 febbraio 2019 e applicabili a partire dal 1° gennaio 2019, intendono chiarire l’ambito di applicazione dell’IFRS 9 relativamente ai *long-term interests* in società collegate o *joint venture*, tra cui, a titolo di esempio, i finanziamenti a lungo termine il cui pagamento non è pianificato in un futuro certo.

Principi contabili internazionali e/o interpretazioni non ancora applicabili

In data 29 novembre 2019 la Commissione Europea con Regolamento 2019/2075 ha omologato alcune modifiche agli IFRS che saranno obbligatorie a partire dal 1° gennaio 2020 il cui titolo è *Amendment to references to the conceptual framework in IFRS Standards*.

Tali modifiche mirano ad aggiornare in diversi Principi contabili e in diverse interpretazioni i riferimenti esistenti ai quadri precedenti, sostituendoli con riferimenti al quadro concettuale rivisto.

Si è concluso il processo di *endorsement* anche per gli *Amendments to IAS 1 and IAS 8 – Definition of material* e gli *Amendments to IFRS 9, IAS 39 and IFRS17: Interest Rate Benchmark Reform* che entreranno in vigore a partire dal 1° gennaio 2020.

Le modifiche allo IAS 1 e allo IAS 8 intendono chiarire la definizione di materialità e le modalità con cui la stessa deve essere applicata. Secondo la nuova formulazione un’informazione è rilevante se ci si aspetta che la sua omissione, errata misurazione o il suo occultamento potrebbe ragionevolmente influenzare le decisioni degli utenti primari dei bilanci che forniscono informazioni finanziarie. Rispetto alla precedente definizione è stato eliminato il riferimento alla rilevanza di un’informazione in relazione alla dimensione e alla natura della stessa; inoltre, i soggetti a cui sono destinate le informazioni di bilancio sono limitate ai soli utenti primari, ossia gli investitori esistenti e potenziali, i finanziatori e gli altri creditori.

Le modifiche all’IFRS 9 e allo IAS 39 rientrano nella “fase 1” di un progetto più ampio che ha l’obiettivo di minimizzare i potenziali effetti sul bilancio dell’incertezza derivante dalla *Interest Rate Benchmark Reform*. In particolare, gli *amendments* riguardano gli aspetti connessi (i) alla componente di rischio, (ii) al requisito di elevata probabilità richiesto all’elemento coperto, (iii) alle valutazioni prospettiche, (iv) al test di efficacia e (v) ai movimenti della riserva di *cash flow*. Viene introdotto, inoltre, l’obbligo di fornire agli investitori ulteriori informazioni in merito alle relazioni di copertura che sono direttamente interessate da tali incertezze.

Tali modifiche non sono state adottate anticipatamente, ma non si ritiene che la loro applicazione possa dare luogo ad impatti rilevanti sul risultato economico e sul patrimonio del Gruppo.

Tra le principali novità introdotte dallo IASB che, invece, non hanno ancora concluso il relativo processo di endorsement si evidenzia, innanzitutto IFRS 17 Insurance contracts che sostituirà l'esistente IFRS 4. Il nuovo principio stabilisce le regole per il riconoscimento, la misurazione, la rappresentazione e l'informativa relativamente ai contratti assicurativi; si applicherà a tutti i contratti assicurativi attraverso un modello contabile di riferimento basato sull'attualizzazione dei flussi di cassa attesi, l'esplicitazione di un *risk adjustment* e di un *Contractual Service Margin (CSM)*. Inizialmente era stato stabilito che, una volta omologato dalla Commissione Europea, il nuovo principio dovesse essere applicabile a partire dal primo esercizio finanziario avente inizio il 1° gennaio 2021, successivamente la data di prima applicazione è stata posticipata di un anno al 1° gennaio 2022.

Una volta omologati da parte degli organi competenti, dovranno essere applicati, inoltre, gli *Amendments to IFRS 3 – Business combinations*. Le principali modifiche all'IFRS 3 fanno riferimento all'aggiornamento della definizione di business e all'aggiunta di un (facoltativo) concentration test sulla concentrazione del *fair value*; inoltre, viene fornita una guida supplementare, inclusiva di nuovi esempi illustrativi.

Infine, non è ancora stata definita una data di prima applicazione per gli *Amendments to IFRS 10 and IAS 28 – Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture*. Le modifiche hanno l'obiettivo di chiarire il trattamento contabile, sia nel caso di perdita del controllo di una controllata (regolata dall'IFRS 10) che nel caso di *downstream transactions* regolato dallo IAS 28, a seconda che l'oggetto della transazione sia (o non sia) un *business*, come definito dall'IFRS 3.

Principi di consolidamento

L'area di consolidamento include la Capogruppo De' Longhi S.p.A. e le società controllate al 31 dicembre 2019 nelle quali la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza del capitale sociale o delle azioni aventi il diritto di voto, ovvero ha il potere di determinare, anche tramite accordi contrattuali, le politiche finanziarie ed operative.

Imprese controllate

Trattasi di imprese in cui il Gruppo esercita il controllo. Tale controllo esiste quando il Gruppo ha il potere, direttamente o indirettamente, di determinare le politiche finanziarie ed operative di un'impresa al fine di ottenere benefici dalle sue attività. I bilanci delle imprese controllate sono inclusi, con il metodo dell'integrazione globale, nel bilancio consolidato a partire dalla data in cui si assume il controllo.

Le quote del patrimonio netto e del risultato attribuibili ai soci di minoranza sono indicate separatamente rispettivamente nella situazione patrimoniale-finanziaria e nel conto economico.

Le operazioni di aggregazione aziendale sono rilevate, conformemente all'IFRS 3 *Business combination*, applicando il *purchase method*. Tale metodo prescrive che le attività acquisite e le passività assunte siano valutate al *fair value* alla data di acquisizione, fatta eccezione per le seguenti poste, che sono invece valutate secondo il loro principio di riferimento: i) imposte differite attive e passive, ii) attività e passività per benefici ai dipendenti e iii) attività destinate alla vendita. Nel caso in cui il *fair value* delle attività, delle passività e delle passività potenziali possano determinarsi solo provvisoriamente, l'aggregazione di imprese è rilevata utilizzando tali valori provvisori. Entro dodici mesi dalla data di acquisizione sono rilevate eventuali rettifiche derivanti dal completamento del processo di valutazione. La stima del *fair value* include eventuali componenti di prezzo legate alla realizzazione di eventi futuri. L'acquisto di ulteriori quote di partecipazione in società controllate e la vendita di quote di partecipazione che non implicano la perdita del controllo sono considerati transazioni tra azionisti; in quanto tali, gli effetti contabili delle predette operazioni sono rilevati direttamente nel patrimonio del Gruppo.

Imprese collegate

Trattasi di imprese nelle quali il Gruppo esercita un'influenza notevole, ma non il controllo o il controllo congiunto, sulle politiche finanziarie ed operative. Il bilancio consolidato include la quota di pertinenza del Gruppo dei risultati delle collegate, contabilizzata con il metodo del patrimonio netto, a partire dalla data in cui inizia l'influenza notevole.

Imprese a controllo congiunto

Trattasi di imprese sulle cui attività il Gruppo ha un controllo congiunto, stabilito da accordi contrattuali. Il bilancio consolidato include la quota di pertinenza del Gruppo dei risultati delle società a controllo congiunto, contabilizzata con il metodo del patrimonio netto come prescritto dallo IAS 28 - *Investment in associates and joint ventures* emendato.

Consolidamento di imprese estere

Tutte le attività e le passività di imprese estere in moneta diversa dall'Euro che rientrano nell'area di consolidamento sono convertite utilizzando i tassi di cambio in essere alla data di riferimento del bilancio (metodo dei cambi correnti). Proventi e costi sono convertiti al cambio medio dell'esercizio. Le differenze cambio di conversione risultanti dall'applicazione di questo metodo sono classificate come voce di patrimonio netto in una riserva denominata "Differenze di conversione".

Transazioni eliminate nel processo di consolidamento

Nella preparazione del bilancio consolidato sono eliminati tutti i saldi e le operazioni tra società del Gruppo, così come gli utili e le perdite non realizzati su operazioni infragruppo.

Operazioni in valuta estera

Le operazioni in valuta estera sono registrate inizialmente nella valuta funzionale al tasso di cambio in vigore alla data dell'operazione. Le attività e le passività monetarie denominate in valuta estera alla data di riferimento del bilancio sono convertite al tasso di cambio in essere a quella data. Sono rilevate a conto economico le differenze cambio generate dall'estinzione di poste monetarie o dalla loro conversione a tassi differenti da quelli ai quali erano state convertite al momento della rilevazione iniziale nell'esercizio o in bilanci precedenti.

Le differenze di cambio derivanti da elementi monetari che, nella sostanza, sono parte dell'investimento netto del Gruppo in entità estere sono classificate nel patrimonio netto fino alla dismissione dell'investimento stesso, momento dal quale sono rilevate a conto economico come provento o come costo.

Variazione area di consolidamento

Nel corso del 2019 non sono intervenute variazioni rilevanti nel perimetro di consolidamento.

Informativa per settori operativi

Si rinvia alla nota 42. *Informativa per settore operativo*.

Si rinvia alla Relazione sulla gestione per un commento ai dati economici per area geografica.

Principali criteri di valutazione

Attività immateriali

Avviamento

Le operazioni di aggregazione di imprese, in forza delle quali viene acquisito il controllo di una società/entità, sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto ("*purchase method*") in virtù del quale le attività e le passività acquisite sono inizialmente misurate al loro valore di mercato alla data di acquisto. La differenza tra il costo d'acquisto e la quota del patrimonio di competenza del Gruppo è attribuita a specifiche poste patrimoniali fino a concorrenza del loro valore corrente a tale data; l'eventuale residua eccedenza, se positiva, viene allocata ad avviamento, se negativa, è rilevata a conto economico. Il costo dell'acquisizione è determinato in base al *fair value*, alla data di acquisto, delle attività cedute, delle passività assunte, degli strumenti di capitale emessi e di ogni altro genere accessorio.

L'avviamento non è ammortizzato, ma viene sottoposto annualmente, o più frequentemente, se specifici eventi o modificate circostanze indicano la possibilità di aver subito una perdita di valore, a verifiche per identificare eventuali riduzioni di valore, secondo quanto previsto dallo IAS 36 *Riduzione di valore delle attività*. Dopo la rilevazione iniziale, l'avviamento è valutato al costo al netto delle eventuali perdite di valore accumulate.

Costi di ricerca e sviluppo

I costi di sviluppo su progetti per la produzione di nuovi prodotti o componenti sono iscritti all'attivo solo se i costi possono essere determinati in modo attendibile, il Gruppo ha l'intenzione e la disponibilità di risorse per completare detta attività, esiste la possibilità tecnica di realizzare il progetto in modo da renderlo disponibile per l'uso e i volumi e i prezzi attesi indicano che i costi sostenuti nella fase di sviluppo potranno generare benefici economici futuri.

I costi di sviluppo capitalizzati comprendono le sole spese sostenute che possono essere attribuite direttamente al processo di sviluppo.

I costi di sviluppo capitalizzati sono ammortizzati in base ad un criterio sistematico, a partire dall'inizio della produzione lungo la vita stimata del prodotto o processo, generalmente compreso tra tre e cinque anni. Tutti gli altri costi di sviluppo sono rilevati a conto economico quando sostenuti.

I costi di ricerca sono imputati a conto economico nel momento in cui sono sostenuti.

Marchi

La voce include gli oneri a natura durevole sostenuti per la tutela e la diffusione dei marchi del Gruppo. Tali oneri sono iscritti all'attivo, secondo quanto disposto dallo IAS 38 *Attività immateriali*, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile.

Tali attività sono valutate al costo di acquisto o di produzione ed ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata, generalmente compresa tra 10 e 20 anni, se le stesse hanno una vita utile finita. I marchi con vita utile indefinita non sono ammortizzati ma sono sottoposti annualmente, o più frequentemente, ogniqualvolta vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore, a verifica per identificare eventuali riduzioni di valore.

Altre attività immateriali

Le altre attività immateriali acquistate o prodotte internamente sono iscritte all'attivo, secondo quanto disposto dallo IAS 38 *Attività immateriali*, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile.

Tali attività sono valutate al costo di acquisto o di produzione ed ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata, generalmente compresa tra 10 e 20 anni, se le stesse hanno una vita utile finita.

Attività materiali

Terreni, immobili, impianti e macchinari

I fabbricati, impianti e macchinari di proprietà sono iscritti al costo di acquisto o di produzione e sono ammortizzati in modo sistematico sulla base della vita utile residua; i terreni di pertinenza dei fabbricati non sono ammortizzati. Per un bene che ne giustifica la capitalizzazione, il costo include anche gli oneri finanziari che sono direttamente attribuibili all'acquisizione, costruzione o produzione del bene stesso. I costi sostenuti successivamente all'acquisto sono capitalizzati solo se incrementano i benefici economici futuri insiti nel bene a cui si riferiscono.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati a conto economico quando sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi è effettuata nei limiti in cui essi rispondono ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di un'attività, applicando il criterio del "*component approach*", secondo il quale ciascuna componente suscettibile di un'autonoma valutazione della vita utile e del relativo valore deve essere trattata individualmente.

Tutti gli altri costi sono rilevati a conto economico quando sostenuti.

La vita utile indicativa, stimata dal Gruppo per le varie categorie di immobilizzazioni materiali, è la seguente:

Fabbricati industriali	10 – 33 anni
Impianti e macchinari	5 – 18 anni
Attrezzature industriali e commerciali	3 – 5 anni
Altri beni	3 –10 anni

Diritto d'uso beni in *leasing*

L'attività consistente nel diritto di utilizzo dei beni in *leasing*, conformemente all'IFRS 16, è valutata al costo comprensivo del valore attuale dei pagamenti futuri (attualizzati al tasso di interesse implicito del contratto, se facilmente determinabile, o, in alternativa, al tasso di finanziamento marginale, ovvero al tasso di interesse che il locatario dovrebbe pagare per un prestito con una durata e garanzie simili), dei costi diretti iniziali sostenuti dal locatario, dei canoni *leasing* pagati anticipatamente e della stima dei costi per lo smantellamento, la rimozione e il ripristino. Il valore del bene è sistematicamente ammortizzato.

Perdita di valore delle attività non finanziarie

Il Gruppo verifica, almeno una volta l'anno, se i valori contabili delle attività immateriali e materiali iscritti in bilancio hanno subito una perdita di valore. In caso di evidenza di perdite di valore, il valore contabile è ridotto al relativo valore recuperabile.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, il Gruppo valuta eventuali perdite di valore delle unità generatrici di flussi finanziari cui il bene appartiene.

Nel caso dell'avviamento e delle altre immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita, l'*impairment test* viene effettuato almeno annualmente, e comunque ogni qualvolta emergano segnali di possibili perdite di valore.

Attività non correnti possedute per la vendita – *Discontinued Operations*

Le Attività e Passività relative a *Discontinued Operations* sono classificate come destinate alla vendita se il loro valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo. Tali condizioni sono considerate avverate nel momento in cui la vendita o la discontinuità del gruppo di attività in dismissione sono considerati altamente probabili e le attività e passività sono immediatamente disponibili per la vendita nelle condizioni in cui si trovano.

Quando il gruppo è coinvolto in un piano di dismissione che comporta la perdita di controllo di una partecipata, tutte le attività e passività di tale partecipata sono classificate come destinate alla vendita quando le condizioni sopra descritte sono avverate, anche nel caso in cui, dopo la dismissione, il Gruppo continui a detenere una partecipazione di minoranza nella controllata.

Le attività destinate alla vendita sono valutate al minore tra il loro valore netto contabile e il *fair value* al netto dei costi di vendita.

Rimanenze di magazzino

Le rimanenze di materie prime, semilavorati e prodotti finiti sono valutate al minore tra costo e valore di mercato, applicando il criterio del costo medio ponderato nella determinazione del costo. La valutazione delle rimanenze di magazzino include i costi diretti dei materiali e del lavoro e i costi indiretti (variabili e fissi). Sono calcolati dei fondi svalutazione per materiali e prodotti finiti, considerati obsoleti o a lenta rotazione, tenuto conto del loro utilizzo futuro atteso e del loro valore di realizzo.

Strumenti finanziari

Attività finanziarie

Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate in base alle successive modalità di misurazione in una delle tre categorie individuate dall'IFRS 9. La classificazione dipende dalle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali e dal modello di *business* che il Gruppo adotta per la loro gestione.

Il modello di *business* si riferisce al modo in cui sono generati i flussi finanziari che può risultare dalla raccolta dei flussi finanziari contrattuali, dalla vendita delle attività o da entrambi.

Un'attività finanziaria è classificata tra le attività valutate al costo ammortizzato se è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è la raccolta dei flussi finanziari previsti da contratto, rappresentati unicamente da pagamenti, previsti a date predeterminate, del capitale e degli interessi. La valutazione prevede l'utilizzo del criterio dell'interesse effettivo.

Un'attività finanziaria è classificata tra le attività valutate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico complessivo se è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è conseguito sia mediante la raccolta dei flussi finanziari contrattuali che la vendita delle stesse e sono previsti contrattualmente, a date predeterminate, flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti di capitale e di interessi. Per le attività incluse in questa categoria, gli interessi attivi, le variazioni per differenze cambio e le perdite per riduzione di valore sono rilevati a conto economico nel risultato di periodo; le rimanenti variazioni del *fair value* sono rilevate nel conto economico complessivo. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumulativa del *fair value* rilevata in OCI viene rilasciata in conto economico. In fase di rilevazione iniziale gli strumenti rappresentativi di capitale possono essere inclusi nella categoria delle attività finanziarie valutate al *fair value* con variazioni rilevate nel conto economico complessivo.

La categoria delle attività finanziarie valutate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico comprende le attività detenute per la negoziazione, ossia acquisite per la vendita nel breve periodo, e le attività designate come tali.

Al momento della rilevazione iniziale, un titolo di capitale non detenuto per finalità di trading può essere designato tra gli strumenti finanziari le cui variazioni successive di *fair value* sono rilevate nelle altre componenti del conto economico complessivo. Tale scelta viene effettuata per ciascuna attività ed è irrevocabile.

I crediti commerciali che non contengono una componente di finanziamento significativa sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono rappresentate principalmente da finanziamenti valutati sulla base del criterio del costo ammortizzato, usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante è estinta, annullata, ovvero adempiuta.

Debiti per leasing

I debiti per *leasing* sono pari al valore attuale dei pagamenti dovuti e non ancora versati alla data di bilancio attualizzati al tasso di interesse implicito del contratto, se facilmente determinabile, o, in alternativa, al tasso di finanziamento marginale, ovvero al tasso di interesse che il locatario dovrebbe pagare per un prestito con una durata e garanzie simili. In caso di rideterminazione della durata del *leasing*, dell'opzione di acquisto e del valore residuo garantito o di rideterminazione dei pagamenti variabili basati su indici o tassi, la passività del *leasing* viene rideterminata.

Strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura, al fine di ridurre il rischio di cambio e di tasso. Coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando, all'inizio della copertura, sono rispettate le seguenti condizioni:

- esiste la designazione formale a strumento di copertura;
- si dispone di documentazione atta a dimostrare la relazione di copertura e l'elevata efficacia della stessa;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata;
- la copertura è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

In base all'IFRS 9 tutti gli strumenti derivati sono valutati al *fair value*.

Quando gli strumenti finanziari hanno le caratteristiche per essere contabilizzati in *hedge accounting*, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

Fair value hedge – Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio attribuibili ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico. L'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibile al rischio coperto, modificano il valore di carico di tale posta e vengono rilevati a conto economico.

Cash flow hedge – Se uno strumento finanziario è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel conto economico complessivo. La porzione efficace degli utili o perdite cumulati è stornata dal patrimonio netto e contabilizzata a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura. L'utile o la perdita associati ad una copertura, o a quella parte di essa diventata inefficace, sono iscritti a conto economico. Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono chiusi, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino quel momento iscritti nel conto economico complessivo, sono rilevati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizza. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati sospesi a patrimonio netto sono rilevati

immediatamente a conto economico. Se l'*hedge accounting* non può essere applicato, gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione al *fair value* dello strumento finanziario derivato sono iscritti immediatamente a conto economico.

Net investment hedge – Se uno strumento finanziario è designato come copertura di un investimento netto in una gestione estera, incluse le coperture di una posta monetaria contabilizzata come parte di un investimento netto, la contabilizzazione è simile alle coperture di *cash flow hedge*. Gli utili o perdite dello strumento di copertura sono iscritti tra le altre componenti di conto economico complessivo per la parte efficace della copertura, mentre per la restante parte (non efficace) sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Alla dismissione dell'attività estera, il valore cumulato di tali utili o perdite complessivi è trasferito nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

Cessione di crediti commerciali

Il Gruppo ha posto in essere operazioni di cessione di crediti commerciali. I crediti commerciali ceduti *pro soluto* a società di *factor* per i quali la cessione comporta il sostanziale trasferimento dei rischi e dei benefici relativi ai crediti ceduti sono eliminati dal bilancio al momento della cessione. I crediti ceduti per i quali il sostanziale trasferimento dei rischi e dei benefici non si realizza, sono mantenuti iscritti nell'attivo patrimoniale.

Il Gruppo ha realizzato un'operazione di smobilizzo di crediti commerciali della durata di cinque anni che prevede la cessione *pro soluto revolving* su base mensile di un portafoglio di crediti commerciali.

I crediti sono ceduti *pro soluto* ad un istituto bancario, che provvede poi a trasferirli ad una società veicolo che finanzia l'acquisto dei crediti mediante l'emissione di titoli mobiliari garantiti dai crediti stessi (*asset-backed securities*); il rimborso di detti titoli, collocati sul mercato e interamente sottoscritti da investitori istituzionali, nonché i relativi flussi di interessi, dipendono dai flussi finanziari generati dal portafoglio dei crediti cartolarizzati. Il prezzo di cessione dei crediti è pari al valore nominale dei crediti, al netto di uno sconto che tiene conto del rischio di credito e della componente finanziaria connessa all'operazione. Il Gruppo svolge il ruolo di *servicer* per conto della società veicolo.

Le condizioni contrattuali di tale operazione comportano il sostanziale trasferimento dei rischi e dei benefici relativi ai crediti ceduti, che sono stati quindi esclusi dall'attivo patrimoniale.

Benefici ai dipendenti

Piani pensionistici e altri piani di incentivazione

Le obbligazioni nette relative a piani a favore di dipendenti, principalmente il fondo di trattamento di fine rapporto (per la quota mantenuta nelle aziende del Gruppo) e i fondi pensione, sono iscritti al valore atteso futuro dei benefici che i dipendenti percepiranno e che hanno maturato alla data di bilancio. L'obbligazione del Gruppo di finanziare i fondi per piani pensionistici a benefici definiti e il costo annuo rilevato a conto economico sono determinati da attuari indipendenti utilizzando il metodo della proiezione unitaria del credito (*projected unit credit method*).

Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

Il Gruppo riconosce benefici addizionali all'Amministratore Delegato e ad un ristretto numero di dirigenti e risorse chiave attraverso piani di partecipazione al capitale sotto forma di *stock option*. Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 *Share-Based Payment*, il valore corrente delle *stock option* determinato alla data di assegnazione è rilevato a conto economico tra i costi del personale in quote costanti lungo il periodo intercorrente tra la data di assegnazione dell'opzione e quella in cui i dipendenti interessati, amministratori e soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore di una o più società del Gruppo, maturano pienamente il diritto a ricevere il compenso, con contropartita riconosciuta direttamente a patrimonio netto.

Ad ogni data di bilancio il Gruppo rivede le stime in base al numero delle opzioni che si attende matureranno sulla base delle condizioni di maturazione, indipendentemente dal valore di mercato delle azioni. L'effetto di eventuali variazioni rispetto alle stime originarie è rilevato nel conto economico consolidato con contropartita nel patrimonio netto.

Al momento dell'esercizio delle *stock option* le somme ricevute dal dipendente, al netto dei costi direttamente attribuibili alla transazione, sono accreditate a capitale sociale per un ammontare pari al valore nominale delle azioni emesse ed a riserva sovrapprezzo azioni per la rimanente parte.

Il *fair value* delle *stock option* è rappresentato dal valore dell'opzione determinato applicando il modello *Black-Scholes*, che tiene conto delle condizioni di esercizio del diritto, del valore corrente dell'azione, della volatilità attesa e del tasso privo di rischio e considerando anche le *non-vesting condition*.

Il *fair value* delle *stock option* è rilevato con contropartita alla voce *Riserva per stock option*.

L'effetto di diluizione delle opzioni non ancora esercitate è riflesso nel calcolo della diluizione dell'utile per azione.

Fondi per rischi ed oneri

Il Gruppo rileva fondi per rischi ed oneri quando ha un'obbligazione, legale o implicita, nei confronti di terzi, è probabile che si renderà necessario l'impiego di risorse del Gruppo per adempiere l'obbligazione e quando può essere effettuata una stima attendibile dell'ammontare dell'obbligazione stessa. Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico del periodo in cui la variazione è avvenuta (si rinvia anche a quanto riportato di seguito in merito all'uso di stime).

Quando l'effetto finanziario del tempo è significativo e le date di pagamento delle obbligazioni sono attendibilmente stimabili, i fondi sono valutati al valore attuale dell'esborso previsto utilizzando un tasso che rifletta le condizioni del mercato, la variazione del costo del denaro nel tempo e il rischio specifico legato all'obbligazione. L'incremento del valore del fondo determinato da variazioni del costo del denaro nel tempo è contabilizzato come interesse passivo. Per i rischi per i quali il manifestarsi di una passività è meno che probabile, ma non remoto, viene data apposita sezione informativa e per i medesimi non si procede ad alcuno stanziamento.

Riconoscimento dei ricavi

La voce “Ricavi” comprende i corrispettivi per vendite di beni a clienti e per prestazioni di servizi. I ricavi rappresentano il corrispettivo a cui si ha diritto in cambio del trasferimento al cliente dei beni e/o servizi promessi, esclusi gli importi riscossi per conto di terzi. Il Gruppo rileva i ricavi quando adempie l’obbligazione prevista dal contratto, ossia quando trasferisce al cliente il controllo dei beni o dei servizi.

Sulla base del modello a cinque *step* introdotto dall’IFRS 15, il Gruppo procede alla rilevazione dei ricavi nel momento in cui risultino soddisfatti i seguenti criteri:

- a) le parti hanno approvato il contratto (per iscritto, oralmente o nel rispetto di altre pratiche commerciali abituali) e si sono impegnate a adempiere le rispettive obbligazioni; esiste quindi un accordo tra le parti che crea diritti ed obbligazioni esigibili a prescindere dalla forma con la quale tale accordo viene manifestato;
- b) i diritti di ciascuna delle parti per quanto riguarda i beni o servizi da trasferire sono individuati;
- c) le condizioni di pagamento dei beni o servizi da trasferire sono identificate;
- d) il contratto ha sostanza commerciale; ed
- e) è probabile che il Gruppo riceverà il corrispettivo a cui avrà diritto in cambio dei beni o servizi che saranno trasferiti al cliente.

Se il corrispettivo promesso nel contratto include un importo variabile, il Gruppo stima l’importo del corrispettivo al quale avrà diritto in cambio al trasferimento dei beni al cliente.

Il Gruppo fornisce tipicamente delle garanzie per le riparazioni dei difetti esistenti al momento della vendita, così come richiesto dalla legge. Queste garanzie di tipo *standard* sulla qualità sono contabilizzate secondo lo IAS 37 - *Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets*.

Costi e oneri

I costi e le spese sono contabilizzati per competenza.

Dividendi

I dividendi distribuiti costituiscono movimento di patrimonio netto nell’esercizio in cui sono approvati dall’Assemblea degli Azionisti.

I dividendi ricevuti sono rilevati quando sorge il diritto del Gruppo a riceverne il pagamento.

Imposte

Le imposte sul reddito includono tutte le imposte calcolate sul reddito imponibile del Gruppo. Le imposte sul reddito sono rilevate nel conto economico, ad eccezione di quelle relative a voci direttamente addebitate o accreditate a patrimonio netto, nei cui casi l’effetto fiscale è riconosciuto direttamente a patrimonio netto.

Le imposte differite sono stanziare secondo il metodo dello stanziamento globale della passività. Esse sono calcolate su tutte le differenze temporanee che emergono tra la base imponibile di una attività o passività ed il valore contabile nel bilancio consolidato, ad eccezione dell'avviamento non deducibile fiscalmente e di quelle differenze derivanti da investimenti in società controllate per le quali non si prevede l'annullamento nel prevedibile futuro. Le imposte differite attive sulle perdite fiscali e crediti di imposta non utilizzati riportabili a nuovo sono riconosciute nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere recuperate. Le attività e le passività fiscali correnti e differite sono compensate quando le imposte sul reddito sono applicate dalla medesima autorità fiscale e quando vi è un diritto legale di compensazione. Le attività e le passività fiscali differite sono determinate con le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili, nei rispettivi ordinamenti dei paesi in cui il Gruppo opera, negli esercizi nei quali le differenze temporanee saranno realizzate o estinte.

Le imposte differite a fronte delle riserve di utili distribuibili di società controllate sono rilevate solo nel caso in cui sia probabile la loro distribuzione.

Eventuali incertezze relativamente ai trattamenti fiscali sono considerate nel calcolo delle imposte coerentemente con le predisposizioni dell'IFRIC 23 *Uncertainty over Income Tax Treatments*.

Utile per azione

L'utile base per azione è calcolato dividendo l'utile dell'anno attribuibile agli azionisti ordinari della capogruppo per il numero medio ponderato delle azioni ordinarie in circolazione durante l'anno.

L'utile per azione diluito è calcolato dividendo l'utile attribuibile agli azionisti ordinari della capogruppo per il numero medio ponderato delle azioni ordinarie in circolazione durante l'anno e di quelle potenzialmente derivanti dalla conversione delle *stock option* assegnate.

Uso di stime

Il presente bilancio, redatto in conformità agli IFRS, contiene stime ed ipotesi effettuate dal Gruppo relative ad attività e passività, costi, ricavi e passività potenziali alla data del bilancio. Tali stime si fondano su esperienze passate ed ipotesi considerate ragionevoli e realistiche, sulla base delle informazioni disponibili al momento della stima.

Le assunzioni derivanti da tali stime sono riviste periodicamente e i relativi effetti sono riflessi a conto economico nel periodo in cui si manifestano: i risultati effettivi potrebbero pertanto differire da tali stime.

Si riepilogano di seguito le principali assunzioni utilizzate nei processi di stima e le fonti di incertezza, per le quali potrebbero emergere in futuro rettifiche significative al valore contabile delle attività e passività; si rinvia alle note esplicative delle singole voci per i riferimenti al valore contabile.

Fondo svalutazione crediti

Il fondo svalutazione crediti riflette la stima delle perdite attese sui crediti commerciali iscritti a bilancio e non coperti da assicurazione. Le perdite rappresentano la differenza tra i flussi finanziari a cui il Gruppo ha diritto in virtù dei contratti con i clienti e i flussi finanziari attesi.

Il variare dello scenario economico potrebbe deteriorare le condizioni economiche di alcuni clienti del Gruppo, con un impatto sulla recuperabilità dei crediti commerciali, per la parte non coperta da assicurazione.

Valore recuperabile di attività non correnti

Il Gruppo verifica, ad ogni data di bilancio, se ci sono indicatori di riduzioni durevoli di valore per tutte le attività non finanziarie.

L'avviamento e le altre attività immateriali a vita utile indefinita sono sottoposti annualmente a verifica per identificare eventuali riduzioni di valore.

Il valore recuperabile delle attività non correnti è normalmente determinato con riferimento al valore d'uso, sulla base del valore attuale dei flussi finanziari attesi dall'uso continuativo dell'attività. I flussi finanziari attesi sono quantificati alla luce delle informazioni disponibili al momento della stima sulla base del giudizio degli amministratori sull'andamento di variabili future – quali i prezzi e i conseguenti ricavi, i costi, i tassi di crescita della domanda, i profili produttivi – e sono attualizzati utilizzando un tasso che tiene conto del rischio inerente all'attività interessata. La verifica comporta quindi anche la scelta di un tasso di attualizzazione adeguato al calcolo del valore attuale dei flussi attesi.

Benefici a dipendenti

Il costo dei piani pensionistici a benefici definiti è determinato sulla base di valutazioni attuariali, che richiedono l'assunzione di ipotesi statistiche circa i tassi di sconto, il tasso atteso di rendimento degli impieghi, i futuri incrementi salariali ed i tassi di mortalità.

Il Gruppo ritiene ragionevoli i tassi stimati dagli attuari per le valutazioni alla data di chiusura dell'esercizio, ma non si esclude che futuri significativi cambiamenti nei tassi possano comportare effetti significativi sulla passività iscritta a bilancio.

Recuperabilità delle attività per imposte anticipate

Le imposte differite attive includono quelle relative a perdite fiscali riportate a nuovo, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali tali perdite potranno essere utilizzate.

Una valutazione discrezionale è richiesta agli amministratori per determinare l'ammontare delle imposte differite attive che possono essere iscritte a bilancio. Essi devono stimare la probabile manifestazione temporale e l'ammontare degli utili futuri fiscalmente imponibili, nonché una strategia di pianificazione delle imposte future.

Fondi rischi e passività potenziali

Il Gruppo effettua diversi accantonamenti relativi a contenziosi o rischi di varia natura, riguardanti diverse problematiche e soggetti alla giurisdizione di diversi paesi. La determinazione della passività, il grado di probabilità della stessa e la quantificazione richiedono dei processi di stima a volte molto complessi, per i quali gli amministratori utilizzano tutte le informazioni disponibili alla data di redazione del bilancio, anche attraverso il supporto di consulenti legali e fiscali.

Fondi garanzia

Il Gruppo effettua accantonamenti al fondo per i costi stimati per garanzia prodotti. Il *management* stabilisce la congruità di tali fondi sulla base delle informazioni storiche con riferimento alla frequenza e al costo medio degli interventi in garanzia.

Commenti alle principali voci del conto economico

1. Ricavi

La voce, comprensiva dei ricavi derivanti da contratti con i clienti e degli altri ricavi, risulta pari a M/Euro 2.101.138 (M/Euro 2.078.439 al 31 dicembre 2018, al netto di componenti non ricorrenti per M/Euro 307), ed è ripartita per mercato come segue:

	2019	% sui ricavi	2018	% sui ricavi	Variazione	Variazione %
EUROPA	1.419.944	67,6%	1.365.741	65,7%	54.203	4,0%
APA (Asia/Pacific/Americhe)	541.627	25,8%	565.973	27,2%	(24.346)	(4,3%)
MEIA (Middle East/India/Africa)	139.567	6,6%	146.725	7,1%	(7.158)	(4,9%)
Totale	2.101.138	100,0%	2.078.439	100,0%	22.699	1,1%

Si rinvia al paragrafo “I mercati” della Relazione sulla gestione per un commento delle variazioni più significative.

Il dettaglio della voce “Altri ricavi” è il seguente:

	2019	2018	Variazione
Rimborsi trasporti	3.602	4.250	(648)
Diritti commerciali	2.372	1.905	467
Contributi in conto esercizio	1.308	1.417	(109)
Rimborsi danni	764	1.347	(583)
Sopravvenienze attive	56	257	(201)
Altri ricavi diversi	11.886	12.322	(436)
Totale	19.988	21.498	(1.510)

Con riferimento alla Legge n. 124 del 4 agosto 2017 in tema di disciplina sulla trasparenza delle erogazioni pubbliche si segnala che la voce “Contributi in conto esercizio” include M/Euro 325 relativi a proventi contabilizzati per competenza per l’incentivazione alla produzione di energia da impianti fotovoltaici connessi alla rete e relativi all’impianto sito presso lo stabilimento produttivo di Mignagola (TV). Il soggetto erogatore è il Gestore dei Servizi Energetici GSE S.p.A.

2. Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

Il dettaglio è il seguente:

	2019	2018	Variazione
Acquisti componentistica	424.482	467.854	(43.372)
Acquisti prodotti finiti	365.958	425.265	(59.307)
Acquisti materie prime	71.239	79.684	(8.445)
Altri acquisti diversi	18.950	17.293	1.657
Totale	880.629	990.096	(109.467)

3. Variazione delle rimanenze

La differenza tra la variazione complessiva delle rimanenze riportata nel conto economico e la variazione dei saldi patrimoniali è dovuta principalmente all'effetto delle differenze di conversione dei bilanci delle società controllate estere.

4. Costo del lavoro

La voce include il costo del lavoro di natura industriale per M/Euro 82.349 (M/Euro 87.843 al 31 dicembre 2018).

	2019	2018	Variazione
Costo personale dipendente	252.665	250.239	2.426
Lavoro interinale	15.353	18.445	(3.092)
Totale	268.018	268.684	(666)

I dati relativi agli accantonamenti per benefici a dipendenti stanziati da alcune società del Gruppo italiane ed estere sono riepilogati nella nota 31. *Benefici ai dipendenti*.

Nel 2019, la voce include oneri non ricorrenti per M/Euro 1.630 relativi alla riorganizzazione della struttura del Gruppo e alla revisione del modello di *business* in alcuni mercati (M/Euro 2.878 al 31 dicembre 2018) e M/Euro 2.146 relativi al costo figurativo (*Fair value*) di competenza dell'esercizio a fronte del piano *stock option* (M/Euro 3.849 al 31 dicembre 2018).

La ripartizione numerica dell'organico medio del Gruppo per categoria è riepilogata nella seguente tabella:

	2019	2018
Operai	5.081	5.426
Impiegati	2.855	2.885
Dirigenti/Funzionari	255	264
Totale	8.191	8.575

5. Costi per servizi e oneri diversi di gestione

La voce è così dettagliata:

	2019	2018	Variazione
Spese promozionali	179.719	174.314	5.405
Pubblicità	65.647	52.851	12.796
Trasporti (su acquisti e vendite)	84.001	84.714	(713)
Lavorazioni esterne	44.108	47.326	(3.218)
Consulenze	22.581	21.175	1.406
Assistenza tecnica	16.230	14.904	1.326
Spese e contributi depositi	16.079	15.419	660
Costi per godimento beni di terzi	15.907	33.585	(17.678)
Spese viaggio	13.688	14.585	(897)
Forza motrice	8.815	8.907	(92)
Provvigioni	7.172	7.415	(243)
Spese tecniche di omologazione	6.094	6.330	(236)
Spese assicurative	5.395	4.999	396
Manutenzioni di terzi	4.310	4.393	(83)
Postelegrafoniche	3.706	3.697	9
Assicurazione crediti	3.271	3.629	(358)
Altre utenze e costi di pulizia, vigilanza, asporto rifiuti	3.212	3.170	42
Compensi amministratori	3.064	3.104	(40)
Compensi sindaci	310	337	(27)
Altri servizi diversi	29.931	26.768	3.163
Totale costi per servizi	533.240	531.622	1.618
Imposte e tasse diverse	42.309	38.166	4.143
Sopravvenienze passive	532	224	308
Perdite su crediti	88	64	24
Altri oneri diversi	6.421	5.576	845
Totale oneri diversi di gestione	49.350	44.030	5.320
Totale	582.590	575.652	6.938

Nel 2019, la voce include oneri non ricorrenti per M/Euro 1.790 (M/Euro 1.530 al 31 dicembre 2018).

Nel 2019 la voce "Costi per godimento beni di terzi" include, oltre a diritti commerciali per M/Euro 846 (M/Euro 1.364 nel 2018), i costi operativi relativi a contratti che non sono o non contengono un *leasing* (M/Euro 12.404), nonché i costi relativi a *leasing* di durata inferiore ai dodici mesi (M/Euro 2.540) o riferiti a beni di valore modico (M/Euro 117); per ulteriori informazioni si rinvia alla nota 15. *Leasing*.

Diversamente il dato relativo al 2018 include anche i costi relativi a contratti di *leasing* classificati come operativi in base allo IAS 17. Di conseguenza viene meno la comparabilità tra i due periodi.

6. Accantonamenti

La voce include principalmente gli accantonamenti ai fondi per rischi ed oneri per M/Euro 13.856 al netto del rilascio del fondo svalutazione crediti per complessivi M/Euro 50. Le principali variazioni intervenute nell'esercizio in relazione agli accantonamenti sono commentate di seguito nella nota 32. *Altri fondi per rischi e oneri non correnti*.

7. Ammortamenti

La voce risulta dettagliata come segue:

	2019	2018	Variazione
Ammortamenti beni immateriali	14.300	17.689	(3.389)
Ammortamenti beni materiali	44.935	43.892	1.043
Ammortamenti beni in <i>leasing</i>	19.022	-	19.022
Totale	78.257	61.581	16.676

Per ulteriori dettagli sugli ammortamenti si rinvia alle tabelle di movimentazione delle attività materiali ed immateriali.

8. Proventi e oneri non ricorrenti

Nel corso del 2019, le componenti non ricorrenti pari a M/Euro 3.391 sono dettagliate nelle rispettive voci di conto economico (oneri per M/Euro 1.790 nei costi per servizi, M/Euro 1.630 nel costo del lavoro, M/Euro 362 negli accantonamenti e M/Euro 209 nella variazione rimanenze); l'importo include prevalentemente gli oneri relativi alla ristrutturazione e alla riorganizzazione della struttura commerciale e di alcune filiali estere.

Nel corso del 2018, le componenti non ricorrenti erano pari a M/Euro 4.485 (oneri per M/Euro 2.878 nel costo del lavoro, M/Euro 1.530 nei costi per servizi, M/Euro 307 nei ricavi da contratti con clienti e proventi per M/Euro 230 nella variazione rimanenze); l'importo includeva prevalentemente gli oneri relativi alla revisione del modello di *business* in alcuni mercati e alla riorganizzazione della struttura commerciale.

9. Proventi (oneri) finanziari netti

La classificazione per natura dei proventi (oneri) finanziari netti è riepilogata di seguito:

	2019	2018	Variazione
Differenze cambio e utili (perdite) su coperture cambi (*)	(848)	2.553	(3.401)
Quota del risultato delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	922	1.063	(141)
Interessi netti	(2.309)	(4.084)	1.775
Interessi per <i>leasing</i>	(1.809)	(54)	(1.755)
Sconti finanziari e altri proventi (oneri) finanziari	(11.088)	(18.504)	7.416
Altri proventi (oneri) finanziari netti	(15.206)	(22.642)	7.436
Proventi (oneri) finanziari netti	(15.132)	(19.026)	3.894

(*) La voce include M/Euro 11 relativi a perdite su cambi derivanti da contratti di *leasing* contabilizzati in conformità all'IFRS 16 *Leases*.

La voce "Differenze cambio e utili (perdite) su coperture cambi" include i differenziali nei tassi su contratti derivati a copertura del rischio cambio, nonché le differenze cambio derivanti da scritture di consolidamento.

La voce “Quota del risultato delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto” include i proventi relativi alla partecipazione detenuta nella *joint venture* TCL/DL (M/Euro 602), dedicata alla produzione di condizionatori portatili, e alla partecipazione nel Gruppo Eversys (M/Euro 680) che opera nel settore delle macchine professionali per il caffè espresso. Include, inoltre, gli oneri derivanti dalla valutazione della partecipazione in NPE S.r.l., fornitore di componenti elettronici il cui controllo è stato ceduto nel 2018 al Gruppo industriale cinese H&T.

La voce “Interessi netti” include gli interessi relativi al debito finanziario del Gruppo (ricalcolato in base al metodo dell'*amortized cost*) e l'onere finanziario relativo alle operazioni di cessione di crediti *pro soluto*, al netto degli interessi attivi sugli investimenti del Gruppo.

Gli interessi per *leasing* rappresentano la quota di oneri finanziari maturati nel periodo di riferimento a fronte di una passività, iscritta conformemente all'applicazione dell'IFRS 16 *Leases*, che genera interessi passivi. Per ulteriori informazioni si rinvia alla nota 15. *Leasing*.

10. Imposte

La voce è così composta:

	2019	2018	Variazione
Imposte correnti:			
- Imposte sul reddito	39.195	35.811	3.384
- IRAP	2.625	3.096	(471)
Imposte differite (anticipate)	(7.034)	1.092	(8.126)
Totale	34.786	39.999	(5.213)

La voce include il beneficio dell'agevolazione *patent box* (tassazione agevolata per i redditi derivanti da brevetti, marchi e processi) in seguito al perfezionamento dell'accordo preventivo sottoscritto con le autorità fiscali per la determinazione del contributo economico a valere nel periodo 2015-2019.

Include inoltre il credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo di cui alla L. 190/2014 riferibile alla stima per l'esercizio in corso.

La voce “Imposte differite (anticipate)” include le imposte calcolate sulle differenze temporanee emergenti tra i valori contabili dell'attivo e del passivo e i corrispondenti valori fiscali (soprattutto per fondi tassati, stanziati dalla Capogruppo e dalle società controllate) e sugli utili distribuibili da parte di società controllate. Include inoltre il beneficio derivante dalle perdite riportabili ai fini fiscali per le quali è probabile ottenere imponibili fiscali in futuro.

Si riporta di seguito la tabella di riconciliazione dell'onere fiscale:

	2019	%	2018	%
Reddito ante imposte	195.791	100,0%	223.891	100,0%
Imposte teoriche	46.990	24,0%	53.734	24,0%
Altro (*)	(14.829)	(7,6%)	(16.831)	(7,5%)
Totale imposte	32.161	16,4%	36.903	16,5%
IRAP	2.625	1,3%	3.096	1,4%
Imposte Effettive	34.786	17,8%	39.999	17,9%

(*) Trattasi prevalentemente dell'effetto fiscale netto di differenze permanenti, di aliquote fiscali estere diverse dalle aliquote fiscali teoriche italiane e di rettifiche relative ad imposte di esercizi precedenti. Include inoltre il beneficio dell'agevolazione *patent box*.

Commenti alle principali voci dell'attivo della situazione patrimoniale – finanziaria

Attività non correnti

11. Avviamento

	31.12.2019		31.12.2018	
	Lordo	Netto	Lordo	Netto
Avviamento	99.147	92.400	99.147	92.400

L'avviamento non è ammortizzato in quanto a vita utile indefinita, ma è oggetto di *impairment test* almeno su base annuale ai fini dell'identificazione di un'eventuale perdita di valore.

Ai fini dello svolgimento dell'*impairment test*, l'avviamento viene allocato alle *Cash Generating Unit (CGU)* rappresentate dalle divisioni De' Longhi, Kenwood e Braun secondo la suddivisione sotto riportata:

<i>Cash-generating unit</i>	31.12.2019
De' Longhi	26.444
Kenwood	17.120
Braun	48.836
Totale	92.400

Il *test di impairment* ha per obiettivo la determinazione del valore in uso delle *cash-generating units (CGU)* ovvero del valore attuale dei flussi di cassa futuri stimati derivanti da un uso continuativo delle attività; non sono quindi considerati eventuali flussi finanziari connessi ad operazioni straordinarie.

In particolare, il valore in uso è determinato applicando il metodo del "*discounted cash flows*", applicato sui flussi di cassa risultanti da piani elaborati considerando degli scenari realistici sulla base delle informazioni disponibili alla data di bilancio, anche sulla base della proposta di *budget 2020* presentata al Consiglio di Amministrazione in data 20 febbraio 2020.

I dati dei piani sono stati proiettati oltre l'orizzonte esplicito, determinato in linea con le prassi valutative, secondo il metodo della rendita perpetua, utilizzando tassi di crescita non superiori rispetto a quelli previsti per i mercati nei quali le singole CGU operano. Il tasso di crescita, comune a tutte le CGU, utilizzato per elaborare le proiezioni oltre il periodo di piano è pertanto pari al 2%, ritenuto rappresentativo di un tasso cautelativo di crescita dei valori terminali.

I flussi di cassa ed il tasso di attualizzazione sono stati determinati al netto dell'effetto fiscale.

Il tasso di sconto è stato calcolato usando il costo medio ponderato del capitale (*Weighted Average Cost of Capital, WACC*) ricavato dai dati di un campione di società comparabili. Il tasso di sconto utilizzato, pari al 6,2% per tutte le *cash-generating unit*, riflette pertanto alla data di riferimento delle stime le valutazioni del mercato e il costo del denaro e tiene conto dei rischi di settore.

I *test di impairment* effettuati a fine esercizio 2019 non hanno evidenziato alcuna perdita di valore.

In relazione alle CGU De' Longhi e Kenwood, che rappresentano le attività tradizionali del Gruppo, i valori recuperabili evidenziati dai *test di impairment* e dalle analisi di sensitività sono di molte volte superiori rispetto ai valori delle attività nette iscritte a bilancio.

Anche per la CGU Braun, nonostante il marchio sia stato acquisito in tempi più recenti, il valore recuperabile evidenziato dal *test* appare ampiamente superiore rispetto al valore iscritto a bilancio.

Il risultato ottenuto con l'applicazione del criterio finanziario è stato sottoposto ad analisi di sensitività, volte a verificare la sensibilità dei risultati anche al variare di alcuni principali parametri della stima, all'interno di intervalli ragionevoli e con ipotesi non tra loro incoerenti. Le variabili modificate sono il tasso di sconto (tra 6,0% e 6,4%) ed il tasso di crescita dei valori terminali (nell'intervallo 1,8%-2,2%). Per tutte le CGU la stima del valore recuperabile è superiore ai valori contabili e l'analisi di sensitività evidenzia una relativa stabilità dei risultati; invero, i valori minimo e massimo, al variare contestuale dei due parametri, si discostano nell'intorno del 10% dal punto centrale, con valori segnalati dalle ipotesi ritenute più ragionevoli che si collocano in una fascia più ristretta.

L'attuale contesto di incertezza conseguente all'emergenza sanitaria da Coronavirus, alla luce del quale anche l'approvazione del *budget* 2020 è stata per il momento rinviata, impone un atteggiamento di cautela anche nella redazione delle previsioni economiche.

L'emergenza sanitaria generata dal Coronavirus è un evento successivo alla data di bilancio che non comporta una rettifica degli importi rilevati nello stesso, ma richiede solo un'adeguata informativa nelle presenti note illustrative (si rinvia per ulteriori dettagli alla Nota 43. *Eventi successivi*).

Tuttavia, in considerazione del fatto che l'*impairment test* si fonda su dati previsionali, e che ad oggi esiste un'oggettiva incertezza in merito a tali dati, si è ritenuto opportuno modellizzare, ai soli fini di *impairment test*, anche uno scenario cautelativo per il 2020, limitatamente alla CGU Braun, che tenga conto di una possibile contrazione dei ricavi e della redditività, derivante da un possibile rallentamento dell'attività produttiva e commerciale. Infatti, nonostante i dati preliminari dei primi mesi di vendita siano positivi, grazie anche alle giacenze di magazzino disponibili, e l'attività produttiva presso gli stabilimenti e i principali fornitori in Cina sia progressivamente ripresa, non si può escludere che alcune difficoltà logistiche e un contesto di mercato generalmente critico possano impattare i risultati soprattutto nel secondo e terzo trimestre del 2020. Sulla base degli scenari visibili ad oggi, si ritiene comunque che tale scenario cautelativo non pregiudichi la ripresa per il triennio successivo.

Anche alla luce di tale analisi di *sensitivity*, i risultati dell'*impairment test* sono stati confermati.

Gli assunti e i criteri utilizzati nella predisposizione dei *test* di *impairment* sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione.

In generale, la stima del valore recuperabile delle *cash-generating unit* richiede discrezionalità e uso di stime da parte del *management*. Infatti, diversi fattori legati anche all'evoluzione del difficile contesto di mercato potrebbero richiedere una rideterminazione del valore degli avviamenti. Le circostanze e gli eventi che potrebbero causare un'ulteriore verifica dell'esistenza di perdite di valore saranno monitorate costantemente dal Gruppo.

12. Altre immobilizzazioni immateriali

Il dettaglio è il seguente:

	31.12.2019		31.12.2018	
	Lordo	Netto	Lordo	Netto
Costi di sviluppo nuovi prodotti	103.900	17.490	95.340	16.995
Diritti di brevetto	40.106	3.217	39.745	4.514
Marchi e diritti simili	281.617	178.834	281.291	181.893
Immobilizzazioni in corso e acconti	24.307	17.810	21.601	15.244
Altre	22.878	5.078	22.557	5.809
Totale	472.808	222.429	460.534	224.455

Il seguente prospetto evidenzia i movimenti intervenuti nel corso del 2019 nelle principali voci:

	Costi di sviluppo di nuovi prodotti	Diritti di brevetto	Marchi e diritti simili	Immobilizzazioni in corso e acconti	Altre	Totale
Saldo iniziale netto	16.995	4.514	181.893	15.244	5.809	224.455
Incrementi	1.079	492	295	10.090	309	12.265
Ammortamenti	(8.065)	(1.658)	(3.385)	(140)	(1.052)	(14.300)
Differenze di conversione e altri movimenti (*)	7.481	(131)	31	(7.384)	12	9
Saldo finale netto	17.490	3.217	178.834	17.810	5.078	222.429

(*) Gli importi relativi ad "Altri movimenti" si riferiscono principalmente a riclassifiche di alcune immobilizzazioni immateriali.

I principali incrementi si riferiscono alla capitalizzazione di progetti di sviluppo di nuovi prodotti, che è avvenuta sulla base di una puntuale rendicontazione ed analisi delle spese sostenute, in considerazione della stimata utilità futura.

Complessivamente il Gruppo ha capitalizzato nel 2019 tra le attività immateriali costi per M/Euro 11.169 ripartiti tra "Costi di sviluppo di nuovi prodotti" (pari a M/Euro 1.079) qualora si riferiscano a progetti già conclusi alla data di bilancio e "Immobilizzazioni in corso e acconti" (pari a M/Euro 10.090) qualora si riferiscano a progetti ancora in corso.

La voce "Diritti di brevetto" si riferisce soprattutto ai costi di sviluppo interno e al successivo deposito dei diritti di brevetto industriale e agli oneri relativi allo sviluppo ed integrazione dei sistemi di elaborazione dati.

La voce "Marchi e diritti simili" include, tra gli altri, il marchio "De' Longhi" per Euro 79,8 milioni e la licenza perpetua sul marchio "Braun" per Euro 95,0 milioni, considerati a vita utile indefinita sulla base di quanto previsto dal principio contabile IAS 38, tenuto conto soprattutto della notorietà, delle performance economiche, delle caratteristiche del mercato di riferimento, delle strategie specifiche di marca e del livello degli investimenti a supporto dei marchi.

Il *test di impairment*, effettuato a fine esercizio 2019 per entrambi i marchi ritenuti a vita utile indefinita, non ha rilevato alcun elemento significativo che possa far ritenere che tali attività possano aver subito una perdita di valore.

Il criterio metodologico prescelto per il *test di impairment* fa riferimento al metodo di attualizzazione delle *royalties* che il Gruppo sarebbe in grado di ottenere a fronte della cessione permanente a terzi dei diritti di sfruttamento del marchio in esame.

Tale metodo, che si basa sui flussi di *royalties* e sui volumi di fatturato ragionevolmente attendibili, è normalmente il più utilizzato dalla prassi seguita in materia di valutazioni aziendali, essendo in grado di esprimere in modo appropriato la relazione tra forza del marchio e redditività di impresa.

Il tasso di sconto utilizzato, pari al 7,1% al netto delle imposte, riflette alla data di riferimento delle stime le valutazioni del mercato e il costo del denaro. Il tasso di crescita, comune a tutte le CGU, utilizzato per elaborare le proiezioni oltre il periodo di piano è pertanto pari al 2%, ritenuto rappresentativo di un tasso cautelativo di crescita dei valori terminali.

L'attualizzazione dei flussi di cassa è stata effettuata al netto delle imposte (coerentemente con la scelta del tasso di attualizzazione).

Il risultato ottenuto dal *test di impairment* è stato sottoposto ad analisi di sensitività, volta a verificare la sensibilità dei risultati al variare di alcuni principali parametri della stima, all'interno di intervalli ragionevoli e con ipotesi non tra loro incoerenti. Le variabili modificate sono il tasso di sconto (tra 6,9% e 7,3%) ed il tasso di crescita dei valori terminali (nell'intervallo 1,8%-2,2%).

L'analisi di sensitività evidenzia una relativa stabilità dei risultati; invero, i valori minimo e massimo, al variare contestuale dei due parametri, si discostano nell'intorno del 10% dal punto centrale, con valori segnalati dalle ipotesi ritenute più ragionevoli che si collocano in una fascia più ristretta.

Alla luce del contesto dei primi mesi del 2020, a seguito dell'emergenza sanitaria da Coronavirus già descritta in precedenza, anche per i marchi ritenuti a vita utile indefinita è stata elaborata un'analisi di *sensitivity* per verificare, ai soli fini di *impairment test*, l'assenza di indicatori di impairment anche in presenza di uno scenario cautelativo per il 2020, che tenga conto di una possibile contrazione dei ricavi, derivante da un possibile rallentamento dell'attività produttiva e commerciale (sulla base delle stesse ipotesi già descritte alla nota 11. *Avviamento*).

Tale analisi è stata condotta per il solo marchio Braun, in considerazione del fatto che per il marchio De'Longhi il valore recuperabile evidenziato dal *test di impairment* è di molte volte superiore rispetto al valore del marchio iscritto a bilancio.

Anche alla luce di tale analisi di *sensitivity*, i risultati dell'*impairment test* sono stati confermati.

13. Terreni, immobili, impianti e macchinari

La voce è così dettagliata:

	31.12.2019		31.12.2018	
	Lordo	Netto	Lordo	Netto
Terreni e fabbricati	118.344	82.316	116.101	84.934
Impianti e macchinari	151.306	51.931	137.790	56.799
Totale	269.650	134.247	253.891	141.733

Il seguente prospetto riepiloga i movimenti intervenuti nel corso del 2019:

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinari	Totale
Saldo iniziale netto	84.934	56.799	141.733
Incrementi	1.874	2.446	4.320
Decrementi	(34)	(95)	(129)
Ammortamenti	(4.938)	(9.804)	(14.742)
Differenze di conversione e altri movimenti	480	2.585	3.065
Saldo finale netto	82.316	51.931	134.247

Con riferimento alla voce "Terreni e fabbricati", gli incrementi si riferiscono principalmente agli investimenti effettuati negli immobili situati in Italia e in America.

Gli investimenti in "Impianti e macchinari" si riferiscono principalmente all'acquisto di impianti in uno degli stabilimenti in Cina e agli incrementi delle linee di produzione delle macchine per il caffè in Italia, mentre gli altri movimenti si riferiscono, in primo luogo, alla riclassifica dell'importo relativo agli investimenti effettuati nel 2018 negli stabilimenti produttivi (in Cina, Romania e Italia) precedentemente classificato tra le immobilizzazioni materiali in corso.

14. Altre immobilizzazioni materiali

Le altre attività materiali sono così dettagliate:

	31.12.2019		31.12.2018	
	Lordo	Netto	Lordo	Netto
Attrezzature industriali e commerciali	318.088	55.564	300.198	53.908
Altri beni	88.471	23.149	82.816	23.323
Immobilizzazioni in corso e acconti	28.456	28.456	17.135	17.135
Totale	435.015	107.169	400.149	94.366

Il seguente prospetto riepiloga i movimenti intervenuti nel corso del 2019:

	Attrezzature industriali e commerciali	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
Saldo iniziale netto	53.908	23.323	17.135	94.366
Incrementi	17.973	6.832	21.424	46.229
Decrementi	(2)	(208)	-	(210)
Ammortamenti	(22.563)	(7.557)	(73)	(30.193)
Differenze di conversione e altri movimenti	6.248	759	(10.030)	(3.023)
Saldo finale netto	55.564	23.149	28.456	107.169

Gli incrementi nella categoria “Attrezzature industriali e commerciali” sono principalmente relativi all’acquisto di stampi per la realizzazione di nuovi prodotti.

L’incremento della voce “Immobilizzazioni in corso” si riferisce principalmente agli investimenti connessi al piano di sviluppo della sede dell’*headquarter* e all’investimento nello stabilimento produttivo in Romania.

15. Leasing

I contratti di *leasing* in essere sono funzionali all’operatività del Gruppo e si riferiscono principalmente alla locazione di immobili, automobili e altri beni strumentali.

Il Gruppo De’ Longhi ha adottato l’IFRS 16 *Leases* a partire dal primo gennaio 2019 sulla base del *modified retrospective approach* nella configurazione che prevede di rilevare l’attività rappresentativa del diritto d’uso per un importo pari alla passività per *leasing*, ossia pari al valore attuale dei restanti pagamenti attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento marginale alla data di prima applicazione senza rideterminare le informazioni comparative.

Alla data di transizione sono state rilevate attività rappresentative del diritto d’uso e corrispondenti passività nette per *leasing* per M/Euro 76.952.

Nel corso del 2019, in seguito all’applicazione dell’IFRS 16 *Leases*, nel conto economico del periodo sono stati rilevati ammortamenti pari a M/Euro 19.022, interessi passivi per *leasing* per M/Euro 1.809 e perdite su cambi per M/Euro 11 a fronte dello storno di costi per godimento di beni di terzi per M/Euro 19.901.

Il diritto d'uso dei beni in *leasing* e relativi movimenti intervenuti nel corso del 2019 è dettagliato come segue:

	Terreni e fabbricati	Attrezzature industriali e commerciali	Altri beni	Totale
Saldo iniziale netto	-	-	-	-
Applicazione IFRS 16 al 1° gennaio 2019	71.817	872	4.263	76.952
Incrementi	11.471	677	2.869	15.017
Decrementi	(607)	(10)	(638)	(1.255)
Ammortamenti	(16.603)	(283)	(2.136)	(19.022)
Differenze di conversione e altri movimenti	690	(2)	11	699
Saldo finale netto	66.768	1.254	4.369	72.391

Al 31 dicembre 2019 sono iscritte a bilancio passività finanziarie per *leasing* pari a M/Euro 74.296 (di cui M/Euro 55.840 con scadenza oltre i 12 mesi) e attività finanziarie per anticipi pari a M/Euro 267 incluse nella voce "Crediti e altre attività finanziarie correnti" (si rinvia alla nota 24).

La seguente tabella riassume il profilo di scadenza delle passività finanziarie relative a contratti di *leasing* sulla base dei pagamenti previsti contrattualmente non attualizzati:

	Flussi non attualizzati al 31.12.2019	Entro un anno	Da uno a cinque	Oltre cinque
Debiti per <i>leasing</i>	78.650	19.655	42.508	16.487

16. Partecipazioni

La voce è così dettagliata:

	31.12.2019	31.12.2018
Partecipazioni valutate secondo il metodo del patrimonio netto	26.672	26.115
Partecipazioni valutate al <i>fair value</i>	52	54
Totale	26.724	26.169

La voce "Partecipazioni valutate secondo il metodo del patrimonio netto" si riferisce a partecipazioni in imprese a controllo congiunto stabilito da accordi contrattuali e a società collegate, valutate secondo il metodo del patrimonio netto come prescritto dallo IAS 28 *Investment in associates and joint venture*. Nel corso del 2019 la variazione è dettagliata come segue:

	31.12.2019
Saldo iniziale netto	26.115
Quota di risultato netto	922
Differenze cambi	93
Distribuzione dividendi	(458)
Saldo finale netto	26.672

17. Crediti non correnti

La voce si riferisce a depositi cauzionali per M/Euro 3.482 (M/Euro 3.428 al 31 dicembre 2018) e ad altri crediti finanziari non correnti per M/Euro 4.

18. Altre attività finanziarie non correnti

La voce include M/Euro 10.010 relativi ad un prestito obbligazionario sottoscritto nell'ambito di gestione della liquidità generata dal Gruppo, avente valore nominale pari a Euro 10 milioni e scadenza nel 2026; l'investimento è valutato secondo il criterio del costo ammortizzato.

La voce include, inoltre, l'importo pari a M/Euro 653 relativo alla valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati (si rinvia alla nota 39. *Gestione dei rischi per ulteriori dettagli*).

19. Attività per imposte anticipate e passività fiscali differite

Le attività per imposte anticipate e le passività per imposte differite sono così dettagliate:

	31.12.2019	31.12.2018
Attività per imposte anticipate	47.253	36.087
Passività per imposte differite	(35.838)	(33.966)
Saldo attivo netto	11.415	2.121

Le voci "Attività per imposte anticipate" e "Passività per imposte differite" includono le imposte calcolate sulle differenze temporanee emergenti tra i valori contabili dell'attivo e del passivo e i corrispondenti valori fiscali (soprattutto per fondi tassati, stanziati dalla Capogruppo e dalle società controllate), gli effetti fiscali connessi all'attribuzione dei plusvalori alle voci dell'attivo immobilizzato nell'ambito dell'allocatione delle differenze di consolidamento utilizzando l'aliquota fiscale di riferimento e le imposte differite a fronte delle riserve di utili distribuibili di società controllate. Le attività per imposte anticipate sono calcolate principalmente sui fondi e rettifiche di consolidamento. Includono inoltre il beneficio derivante dalle perdite riportabili ai fini fiscali per le quali è probabile ottenere imponibili fiscali in futuro.

Il dettaglio del saldo è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018
Differenze temporanee	8.507	(1.000)
Perdite fiscali	2.908	3.121
Saldo attivo netto	11.415	2.121

La variazione del saldo attivo netto ha risentito di un incremento transitato a patrimonio netto per M/Euro 437 iscritto nella "Riserva *fair value* e *cash flow hedge*" e per M/Euro 1.126 iscritto nella voce "Riserve di risultato" in relazione al riconoscimento nel conto economico complessivo di utili e (perdite) attuariali in base allo IAS 19 *Employee Benefits*.

Attività correnti

20. Rimanenze

La voce “Rimanenze”, esposta al netto del fondo svalutazione magazzino, è così dettagliata:

	31.12.2019	31.12.2018
Prodotti finiti e merci	288.603	344.297
Materie prime, sussidiarie e di consumo	59.700	65.758
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	24.162	26.514
Fondo svalutazione magazzino	(28.930)	(31.740)
Totale	343.535	404.829

L'importo delle rimanenze è rettificato da un fondo svalutazione magazzino di M/Euro 28.930 (M/Euro 31.740 al 31 dicembre 2018) per i prodotti e le materie prime che presentano bassa rotazione od obsolescenza e considerati non più strategici per il Gruppo.

21. Crediti commerciali

Il saldo è così composto:

	31.12.2019	31.12.2018
Crediti verso clienti:		
- entro 12 mesi	446.048	439.056
- oltre 12 mesi	142	10
Fondo svalutazione crediti	(8.830)	(9.772)
Totale	437.360	429.294

I crediti verso clienti sono esposti al netto di un fondo svalutazione pari a M/Euro 8.830 che rappresenta la stima ragionevole alla data del bilancio delle perdite attese lungo tutta la vita del credito, tenendo conto che una parte significativa dell'importo a bilancio è coperta da polizze assicurative sottoscritte con primarie compagnie.

Si segnala (come richiesto dalla comunicazione Consob n. 3369 del 9 aprile 1997) che i crediti ceduti *pro soluto* non ancora scaduti alla data di bilancio (*outstanding*) ammontano a M/Euro 163.354 al 31 dicembre 2019 (M/Euro 164.312 al 31 dicembre 2018). L'importo complessivo dei crediti ceduti dal Gruppo ai sensi della L. 52/1991 (Legge sul *factoring*) nel corso dell'esercizio 2019 (*turnover*) ammonta a M/Euro 791.632 (M/Euro 713.479 nel corso del 2018).

I movimenti del fondo svalutazione crediti sono riepilogati nella tabella che segue:

	31.12.2018	Accantonamenti/Rilasci netti	Utilizzo	Diff. di conv. e altri movimenti	31.12.2019
Fondo svalutazione crediti	9.772	(50)	(721)	(171)	8.830

La variazione del fondo è dovuta, oltre che alla differenza di conversione, all'utilizzo nel corso dell'anno a fronte di crediti divenuti inesigibili per i quali in precedenza era già stato effettuato un accantonamento.

Il Gruppo ha ricevuto garanzie da clienti a copertura di transazioni commerciali; una parte significativa dei crediti è inoltre coperta da assicurazioni sottoscritte con primarie controparti. Per un'analisi più dettagliata si rinvia alla nota 39. *Gestione dei rischi*.

22. Crediti verso erario per imposte correnti

Il dettaglio della voce è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018
Crediti per imposte dirette	5.512	13.263
Crediti per acconti di imposta	2.182	3.335
Crediti per imposte a rimborso	1.178	1.636
Totale	8.872	18.234

Non ci sono crediti tributari esigibili oltre dodici mesi.

23. Altri crediti

Il dettaglio della voce "Altri crediti" è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018
Crediti per IVA	8.464	10.333
Anticipi a fornitori	2.915	3.028
Altri crediti tributari	2.204	3.820
Risconto costi assicurativi	1.765	1.690
Crediti verso personale	358	219
Crediti diversi	7.506	7.517
Totale	23.212	26.607

La voce non include importi esigibili oltre 12 mesi.

24. Crediti e altre attività finanziarie correnti

Il dettaglio della voce “Crediti e altre attività finanziarie correnti” è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018
Valutazione <i>fair value</i> degli strumenti finanziari derivati	3.563	10.307
Crediti verso società di <i>leasing</i> (anticipi)	267	-
Attività finanziarie correnti valutate al <i>fair value</i>	55.272	30.060
Altre attività finanziarie correnti	43.317	13.875
Totale	102.419	54.242

Per un dettaglio della valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati si rinvia alla nota 39. *Gestione dei rischi*.

La voce “Attività finanziarie correnti valutate al *fair value*” si riferisce alla sottoscrizione di alcune polizze assicurative nell’ambito della gestione di investimento della liquidità; tali polizze sono state valutate al *fair value* con variazioni a conto economico.

La voce “Altre attività finanziarie correnti” include gli importi relativi ad investimenti a capitale garantito con liquidazione trimestrale degli interessi e rimborso del capitale a scadenza, nonché un prestito verso parti correlate (si rinvia all’Allegato n.3 per ulteriori dettagli).

25. Disponibilità liquide

La voce è costituita da liquidità presso conti correnti bancari e da strumenti equivalenti, relativi prevalentemente ad incassi da clienti ricevuti a fine periodo e temporanee eccedenze di cassa.

Alcune società estere del Gruppo, inoltre, detengono disponibilità liquide su conti correnti presso un unico istituto bancario per Euro 440,6 milioni. Tali disponibilità rientrano all’interno del sistema di *cash pooling* internazionale e trovano compensazione in posizioni di debito finanziario, pari a Euro 418,1 milioni, che altre società estere del Gruppo hanno nei confronti del medesimo istituto bancario. Quest’ultimo svolge quindi le funzioni di “cassa di compensazione” degli importi a credito/debito del sistema. Considerando la sostanza delle transazioni e le modalità tecniche del sistema di *cash pooling* internazionale, i saldi attivi e passivi sono stati compensati all’interno della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, secondo quanto previsto dal principio contabile IAS 32. A servizio del sistema di *cash pooling* internazionale, su tutti i saldi di liquidità presenti all’interno del sistema è iscritto un pegno a favore dell’istituto bancario in questione.

Al 31 dicembre 2019 alcuni conti correnti di società controllate risultano essere vincolati a titolo di garanzia per l’importo di M/Euro 115.

26. Attività non correnti possedute per la vendita

La voce si riferisce al valore dell'immobile di proprietà di una filiale che è stato classificato tra le attività non correnti disponibili per la vendita, come richiesto dall'IFRS 5 *Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations*, in quanto il Gruppo ha dato avvio ad un programma finalizzato alla dismissione. L'importo corrisponde al valore contabile netto in quanto non risulta essere inferiore al *fair value* delle attività destinate alla vendita al netto dei costi per la vendita stessa.

	31.12.2018	Differenza di conversione	31.12.2019
Attività non correnti possedute per la vendita	1.121	156	1.277

Commenti alle principali voci del passivo della situazione patrimoniale – finanziaria

Patrimonio netto

L'obiettivo primario della gestione del capitale del Gruppo è garantire che sia mantenuto un solido *rating* creditizio ed adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti.

La movimentazione delle voci componenti il patrimonio netto è stata fornita negli schemi di bilancio; di seguito vengono commentate le principali voci e le variazioni.

L'Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A. in data 30 aprile 2019 ha deliberato la distribuzione di dividendi per l'importo complessivo di M/Euro 55.315, totalmente pagati nell'esercizio.

27. Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato da n.149.500.000 azioni del valore nominale di 1,5 Euro per un totale di M/Euro 224.250.

In data 30 giugno 2019 è intervenuta una variazione dei diritti di voto per effetto della maturazione della maggiorazione di voto di n.97.311.515 azioni ordinarie di De' Longhi S.p.A., in rapporto di due diritti di voto per ciascuna azione; in conseguenza, i diritti di voto complessivi sono variati da n.149.500.000 a n.246.811.515.

L'Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A. in data 14 aprile 2016 ha deliberato l'aumento del capitale sociale a pagamento per massimi nominali Euro 3.000.000, da eseguirsi entro e non oltre il 31 dicembre 2022, mediante l'emissione, anche in più tranche, di massime n.2.000.000 di azioni ordinarie, del valore nominale di Euro 1,5 ciascuna aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie in circolazione alla data di emissione, con godimento regolare, destinate a servizio del Piano di *stock option*.

Il risultato per azione è stato calcolato dividendo il risultato dell'esercizio per il numero medio ponderato delle azioni della Società in circolazione nel periodo.

	31.12.2019
Numero medio ponderato di azioni in circolazione	149.500.000
Numero medio ponderato di azioni in circolazione diluite	151.445.000

Non vi sono effetti diluitivi rilevanti al 31 dicembre 2019 derivanti dal piano di *stock option* e, pertanto, il risultato netto per azione diluito (Euro 1,06) non si discosta significativamente dal risultato netto di base (Euro 1,08).

28. Riserve

Il dettaglio è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Riserva da sovrapprezzo delle azioni	162	162	-
Riserva legale	42.573	33.960	8.613
Altre riserve:			
- Riserva straordinaria	144.538	36.201	108.337
- Riserva <i>fair value</i> e <i>cash flow hedge</i>	(485)	735	(1.220)
- Riserva <i>stock option</i>	10.078	7.932	2.146
- Differenze di conversione	32.433	11.596	20.837
- Riserve di risultato	575.900	566.387	9.513
Totale	805.199	656.973	148.226

A seguito dell'Offerta Pubblica di Sottoscrizione, avvenuta in occasione della quotazione sul mercato telematico di Milano del 23 luglio 2001, è stata costituita una Riserva da sovrapprezzo delle azioni, successivamente ridotta a seguito della scissione a favore di DeLclima S.p.A., il cui valore residuo è pari a M/Euro 162.

La Riserva legale al 31 dicembre 2018 risultava pari a M/Euro 33.960. L'incremento pari a M/Euro 8.613 è dovuto alla destinazione dell'utile d'esercizio deliberata dall'Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A. del 30 aprile 2019.

La Riserva straordinaria è aumentata per effetto della destinazione dell'utile d'esercizio deliberata dalla predetta Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A. per M/Euro 108.337.

La Riserva *fair value* e *cash flow hedge* è iscritta per un valore negativo di M/Euro 485 al netto di un effetto fiscale pari a M/Euro 168.

La variazione della Riserva *fair value* e *cash flow hedge* nel corso del 2019, rilevata nel conto economico complessivo dell'esercizio, deriva dall'effetto negativo della valutazione al *fair value* degli strumenti finanziari di copertura (*cash flow hedge*) e di titoli destinati alla vendita per M/Euro 1.657 al netto dell'effetto fiscale per M/Euro 437.

La Riserva *stock option* è iscritta per un valore positivo di M/Euro 10.078 che rappresenta il *fair value* delle opzioni determinato alla data di assegnazione, rilevato a quote costanti lungo il periodo che intercorre tra la data di assegnazione e quella di maturazione.

La riserva si riferisce al piano di incentivazione azionaria denominato "Piano di *stock option* 2016-2022" approvato dall'Assemblea del 14 aprile 2016 e riservato all'Amministratore Delegato della Capogruppo De' Longhi S.p.A. e ad un ristretto numero di dirigenti e risorse chiave del Gruppo.

Si rinvia alla *Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti* per ulteriori dettagli relativi al Piano.

Ai fini della valutazione del piano nell'ambito dell'IFRS 2 *Pagamenti basati su azioni*, per ciascuna assegnazione sono state individuate due differenti *tranche*, corrispondenti a un numero di opzioni equamente ripartito nei due periodi di esercizio previsti dal piano. Ne deriva un *fair value* unitario diverso per ogni singola *tranche*, pari a € 5,3072 per la prima e € 5,2488 per la seconda con riferimento alle opzioni assegnate nel 2016, e pari a € 7,6608 per la prima e € 7,4442 per la seconda con riferimento all'assegnazione avvenuta nel 2017.

Il *fair value* delle *stock option* è rappresentato dal valore dell'opzione alla data di assegnazione determinato applicando il modello *Black-Scholes*, che tiene conto delle condizioni di esercizio del diritto, del valore corrente dell'azione, della volatilità attesa e del tasso privo di rischio e considerando le condizioni di *non-vesting*.

La volatilità è stata stimata con l'ausilio dei dati forniti da un *provider* di informazioni di mercato e corrisponde alla stima di volatilità del titolo nel periodo coperto dal piano.

Le ipotesi assunte per la valutazione del *fair value* delle opzioni assegnate sono le seguenti.

	Assegnazione 2017	Assegnazione 2016
Dividendi attesi (Euro)	0,80	0,43
Volatilità attesa (%)	28,09%	33,23%
Volatilità storica (%)	31,12%	36,067%
Tasso di interesse di mercato	Euribor 6M	Euribor 6M
Vita attesa opzioni (anni)	2,142/3,158	2,51 / 3,53
Prezzo di esercizio (Euro)	20,4588	20,4588

La voce "Riserve di risultato" include gli utili riportati delle società consolidate e gli effetti delle rettifiche di adeguamento ai principi contabili di Gruppo e di consolidamento. L'incremento netto intervenuto nell'esercizio risente degli utili portati a nuovo dall'esercizio precedente per M/Euro 67.752, al netto della distribuzione di dividendi pari ad M/Euro 55.315.

Il prospetto di raccordo tra il patrimonio netto e risultato del periodo della Capogruppo De' Longhi S.p.A. ed il patrimonio netto ed il risultato del periodo consolidati è riepilogato di seguito:

	Patrimonio netto 31.12.2019	Utile d'esercizio 2019	Patrimonio netto 31.12.2018	Utile d'esercizio 2018
Bilancio della Capogruppo	551.146	119.094	484.643	172.265
Quota del patrimonio netto e del risultato di esercizio delle società controllate attribuibile al Gruppo, al netto del valore di carico delle partecipazioni	655.966	32.776	607.129	22.380
Allocazione della differenza di consolidamento e relativi ammortamenti e storno avviamenti civilistici	15.765	(1.875)	17.660	(2.408)
Eliminazione profitti infragruppo	(32.180)	10.364	(42.612)	(8.280)
Altre rettifiche	(243)	646	(895)	745
Bilancio consolidato di competenza del Gruppo	1.190.454	161.005	1.065.925	184.702

Passività

29. Debiti verso banche

La voce “Debiti verso banche” è così analizzata:

	31.12.2019	31.12.2018
Conti correnti	581	2.949
Debiti bancari correnti	260	54.907
Finanziamenti (quota a breve termine)	65.810	43.909
Finanziamenti (quota a medio termine)	218.746	84.915
Totale debiti verso banche	285.397	186.680

In data 1 ottobre 2019 è stato acceso un nuovo finanziamento per M/Euro 200.000, concesso da Intesa Sanpaolo S.p.A.; il finanziamento ha durata di cinque anni, è a tasso variabile e prevede il rispetto dei parametri di natura finanziaria (*financial covenants*) a partire dal 31 dicembre 2019, con verifica annuale. Il finanziamento è rimborsabile in rate semestrali, a partire dal 31 marzo 2020. A copertura del tasso di interesse, si è fatto ricorso ad uno strumento derivato (*IRS - Interest Rate Swap + Floor*) per M/Euro 100.000, che ha consentito di trasformare il finanziamento, per la quota coperta, da tasso variabile a tasso fisso.

In relazione ai contratti di finanziamento in essere si rileva che tutti i *financial covenants* previsti da tali contratti, basati sul rapporto della posizione finanziaria netta rispetto al patrimonio netto e all'EBITDA ante oneri non ricorrenti/oneri *stock option*, risultano rispettati al 31 dicembre 2019.

Tutti i principali debiti verso banche sono a tasso variabile; i derivati di copertura sui finanziamenti a medio/lungo termine in essere hanno consentito di trasformare i finanziamenti da tasso variabile a tasso fisso. Il *fair value* dei finanziamenti, ottenuto attualizzando ai tassi correnti di mercato il previsto flusso futuro di interessi, non si discosta significativamente dal valore del debito iscritto in bilancio.

30. Debiti verso altri finanziatori

L'importo, comprensivo della quota corrente, è così dettagliato:

	31.12.2019	31.12.2018
Prestito obbligazionario (quota entro dodici mesi)	-	-
<i>Fair value</i> negativo degli strumenti finanziari derivati	5.615	6.242
Altri debiti finanziari a breve termine	47.478	48.080
Totale debiti a breve termine	53.093	54.322
Prestito obbligazionario (quota da uno a cinque anni)	85.621	64.168
<i>Fair value</i> negativo degli strumenti finanziari derivati	140	188
Altri debiti finanziari (da uno a cinque anni)	3.907	4.364
Totale debiti a medio-lungo termine (da uno a cinque anni)	89.668	68.720
Prestito obbligazionario (quota oltre cinque anni)	64.308	85.726
Altri debiti finanziari (oltre cinque anni)	-	-
Totale debiti a medio-lungo termine (oltre cinque anni)	64.308	85.726
Totale debiti verso altri finanziatori	207.069	208.768

Il debito per prestito obbligazionario si riferisce all'emissione e collocamento di titoli obbligazionari *unsecured* e non convertibili presso investitori istituzionali statunitensi (cosiddetto "*US Private Placement*"), realizzata nel corso del 2017, di valore pari ad Euro 150 milioni.

I titoli sono stati emessi da De' Longhi S.p.A. in un'unica tranche e hanno una durata di 10 anni, con scadenza giugno 2027, e una vita media (*average life*) di 7 anni. Sulle obbligazioni maturano interessi dalla data di sottoscrizione ad un tasso fisso pari al 1,65% annuo. Il rimborso del prestito avverrà annualmente in quote costanti in linea capitale, la prima delle quali sarà dovuta a giugno 2021 e l'ultima a giugno 2027, fatta salva la facoltà per la Società di rimborso anticipato.

I titoli obbligazionari emessi non hanno *rating* e non sono destinati alla quotazione di mercati regolamentati.

Per tale prestito è prevista una verifica su base semestrale dei parametri di natura finanziaria (*financial covenants*), coerenti con quelli già previsti in altre operazioni di finanziamento in essere. Tali parametri (rapporto della posizione finanziaria netta rispetto al patrimonio netto e all'EBITDA ante oneri non ricorrenti/oneri *stock option* e rapporto tra EBITDA ante oneri non ricorrenti/oneri *stock option* e oneri finanziari) risultano essere rispettati al 31 dicembre 2019. L'emissione non è assistita da garanzie né reali né personali.

Il *fair value* negativo degli strumenti finanziari derivati si riferisce a contratti a termine a copertura del rischio di tasso di interesse e di cambio, sia su crediti e debiti in valuta sia su flussi commerciali futuri (coperture anticipatorie). Si rinvia alla nota 39. *Gestione dei rischi* per il dettaglio del *fair value* degli strumenti finanziari (contratti derivati di copertura) in essere al 31 dicembre 2019.

La voce "Altri debiti finanziari a breve termine" si riferisce principalmente a rapporti sorti nell'ambito di operazioni di cessione crediti *pro soluto*, all'importo residuo a breve termine a fronte del trasferimento all'esterno dei rischi connessi al fondo pensione di una società controllata estera e alla quota relativa al finanziamento di una controllata italiana (MIUR).

Gli "Altri debiti finanziari (da uno a cinque anni)" includono principalmente il *fair value* delle opzioni *put & call* relative all'acquisizione del Gruppo Eversys, il corrispettivo variabile connesso all'acquisto di partecipazioni di minoranza ed il debito finanziario residuo derivante da operazioni su fondi pensione di una società estera, per la parte con scadenza a lungo termine.

Riepilogo della posizione finanziaria netta

Il dettaglio della posizione finanziaria netta è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018
A. Cassa	98	133
B. Altre disponibilità liquide	731.393	569.194
C. Titoli	-	-
D. Liquidità (A+B+C)	731.491	569.327
E. Crediti finanziari correnti e altre attività finanziarie correnti	102.419	54.242
<i>Di cui:</i>		
<i>valutazione a fair value degli strumenti finanziari derivati, anticipi su contratti di leasing</i>	3.830	10.307
F. Debiti bancari correnti	(841)	(57.856)
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(65.810)	(43.909)
H. Altri debiti finanziari correnti	(71.549)	(54.322)
<i>Di cui:</i>		
<i>valutazione a fair value degli strumenti finanziari derivati, debiti per leasing ed operazioni connesse a fondi pensione</i>	(24.162)	(6.977)
I. Indebitamento finanziario corrente (F+G+H)	(138.200)	(156.087)
J. Crediti (debiti) finanziari correnti netti (D+E+I)	695.710	467.482
K1. Altre attività finanziarie non correnti	10.667	-
<i>Di cui:</i>		
<i>valutazione a fair value degli strumenti finanziari derivati</i>	653	-
K2. Debiti bancari non correnti	(218.746)	(84.915)
L. Obbligazioni	(149.929)	(149.894)
M. Altri debiti finanziari non correnti	(59.887)	(4.552)
<i>Di cui:</i>		
<i>valutazione a fair value degli strumenti finanziari derivati, debiti finanziari per aggregazioni aziendali, debiti per leasing ed operazioni connesse a fondi pensione</i>	(59.887)	(4.254)
N. Indebitamento finanziario netto non corrente (K1+K2+L+M)	(417.895)	(239.361)
Totale	277.815	228.121

Per una migliore comprensione delle variazioni intervenute nella posizione finanziaria netta di Gruppo si rimanda al rendiconto finanziario consolidato in allegato alle presenti note illustrative e al prospetto riepilogativo riportato nella Relazione sulla gestione.

Per un dettaglio della valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati si rinvia alla nota 39. *Gestione dei rischi*.

Il dettaglio dei crediti e debiti finanziari verso parti correlate è riportato nell'Allegato n.3.

31. Benefici ai dipendenti

La voce è così composta:

	31.12.2019	31.12.2018
Fondo di trattamento di fine rapporto	10.108	10.086
Piani a benefici definiti	25.004	20.005
Altri benefici a medio/lungo termine	6.002	3.877
Totale benefici ai dipendenti	41.114	33.968

Il fondo di trattamento di fine rapporto include quanto spettante ai dipendenti delle società italiane del Gruppo e non trasferito a forme pensionistiche complementari o al fondo di tesoreria istituito presso l'INPS. Tale fondo è identificato nella tipologia dei piani a benefici definiti nell'ambito dello IAS 19 *Employee benefits*.

In alcune società estere del Gruppo sono previsti, inoltre, dei piani a benefici definiti a favore dei propri dipendenti.

Alcuni di questi piani beneficiano di attività a loro servizio, mentre il TFR, in quanto obbligazione autofinanziata, non ha attività al proprio servizio.

Tali piani sono soggetti a valutazioni di natura attuariale per esprimere il valore attuale del beneficio erogabile al termine del rapporto di lavoro che i dipendenti hanno maturato alla data del bilancio.

Di seguito sono riportati i valori delle obbligazioni e delle attività che ad esse si riferiscono:

Fondo trattamento di fine rapporto:

La movimentazione intervenuta nel periodo è così riassunta:

Costo netto a conto economico	2019	2018	Variazione
Costo per prestazioni di lavoro corrente	156	131	25
Oneri finanziari sulle obbligazioni a benefici definiti	157	139	18
Totale	313	270	43

Variazioni del valore attuale delle obbligazioni	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Valore attuale al 1° gennaio	10.086	10.966	(880)
Costo per prestazioni di lavoro corrente	156	131	25
Utilizzo fondo	(676)	(831)	155
Oneri finanziari sulle obbligazioni	157	139	18
Utili e perdite attuariali rilevati a conto economico complessivo	385	(319)	704
Valore attuale alla data di riferimento	10.108	10.086	22

Piani a benefici definiti:

La movimentazione nel periodo è la seguente:

Costo netto a conto economico	2019	2018	Variazione
Costo per prestazioni di lavoro	1.158	1.122	36
Rendimento delle attività a servizio del piano	8	(4)	12
Oneri finanziari sulle obbligazioni	332	313	19
Totale	1.498	1.431	67

Variazioni del valore attuale delle obbligazioni	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Valore attuale al 1° gennaio	20.005	18.970	1.035
Costo netto a conto economico	1.498	1.431	67
Benefici pagati	(208)	(170)	(38)
Differenza di conversione	44	107	(63)
Utili e perdite attuariali rilevati a conto economico complessivo	3.665	(333)	3.998
Valore attuale alla data di riferimento	25.004	20.005	4.999

La passività in essere al 31 dicembre 2019, pari a M/Euro 25.004 (M/Euro 20.005 al 31 dicembre 2018), è relativa ad alcune società controllate (principalmente in Germania e Giappone).

Le ipotesi utilizzate nel determinare le obbligazioni derivanti dai piani descritti sono di seguito illustrate:

Ipotesi utilizzate	TFR 2019	TFR 2018	Altri piani 2019	Altri piani 2018
Tasso di sconto	0,80%	1,60%	0,5% - 1,15%	0,5% - 1,95%
Futuri incrementi salariali	1,3%-2,3%	1,3%-2,3%	0,0% - 3%	0,0% - 3%
Tasso di inflazione	0,80%	1,30%	0,0% - 1,5%	0,0% - 2,0%

L'importo relativo agli "Altri benefici a medio/lungo termine" si riferisce ad un piano di incentivazione 2018-2020 per il quale è stato effettuato il relativo accantonamento per il periodo di competenza. Tale piano è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 31 luglio 2018, a favore dell'Amministratore Delegato della Capogruppo De' Longhi S.p.A. e di numero ristretto di dirigenti e risorse chiave del Gruppo.

Per ulteriori informazioni si rinvia alla *Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti*.

32. Altri fondi per rischi e oneri non correnti

Il dettaglio è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018
Fondo indennità suppletiva di clientela	1.657	1.599
Fondo garanzia prodotti	29.255	27.732
Fondo rischi e altri oneri	5.663	7.169
Totale	36.575	36.500

La movimentazione è la seguente:

	31.12.2018	Utilizzo	Accantonamento netto	Differenza di conversione e altri movimenti	31.12.2019
Fondo indennità suppletiva di clientela	1.599	-	58	-	1.657
Fondo garanzia prodotti	27.732	(14.434)	14.662	1.295	29.255
Fondo rischi e altri oneri	7.169	(552)	(864)	(90)	5.663
Totale	36.500	(14.986)	13.856	1.205	36.575

Il fondo indennità suppletiva di clientela accoglie gli accantonamenti effettuati a fronte di potenziali rischi per il pagamento delle indennità di fine rapporto che, al ricorrere delle condizioni di cui all'art. 1751 C.C., così come applicato dagli Accordi Economici Collettivi in vigore, debbono essere corrisposte agli agenti.

Il fondo garanzia prodotti è stato stanziato, per alcune società inserite nell'area di consolidamento, sulla base di una stima dei costi per interventi in garanzia sulle vendite effettuate al 31 dicembre 2019 e tiene conto di quanto previsto dal D.Lgs. n. 24/2002 e dalla normativa comunitaria.

La voce "Fondo rischi e altri oneri" include il fondo relativo a passività che potrebbero sorgere in seguito a contenziosi legali ed alcuni reclami sui prodotti (limitatamente alla franchigia assicurativa a carico del Gruppo) per M/Euro 3.260 (M/Euro 4.410 al 31 dicembre 2018), il fondo ristrutturazione e riorganizzazione per M/Euro 382 (M/Euro 454 al 31 dicembre 2018) e lo stanziamento in alcune società controllate per rischi di natura commerciale ed altri oneri.

33. Debiti commerciali

Il saldo rappresenta il debito del Gruppo, nei confronti di terzi, per forniture di beni e servizi. La voce non include importi con scadenza oltre i 12 mesi.

34. Debiti tributari

La voce “Debiti tributari” rappresenta il debito del Gruppo per imposte dirette nei confronti dell'erario e, per quanto riguarda le società controllate italiane che hanno aderito al regime di Consolidato fiscale nazionale, il debito netto verso la controllante, De Longhi Industrial S.A..

La capogruppo De' Longhi S.p.A. e alcune società controllate italiane hanno rinnovato, congiuntamente con la controllante De Longhi Industrial S.A., l'opzione per il regime di tassazione di gruppo denominato “Consolidato Nazionale”, previsto dagli artt. da 117 a 129 del Testo unico delle imposte sui redditi di cui al decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917 e dal Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 9 giugno 2004, per il triennio 2019 - 2021.

Per ulteriori informazioni si rimanda all'allegato n.3.

La voce non include importi con scadenza oltre i 12 mesi.

35. Altri debiti

Il dettaglio è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018
Debiti verso il personale	35.662	37.709
Debiti per imposte indirette	28.121	24.876
Debiti verso Istituti di previdenza e sicurezza sociale	8.193	9.305
Debiti per ritenute da versare	5.916	7.579
Debiti per altre imposte	246	1.371
Acconti	1.840	928
Altro	12.862	16.416
Totale	92.840	98.184

Al 31 dicembre 2019 gli importi con scadenza oltre 12 mesi sono inclusi nella voce “Debiti per altre imposte” per M/Euro 7 (M/Euro 6 al 31 dicembre 2018) e nella voce “Altro” per M/Euro 1 (M/Euro 3 al 31 dicembre 2018).

36. Impegni

Il dettaglio è il seguente:

	31.12.2019	31.12.2018
Fidejussioni prestate a favore di terzi	1.724	2.211
Altri impegni	2.873	3.194
Totale	4.597	5.405

La voce “Altri impegni” si riferisce principalmente a impegni contrattuali di alcune società controllate.

In aggiunta a quanto sopra riportato, il Gruppo ha prestato garanzie, rappresentate principalmente dalla fidejussione rilasciata a fronte di un finanziamento a breve, per complessivi M/Euro 5.000, a favore della parte correlata NPE S.r.l. che saranno sostituite, conformemente agli accordi intervenuti, con garanzie di valore proporzionale agli impegni di ciascuna delle parti.

37. Classificazione delle attività e passività finanziarie per categoria

Si riporta di seguito la classificazione delle attività e passività finanziarie per categoria, sulla base delle categorie individuate dall'IFRS 9, in ottemperanza a quanto previsto dall'IFRS 7.

al 31 dicembre 2019	Attività			
	Valore totale	Costo ammortizzato	Fair value rilevato a conto economico	Fair value rilevato a conto economico complessivo
Attività non correnti (*)				
Partecipazioni	52	-	52	-
Crediti	3.486	3.486	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	10.663	10.010	653	-
Attività correnti				
Crediti commerciali	437.360	437.360	-	-
Crediti verso Erario per imposte correnti	8.872	8.872	-	-
Altri crediti	23.212	23.212	-	-
Crediti e altre attività finanziarie correnti	102.419	43.584	56.590	2.245
Disponibilità liquide	731.491	731.491	-	-

al 31 dicembre 2019	Passività			
	Valore totale	Costo ammortizzato	Fair value rilevato a conto economico	Fair value rilevato a conto economico complessivo
Passività non correnti (**)				
Debiti verso banche (quota a medio-lungo termine)	218.746	218.746	-	-
Debiti verso altri finanziatori (quota a medio-lungo termine)	150.340	150.200	-	140
Passività correnti (***)				
Debiti commerciali	365.778	365.778	-	-
Debiti verso banche (quota a breve termine)	66.651	66.651	-	-
Debiti verso altri finanziatori (quota a breve termine)	53.093	47.478	2.971	2.644
Debiti tributari	35.567	35.567	-	-
Altri debiti	92.840	92.840	-	-

(*) Sono escluse le partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture* (IFRS 9 - 2.1 a).

(**) Sono esclusi i debiti per *leasing* a cui si applica l'IFRS 16 *Leases* (IFRS 9 - 2.1 b) e gli importi relativi a contratti *forward* che daranno luogo a acquisizioni future rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3 *Aggregazioni aziendali* (IFRS 9 - 2.1 f).

(***) Sono esclusi i debiti per *leasing* a cui si applica l'IFRS 16 *Leases* (IFRS 9 - 2.1 b).

al 31 dicembre 2018	Attività			
	Valore totale	Costo ammortizzato	Fair value rilevato a conto economico	Fair value rilevato a conto economico complessivo
Attività non correnti (*)				
Partecipazioni	54	-	54	-
Crediti	3.428	3.428	-	-
Altre attività finanziarie non correnti	-	-	-	-
Attività correnti				
Crediti commerciali	429.294	429.294	-	-
Crediti verso Erario per imposte correnti	18.234	18.234	-	-
Altri crediti	26.607	26.607	-	-
Crediti e altre attività finanziarie correnti	54.242	13.874	33.987	6.381
Disponibilità liquide	569.327	569.327	-	-

al 31 dicembre 2018	Passività			
	Valore totale	Costo ammortizzato	Fair value rilevato a conto economico	Fair value rilevato a conto economico complessivo
Passività non correnti (**)				
Debiti verso banche (quota a medio-lungo termine)	84.915	84.915	-	-
Debiti verso altri finanziatori (quota a medio-lungo termine)	150.810	150.622	-	188
Passività correnti (***)				
Debiti commerciali	419.795	419.795	-	-
Debiti verso banche (quota a breve termine)	101.765	101.765	-	-
Debiti verso altri finanziatori (quota a breve termine)	53.682	47.440	2.930	3.312
Debiti tributari	38.506	38.506	-	-
Altri debiti	98.184	98.184	-	-

(*) Sono escluse le partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture* (IFRS 9 - 2.1 a).

(**) Sono esclusi gli importi relativi a contratti *forward* che daranno luogo a acquisizioni future rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3 *Aggregazioni aziendali* (IFRS 9 - 2.1 f).

(***) Sono esclusi i debiti per *leasing* a cui si applica lo IAS 17/IFRS 16 *Leases* (IFRS 9 - 2.1 b) e gli importi relativi a contratti *forward* che daranno luogo a acquisizioni future rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3 *Aggregazioni aziendali* (IFRS 9 - 2.1 f).

38. Livelli gerarchici degli strumenti finanziari valutati al fair value

La seguente tabella riporta il livello gerarchico in cui sono state classificate le valutazioni del *fair value* degli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2019. Così come previsto dal principio contabile IFRS 13, la scala gerarchica utilizzata è composta dai seguenti livelli:

- livello 1: prezzi quotati su mercati attivi per attività o passività identiche;
- livello 2: dati di *input* diversi dai prezzi quotati di cui al livello 1 che sono osservabili per l'attività o la passività, sia direttamente, sia indirettamente;
- livello 3: dati di *input* relativi all'attività o alla passività che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Strumenti finanziari valutati al fair value	Livello 1	Livello 2	Livello 3
Derivati con <i>fair value</i> positivo	-	4.216	-
Derivati con <i>fair value</i> negativo	-	(5.755)	-
Altri strumenti finanziari	52	55.272	-

Non ci sono stati, nel corso del periodo, trasferimenti tra i livelli.

39. Gestione dei rischi

Il Gruppo, in connessione con l'operatività caratteristica, è esposto a rischi finanziari:

- **rischio di credito**, derivante sia dai rapporti commerciali che dall'attività di impiego della liquidità;
- **rischio di liquidità**, derivante dalla necessità di disporre di un adeguato accesso ai mercati dei capitali e alle fonti di finanziamento per coprire i fabbisogni originati dalla gestione corrente, dall'attività di investimento e dalle scadenze dei debiti finanziari;
- **rischio di cambio**, in connessione alla rilevanza dell'attività commerciale di acquisto e di vendita intrattenuta dal Gruppo in valute diverse dalla valuta di conto;
- **rischio di tasso d'interesse**, relativo al costo della posizione di indebitamento.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalla controparte.

Il rischio di credito commerciale è connesso al normale svolgimento delle operazioni commerciali ed è monitorato sulla base di procedure formalizzate per la selezione e valutazione del portafoglio clienti, per la definizione dei limiti di affidamento, per il monitoraggio dei flussi di incasso attesi e per le eventuali azioni di recupero.

Il rischio di credito è attenuato tramite la stipula di polizze assicurative con primarie controparti, con l'obiettivo di prevenire il rischio di mancato pagamento attraverso una puntuale selezione del portafoglio clienti operata congiuntamente con la compagnia assicurativa, che poi si impegna a garantire l'indennizzo in caso di insolvenza.

In alcuni casi, inevitabilmente la concentrazione del rischio è legata alle dimensioni di alcuni principali gruppi d'acquisto, ma è bilanciata dal fatto che l'esposizione è ripartita in varie controparti attive in aree geografiche diverse.

Sono oggetto di svalutazione individuale le posizioni per le quali vi sono oggettive evidenze di inesigibilità, parziale o totale, sulla base dei dati storici e delle informazioni disponibili sulla solvibilità della controparte, tenendo conto delle assicurazioni e delle altre garanzie sopra descritte.

L'esposizione massima al rischio di credito del Gruppo è pari al valore contabile iscritto a bilancio, al lordo del fondo svalutazione crediti, pari complessivamente a M/Euro 446.190 al 31 dicembre 2019 e a M/Euro 439.066 al 31 dicembre 2018.

Tale valore corrisponde ai saldi attivi in essere verso clienti, pari complessivamente a M/Euro 495.477 al 31 dicembre 2019 (M/Euro 473.648 al 31 dicembre 2018), al netto di deduzioni e rettifiche contabili portati in compensazione, che mitigano sostanzialmente il rischio di credito complessivo, principalmente relative a note di accredito e documenti ancora non emessi nei confronti dei clienti.

L'analisi del rischio di credito riportata a seguire, effettuata sulla base dell'*ageing* e dei report utilizzati per la gestione dei crediti, si riferisce ai saldi commerciali, al lordo di tali deduzioni, in quanto relative a documenti da emettere non specificamente allocati alle fasce di scaduto.

I saldi commerciali al 31 dicembre 2019, pari complessivamente a M/Euro 495.477, includono crediti correnti per M/Euro 461.065 e crediti scaduti per M/Euro 34.412, di cui M/Euro 29.035 entro 90 giorni e M/Euro 5.377 oltre 90 giorni.

L'importo dei crediti assicurati o garantiti al 31 dicembre 2019 è pari a M/Euro 378.501.

A fronte dell'importo non garantito, che ammonta complessivamente a M/Euro 116.976, il Gruppo ha stanziato un fondo svalutazione crediti pari a M/Euro 8.830.

I saldi commerciali al 31 dicembre 2018, pari complessivamente a M/Euro 473.648, includono crediti correnti per M/Euro 447.763 e crediti scaduti per M/Euro 25.885, di cui M/Euro 17.642 entro 90 giorni e M/Euro 8.243 oltre 90 giorni.

L'importo dei crediti assicurati o garantiti al 31 dicembre 2018 è pari a M/Euro 354.229.

A fronte dell'importo non garantito, che ammonta complessivamente a M/Euro 119.419, il Gruppo ha stanziato un fondo svalutazione crediti pari a M/Euro 9.772.

Per quanto riguarda il rischio finanziario, in relazione alle attività di gestione di risorse temporaneamente in eccesso o per la negoziazione di strumenti derivati, è politica del Gruppo mantenere un portafoglio di controparti di elevato *standing* internazionale e in numero sufficientemente ampio.

Il rischio di credito riguardante le altre attività finanziarie del Gruppo, la cui classificazione è riportata nella nota 37. *Classificazione delle attività e passività finanziarie per categoria*, presenta un rischio massimo pari al valore contabile di questa attività in caso di insolvenza della controparte.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio di non poter disporre dei mezzi finanziari necessari per adempiere alle obbligazioni di pagamento derivanti dall'attività corrente, di investimento e dalle scadenze degli strumenti finanziari.

Il Gruppo, al fine di monitorare e gestire tale rischio, adotta politiche e procedure specifiche, tra cui:

- centralizzazione della gestione dei debiti finanziari e della liquidità, supportati anche da sistemi di reportistica, da strumenti informatici e, ove possibile, da strutture di *cash-pooling*;
- attività di reperimento sul mercato dei capitali di fonti di finanziamento a medio e lungo termine;
- diversificazione del portafoglio di strumenti di finanziamento utilizzati;
- dotazione di linee di credito a breve termine tali da garantire ampiamente i margini di manovra richiesti dall'andamento del circolante e dei flussi finanziari;
- monitoraggio, anche prospettico, delle necessità di finanziamento e loro distribuzione all'interno del Gruppo.

Il Gruppo dispone di linee di credito bancarie sia a medio termine, relative alle operazioni di finanziamento attualmente in essere ed evidenziate nel presente bilancio, sia a breve termine (tipicamente a rinnovo annuale), destinate alla copertura dei fabbisogni di finanziamento del capitale circolante e ad altre necessità operative (emissione di fidejussioni, operazioni in cambi ecc.).

Si ritiene che tali linee di credito, unitamente ai fondi che saranno generati dall'attività operativa, consentiranno al Gruppo di soddisfare i fabbisogni annuali derivanti dalle attività di gestione del capitale circolante, di investimento e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza.

La nota 37. *Classificazione delle attività e passività finanziarie per categoria* riepiloga il valore contabile delle attività e passività finanziarie, secondo l'IFRS 9 e la loro classificazione sulla base delle categorie individuate dal predetto principio.

La seguente tabella riassume il profilo temporale delle passività finanziarie complessive del Gruppo al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2018 sulla base dei pagamenti contrattuali non attualizzati.

	Flussi non attualizzati al 31.12.2019	Entro un anno	Da uno a cinque	Oltre cinque	Flussi non attualizzati al 31.12.2018	Entro un anno	Da uno a cinque	Oltre cinque
Debiti vs. banche (*)	288.069	67.475	220.594	-	187.345	102.110	85.235	-
Debiti vs. altri finanziatori (**)	215.485	56.411	93.197	65.877	218.216	56.162	73.511	88.543
Debiti commerciali	365.778	365.778	-	-	419.795	419.795	-	-
Debiti tributari e altri debiti	128.407	128.399	8	-	136.690	136.681	8	1

(*) Il corrispondente saldo contabile è pari a M/Euro 285.397 al 31 dicembre 2019 e 186.680 al 31 dicembre 2018 e si riferisce ai debiti verso banche a breve e a medio lungo termine.

(**) Il corrispondente saldo contabile è pari a M/Euro 203.433 al 31 dicembre 2019 e 204.492 al 31 dicembre 2018 e si riferisce ai debiti a medio/lungo termine comprensivi della quota a breve dei finanziamenti del Ministero dell'Industria e del prestito obbligazionario.

Relativamente alle passività per *leasing* rilevate secondo l'IFRS 16 *Leases* si rinvia alla nota 15. *Leasing*.

Rischio di cambio

Il Gruppo, in connessione all'attività caratteristica, è esposto al rischio di fluttuazioni nei tassi di cambio delle valute (diverse da quella di conto) in cui sono espresse le transazioni commerciali e finanziarie. Al fine di proteggere il conto economico e le poste patrimoniali da tali fluttuazioni, il Gruppo adotta una politica di copertura che utilizza procedure e strumenti atti a tale fine ed esenti da connotazioni speculative.

Politiche di copertura

L'attività di copertura viene svolta a livello centralizzato, sulla base delle informazioni raccolte da un sistema strutturato di reportistica, da risorse ad essa dedicate ed utilizzando strumenti e politiche conformi agli *standard* contabili internazionali. L'oggetto dell'attività di copertura è la protezione - a livello di ogni singola società - dei ricavi/costi futuri previsti a *budget* e/o nei piani pluriennali, delle poste di credito/debito commerciali e finanziarie e di alcuni investimenti netti in gestioni estere.

Oggetto della copertura

L'attività di copertura si esplica con le seguenti finalità:

- a) la copertura prospettica e anticipatoria (*cash flow hedging*) dei valori economici di *budget* e/o di piano fino al momento della manifestazione delle fatture, con un orizzonte temporale che non oltrepassa i 24 mesi;
- b) la copertura dei valori monetari dei crediti e dei debiti, originati dalla fatturazione e dall'accensione di operazioni di finanziamento;
- c) la copertura del rischio di cambio derivante da investimenti netti in gestioni estere.

Le principali valute di esposizione del Gruppo sono:

- Il Dollaro USA (principalmente i rapporti EUR/USD, GBP/USD), valuta in cui è espressa una parte significativa dei costi di acquisto di materie prime, componenti e prodotti finiti;
- lo Yen (rapporto JPY/HKD), a fronte dei flussi di vendita sul mercato giapponese;
- il Dollaro Australiano (rapporto AUD/HKD), a fronte dei flussi di vendita sul mercato australiano;
- il Rublo Russo, Corona Ceca e Zloty Polacco, a fronte dei flussi di vendita sui mercati dell'Est Europa;
- la Sterlina Inglese (rapporto EUR/GBP), a fronte dei flussi di vendita sul mercato UK;
- il Renminbi (rapporto CNY/HKD) a fronte dei flussi di acquisto di materie prime, componenti e prodotti finiti.

Strumenti di copertura utilizzati

Vengono utilizzati strumenti derivati altamente liquidi e conformi ad un'attività non speculativa, principalmente operazioni di acquisto/vendita a termine.

L'attività viene svolta con controparti primarie e di *standing* internazionale riconosciuto e tramite modalità operative che permettono la *best execution* sulle condizioni di ogni operazione.

Struttura operativa

L'attività di copertura del rischio di cambio viene centralizzata (fatta eccezione per casi isolati e trascurabili) su una società del Gruppo, De' Longhi Capital Services S.r.l., che opera con il mercato sulla base delle indicazioni ricevute dalle singole società operative. Le condizioni ottenute dal mercato vengono poi ribaltate appieno sulle società del Gruppo, cosicché De' Longhi Capital Services S.r.l. non assume in proprio operazioni in derivati per rischi non propri.

Sensitivity analysis

Nel valutare il potenziale impatto, in termini di variazione di *fair value*, di un'ipotetica ed immediata variazione nei tassi di cambio di fine anno in una misura ritenuta significativa (+/- 5%), occorre distinguere tra rischio connesso a futuri ricavi/costi attesi e rischio connesso a poste patrimoniali in valuta in essere al 31 dicembre 2019:

- (a) per quanto concerne il rischio connesso a flussi futuri (ricavi/costi attesi come stimati nei *budget* e/o piani pluriennali), al 31 dicembre 2019 vengono rilevate le relative coperture, il cui *fair value*, in accordo con i principi IAS, viene sospeso a patrimonio netto, come descritto nel paragrafo *Principi contabili – Strumenti finanziari* delle presenti Note illustrative; si stima che una variazione del +/- 5% nei cambi di fine anno nelle valute di esposizione generi una variazione compresa tra Euro +/- 5,6 milioni al lordo delle imposte (Euro +/- 6,0 milioni al lordo delle imposte al 31 dicembre 2018). Questo valore avrebbe impatto sul conto economico solo nell'esercizio in cui avrebbero manifestazione i ricavi/costi oggetto della copertura;
- (b) per quanto concerne il rischio connesso a poste patrimoniali in valuta, ai fini della presente stima si considerano solo quei crediti/debiti in valute diverse da quelle funzionali delle singole società che non hanno ricevuto copertura, in quanto si ritiene che per quest'ultimi la copertura sia in grado di produrre effetti economici uguali e contrapposti a quelli generati dai crediti/debiti stessi. Una variazione del +/- 5% nei cambi di fine anno delle principali valute di esposizione (principalmente Dollaro USA e Renminbi) nei confronti delle principali valute funzionali produrrebbe una variazione di *fair value* pari a circa +/- 0,7 milioni al lordo delle imposte (+/- Euro 1,1 milioni al lordo delle imposte al 31 dicembre 2018).

Le operazioni di copertura in essere al 31 dicembre 2019 sono descritte nel paragrafo "*Operazioni di copertura sul rischio di cambio e di tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2019*".

Rischio di tasso di interesse

Il Gruppo è esposto al rischio di tasso di interesse su operazioni di finanziamento, qualora queste siano a tasso variabile. La gestione di tale rischio viene effettuata a livello centralizzato ed utilizzando le stesse strutture impiegate per la gestione del rischio di cambio.

Al 31 dicembre 2019, tutto il debito finanziario di Gruppo è sostanzialmente a tassi fissi, fatta eccezione per una parte del finanziamento bilaterale acceso nel corso del 2019.

Lo scopo della gestione del rischio di tasso è di fissare anticipatamente il costo massimo (in termini di tasso interbancario, che costituisce il *benchmark* di riferimento per l'indebitamento) per una parte dell'indebitamento finanziario.

Al 31 dicembre 2019 sono in essere tre coperture sui tassi IRS (*Interest Rate Swap*) correlate ai finanziamenti accesi dalla Capogruppo.

Sensitivity analysis

Si è stimato quale sarebbe l'impatto potenziale di un'ipotetica ed istantanea variazione dei tassi di interesse di entità rilevante (+/- 1% nei tassi di mercato) sul costo del debito del Gruppo, ricomprendendo solo quelle poste di posizione finanziaria netta che generano interessi attivi/passivi a tasso variabile ed escludendo le altre (quindi su un montante di Euro 479,8 milioni di attività nette sul totale di Euro 277,8 milioni al 31 dicembre 2019 e, per il 2018, Euro 544,2 milioni di attività nette sul totale di Euro 228,1 milioni).

Si stima che una variazione di +/- 1% dei tassi porterebbe a una variazione interamente contabilizzabile a conto economico pari a +/- Euro 4,8 milioni al lordo delle imposte al 31 dicembre 2019 (+/- Euro 5,4 milioni al lordo delle imposte al 31 dicembre 2018).

Operazioni di copertura sul rischio di cambio e di tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2019

Il Gruppo ha in essere al 31 dicembre 2019 diversi strumenti derivati, sia a copertura del *fair value* degli strumenti sottostanti sia dei flussi di cassa.

Ai fini del trattamento contabile, i derivati a copertura del rischio su flussi attesi vengono contabilizzati in *hedge accounting (cash flow hedge)*, in quanto viene rispettato ciò che prevede l'IFRS 9.

I derivati a copertura di debiti e crediti in valuta, invece, vengono iscritti al *fair value* con imputazione diretta a conto economico. Tali strumenti compensano il rischio oggetto di copertura (già iscritto in bilancio).

Qui di seguito forniamo l'elenco delle operazioni in derivati in essere al 31 dicembre 2019 valutate al *fair value*:

	<i>Fair Value</i> al 31.12.2019
Contratti a termine su cambi	(1.653)
Derivati a copertura di crediti/debiti	(1.653)
Contratti a termine su cambi	(36)
IRS su finanziamenti della Capogruppo	150
Derivati a copertura di flussi di cassa attesi	114
Totale <i>fair value</i> derivati	(1.539)

Contratti a termine a copertura del rischio di cambio su flussi commerciali per il 2020 - coperture anticipatorie:

Qui di seguito forniamo l'elenco delle operazioni in derivati in tassi di cambio in essere al 31 dicembre 2019, per coperture anticipatorie relative a flussi commerciali per il 2020:

Valuta	Valore nozionale divisa di rischio (valori in migliaia)			Fair value (in M/Euro)	
	Acquisti	Vendite	Totale	Attività correnti	Passività correnti
EUR/CHF*	-	14.100	14.100	15	(47)
EUR/GBP*	-	26.200	26.200	-	(797)
EUR*/RON	-	30.000	30.000	15	(29)
EUR/USD*	(41.092)	-	(41.092)	1	(70)
GBP/USD*	(37.900)	-	(37.900)	-	(1.338)
HKD/CNY*	(770.000)	-	(770.000)	1.828	-
HKD/JPY*	-	1.520.000	1.520.000	386	-
				2.245	(2.281)

* divisa di rischio

Con riferimento ai suddetti contratti per coperture anticipatorie, è stata iscritta a patrimonio netto una riserva di *Cash flow hedge*, il cui importo al 31 dicembre 2019 è negativo per M/Euro 609, al netto di un effetto fiscale di M/Euro 207 (al 31 dicembre 2018 la stessa riserva era positiva per M/Euro 1.204, al netto dell'effetto fiscale per M/Euro 417).

Nel corso dell'esercizio 2019 il Gruppo ha stornato dal patrimonio netto e imputato a conto economico un ammontare netto pari a M/Euro 1.204 iscritto come riserva negativa di *cash flow hedge* nel bilancio al 31 dicembre 2018.

Tale valore è stato rilevato nelle seguenti linee di conto economico:

	2019	2018
Aumento (riduzione) dei ricavi netti	968	(1.351)
(Aumento) riduzione dei consumi	727	(917)
Proventi (oneri) finanziari	(74)	(1.474)
Imposte	(417)	1.013
Totale rilevato a conto economico	1.204	(2.729)

Contratti a termine a coperture del rischio di cambio su crediti e debiti in valuta:

Valuta	Valore nozionale divisa di rischio (valori in migliaia)			Fair value (in M/Euro)	
	Acquisti	Vendite	Totale	Attività correnti	Passività correnti
AUD*/HKD	(2.395)	34.600	32.205	19	(494)
AUD/NZD*	-	6.550	6.550	-	(79)
BRL*/HKD	(5.000)	24.900	19.900	15	(151)
EUR/AUD*	-	670	670	-	(5)
EUR*/AUD	(11)	-	(11)	-	-
EUR/CHF*	-	46.487	46.487	-	(332)
EUR/CZK*	(85.000)	999.475	914.475	6	(172)
EUR/DKK*	-	26.700	26.700	-	-
EUR/GBP*	(26.725)	17.403	(9.322)	367	(163)
EUR/HKD*	(245.360)	198.055	(47.305)	116	(214)
EUR/HUF*	(134.000)	1.891.000	1.757.000	26	-
EUR/JPY*	-	8.980	8.980	-	-
EUR/PLN*	(49.400)	144.728	95.328	21	(106)
EUR/RON*	(2.053)	40.272	38.219	-	(14)
EUR*/RON	(10.224)	18.630	8.406	18	(20)
EUR/RUB*	(224.400)	3.660.100	3.435.700	35	(143)
EUR/SEK*	-	16.400	16.400	4	-
EUR/USD*	(25.406)	5.940	(19.466)	37	(137)
EUR*/USD	-	40.000	40.000	-	(272)
GBP/USD*	(9.600)	9.800	200	63	(18)
HKD/CLP*	-	4.590.130	4.590.130	-	(114)
HKD/CNH*	(370.000)	-	(370.000)	283	-
HKD/JPY*	(1.050.000)	2.680.000	1.630.000	247	(3)
HKD/KRW*	(830.000)	3.870.000	3.040.000	5	(72)
HKD/MXN*	-	65.200	65.200	-	(49)
SGD*/HKD	(5.362)	9.725	4.363	8	(3)
USD/CAD*	(2.000)	22.000	20.000	13	(293)
USD*/CLP	(100.138)	98.319	(1.819)	3	(1)
USD*/RON	(7.110)	3.000	(4.110)	23	(81)
USD/ZAR*	(6.200)	14.400	8.200	9	(35)
				1.318	(2.971)

* divisa di rischio

IRS (Interest Rate Swap) a copertura del rischio di tasso di interesse sui finanziamenti:

La valutazione dei derivati è effettuata a *fair value*, utilizzando il metodo dell'attualizzazione dei flussi futuri, scontati sulla base delle curve dei tassi base *swap* non comprensivi dello *spread*; al 31 dicembre 2019 il *fair value* dei derivati, che tiene conto anche del cosiddetto "rischio controparte", ai sensi dell'IFRS 13 – *Fair Value measurement*, è positivo per M/Euro 150 ed è esposto tra i crediti finanziari (per M/Euro 653) e tra i debiti verso altri finanziatori (per M/Euro 503).

Considerato che la copertura anticipatoria sui futuri flussi di interessi ha soddisfatto i requisiti di efficacia, è stata iscritta a patrimonio netto una riserva di *cash flow hedge* per un importo positivo di M/Euro 163, dal quale poi è stato dedotto il relativo effetto fiscale per M/Euro 39.

Il dettaglio è il seguente (i valori sono al lordo del relativo effetto fiscale):

	31.12.2019	
	Valore nozionale (in M/Euro)	Fair value (in M/Euro)
IRS su finanziamento Intesa Sanpaolo S.p.A	100.000	628
IRS su finanziamento Intesa Sanpaolo S.p.A	47.500	(333)
IRS su finanziamento Unicredit S.p.A	37.500	(145)
Totale fair value derivati		150
<i>di cui:</i>		
<i>fair value positivo a m/l termine</i>		<i>653</i>
<i>fair value negativo a breve termine</i>		<i>(363)</i>
<i>fair value negativo a m/l termine</i>		<i>(140)</i>

40. Situazione fiscale

In merito alla situazione fiscale si segnala la seguente posizione a seguito di verifiche nell'ambito di programmi di controllo periodici messi in atto dalle autorità fiscali competenti:

De' Longhi Appliances S.r.l.

Accesso mirato avente ad oggetto le principali variazioni fiscali ai fini Ires ed Irap e le transazioni infragruppo per l'anno d'imposta 2016, effettuato dall'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale del Veneto. L'attività è poi stata estesa anche agli anni d'imposta 2014 e 2015, limitatamente alle transazioni infragruppo.

Il Processo verbale di constatazione, relativo all'anno 2014, è stato consegnato in data 28 ottobre 2019 e, in riferimento allo stesso, l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale del Veneto ha notificato a mezzo PEC in data 30 dicembre 2019 un avviso di accertamento ai fini Ires e uno ai fini Irap.

In data 13 febbraio 2020 è stato consegnato anche il Processo verbale di constatazione, relativo agli anni 2015 e 2016.

In riferimento agli avvisi di accertamento emessi per l'anno 2014 la Società ha presentato, il 31 gennaio 2020, istanza di accertamento con adesione. Essendo alle prime fasi del procedimento, in quanto il primo contraddittorio è avvenuto in data 21 febbraio 2020, ad oggi non è pervenuta alcuna proposta di definizione.

Il Gruppo, nella predisposizione del bilancio consolidato, supportato dai propri consulenti fiscali, ha valutato i possibili esiti del procedimento descritto che, essendo ancora nelle prime fasi, rimangono incerti alla data di chiusura dell'esercizio e, data la complessità della materia, nonché la complessiva situazione sanitaria del Paese, è probabile che il procedimento si protragga per tutto il periodo di 90 giorni previsto dalla legge (e, quindi, fino al 28 maggio p.v.).

41. Rapporti patrimoniali ed economici derivanti da operazioni con parti correlate

L'Allegato n.3 riporta le informazioni richieste dalle Comunicazioni CONSOB n. 97001574 del 20/02/97, n. 98015375 del 27/02/98 e n. DEM/2064231 del 30/09/2002, aventi per oggetto i rapporti intrattenuti con le parti correlate; si segnala che tutte le operazioni poste in essere rientrano nell'ordinaria gestione del Gruppo e sono regolate a condizioni di mercato.

Non vengono riportati gli effetti derivanti dai rapporti patrimoniali ed economici tra la Capogruppo e le società controllate in quanto eliminati ai fini della redazione del bilancio consolidato.

42. Informativa per settore operativo

Come richiesto dall'IFRS 8, le attività del Gruppo sono state ripartite per settore di attività individuando tre settori operativi (Europa, APA, MEIA) in base all'ubicazione geografica delle attività del Gruppo. Ciascun settore ha competenze trasversali per tutti i marchi del Gruppo e serve diversi mercati; pertanto i ricavi ed i margini di ciascun settore operativo (per area geografica di attività) non coincidono con i ricavi ed i margini dei relativi mercati (per area geografica di destinazione) in relazione alle vendite effettuate da alcune società del Gruppo al di fuori della propria area geografica e di transazioni infragruppo non allocate al mercato di destinazione. Si riporta di seguito l'informativa per settore operativo:

Dati economici

	2019				
	Europa	APA	MEIA	Elisioni (**)	Consolidato
Totale ricavi (*)	1.622.292	1.019.233	117.208	(657.595)	2.101.138
EBITDA	211.966	64.961	12.360	(107)	289.180
Ammortamenti	(57.241)	(20.523)	(492)	-	(78.257)
Risultato operativo	154.725	44.438	11.868	(107)	210.923
Proventi (oneri) finanziari netti					(15.132)
Risultato ante imposte					195.791
Imposte					(34.786)
Utile (Perdita) del periodo					161.005

(*) I ricavi dei singoli settori includono sia i ricavi realizzati verso terzi sia i ricavi realizzati verso altri settori operativi del Gruppo.

(**) Le elisioni si riferiscono ai ricavi intrasegmento realizzati tra i settori operativi ed eliminati a livello consolidato.

Dati patrimoniali

	31 dicembre 2019				
	Europa	APA	MEIA	Elisioni	Consolidato
Totale attività	1.753.182	685.053	56.032	(129.339)	2.364.928
Totale passività	(1.016.736)	(275.826)	(11.256)	129.344	(1.174.474)

Dati economici Continuing Operations

	2018				
	Europa	APA	MEIA	Elisioni (**)	Consolidato
Totale ricavi (*)	1.582.649	1.058.037	121.741	(683.988)	2.078.439
EBITDA	203.470	84.544	16.641	(157)	304.498
Ammortamenti	(47.209)	(14.200)	(172)	-	(61.581)
Risultato operativo	156.261	70.344	16.469	(157)	242.917
Proventi (oneri) finanziari netti					(19.026)
Risultato ante imposte					223.891
Imposte					(39.999)
Utile (Perdita) del periodo					183.892

(*) I ricavi dei singoli settori includono sia i ricavi realizzati verso terzi sia i ricavi realizzati verso altri settori operativi del Gruppo; il dato è al netto delle altre componenti non ricorrenti.

(**) Le elisioni si riferiscono ai ricavi intrasegno realizzati tra i settori operativi ed eliminati a livello consolidato.

Dati patrimoniali

	31 dicembre 2018				
	Europa	APA	MEIA	Elisioni	Consolidato
Totale attività	1.563.155	672.171	47.694	(160.728)	2.122.292
Totale passività	(893.863)	(307.334)	(15.898)	160.728	(1.056.367)

43. Eventi successivi

Successivamente al 31 dicembre 2019 e fino alla data di approvazione del presente documento di bilancio, non si è verificato alcun accadimento che possa determinare conseguenze rilevanti sui risultati patrimoniali ed economici rappresentati, come determinati dallo IAS 10 *Events after the reporting period* § 8.

In data 20 gennaio 2020, sentito il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha approvato all'unanimità la proposta presentata dal Presidente dott. Giuseppe de' Longhi e dal Vice Presidente e Amministratore Delegato dott. Fabio de' Longhi volta all'inserimento del dott. Massimo Garavaglia quale membro del Consiglio di Amministrazione della Società e all'attribuzione delle deleghe di Amministratore Delegato e nomina di Direttore Generale di De' Longhi S.p.A..

La proposta di incarico nasce nel quadro di una costante espansione delle attività del Gruppo e della conseguente volontà di rafforzamento della sua struttura manageriale, al fine di proseguire il percorso di grande successo degli anni passati ed affrontare le nuove sfide di mercati in rapida evoluzione a livello globale, cogliendone ogni favorevole opportunità.

In data 3 febbraio 2020 si è perfezionata l'acquisizione di un ulteriore impianto di produzione in Romania. Il sito è composto da due edifici per un totale di circa 25.000 metri quadrati, con macchine e impianti già operativi e che possono essere utilizzati dal Gruppo per la produzione. L'investimento ha lo scopo di supportare la crescita organica prevista nei principali mercati ed è coerente con la strategia di riduzione del *time to market* dei prodotti del Gruppo, nonché di internalizzare produzioni ora effettuate all'esterno preservandone la qualità ed il controllo. La nuova sede impiegherà più di 500 dipendenti e, grazie alla positiva esperienza acquisita nella regione rumena di Cluj, rafforzerà la presenza del Gruppo nella regione.

Con riferimento all'emergenza e alla diffusione del Coronavirus (Covid-19) che, nelle prime settimane del 2020, ha inizialmente impattato l'attività economica in Cina e successivamente si è diffuso negli altri paesi, tale fattore è stato considerato come evento che non comporta rettifiche sui saldi di bilancio - ai sensi dello IAS 10 § 21 - in quanto, seppur il fenomeno si sia manifestato a ridosso della data di riferimento del bilancio, è solo a partire dalla fine del mese di gennaio 2020 che l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha dichiarato l'esistenza di un "fenomeno di emergenza internazionale" e, sempre negli stessi giorni, sono stati isolati casi di contagio anche in altri paesi, accadimento che ha determinato l'adozione di specifici interventi sia in Cina sia nelle altre nazioni interessate.

Con riferimento alla Cina, si segnala che il Gruppo non ha una presenza industriale nell'area di Wuhan, poiché gli impianti di produzione esistenti in Cina si trovano nel Guandong, in particolare a Dongguan e a Zhongshan, zona sud-orientale, vicino a Hong Kong. Inoltre, la filiale commerciale cinese è basata a Shanghai mentre a Hong Kong ha sede la società dedicata al *sourcing* e al supporto agli acquisti nel *Far East* nonché *headquarter* per le attività commerciali nell'area APA.

Tali luoghi sono stati intaccati solo marginalmente dall'epidemia e ciò ha permesso, seguendo le istruzioni delle autorità, la riapertura degli stabilimenti produttivi e degli uffici, avvenuta a partire da metà febbraio 2020, e la ripartenza delle attività di *supply chain*; tutto ciò sta garantendo l'approvvigionamento negli impianti di produzione, negli *hub* e nelle filiali commerciali del Gruppo.

Nel mese di febbraio l'emergenza sanitaria si è diffusa in Europa, e in particolare in Italia, ove il Gruppo, di fronte ad una situazione in continua evoluzione, ha posto in essere piani e studi di emergenza al fine di salvaguardare *in primis* la salute e sicurezza del personale e di accertare le possibili criticità nella produzione e commercializzazione dei propri prodotti relativamente alla loro disponibilità e alla *supply chain* per le forniture nei principali mercati.

Il Gruppo, ad oggi, sulla base dei livelli di *stock* esistenti e della piena operatività degli stabilimenti produttivi, non ritiene ci siano nel breve termine problemi di fornitura per le principali produzioni; è, inoltre, in corso la pianificazione di una strategia di *back up* al fine di creare i presupposti per poter fronteggiare potenziali fermi di lungo periodo della catena di fornitura che potrebbero comportare l'interruzione o una limitazione dell'attività. In generale, risultano ancora efficaci le modalità della gestione dei rischi connessi alla produzione, all'andamento dei costi delle materie prime e ai rapporti con i fornitori adottati dal Gruppo e descritti nella Relazione sulla gestione.

Con riferimento alla gestione delle risorse umane, il Gruppo ha, fin dall'inizio, rigorosamente applicato le linee guida relative ai comportamenti raccomandati a tutti i dipendenti che lavorano in Cina e Hong Kong o che viaggiano per affari da/verso questi paesi. Tali linee guida si basano sulle raccomandazioni fornite dall'Organizzazione mondiale della sanità (OMS), dal governo cinese, dal governo della RAS di Hong Kong, dal governo italiano e dalle altre autorità competenti, nonché sulle raccomandazioni date dalle autorità sanitarie di tutto il mondo ai loro cittadini.

Inoltre, in considerazione dell'evoluzione che il contagio da Covid-19 ha avuto in Italia e tenendo conto delle indicazioni comunicate dal Presidente del Consiglio, sono state adottate specifiche misure a titolo cautelare anche per le produzioni e gli uffici basati in Italia.

Per quanto riguarda le attività finanziarie detenute dal Gruppo, si ritiene che il loro valore possa essere impattato solo in misura limitata dall'andamento dei mercati nel breve periodo, considerando anche la tipologia di attività finanziarie detenute. Peraltro, la posizione finanziaria del Gruppo appare particolarmente solida ed in grado, non solo di far fronte alla temporanea riduzione di valore di alcune attività finanziarie, ma anche in grado di sostenere eventuali temporanei andamenti negativi dei flussi di cassa.

Quanto al complessivo andamento dei consumi e al possibile impatto di questi sui ricavi, le analisi di sensitività svolte, con riferimento al valore del capitale investito ed in particolare al valore delle attività immateriali, confortano gli amministratori circa l'assenza di possibili perdite di valore anche in scenari negativi ragionevolmente ipotizzabili. Al riguardo, si rimanda ai commenti alle singole voci riportati nelle Note illustrative. In generale, date le informazioni attualmente disponibili, i fattori di incertezza sembrano già rappresentati nelle analisi svolte sulle principali altre poste valutative.

L'attuale contesto di incertezza conseguente all'emergenza sanitaria impone comunque un atteggiamento di cautela anche nella redazione delle previsioni economiche.

Infatti, nonostante i dati preliminari dei primi mesi di vendita siano positivi, grazie anche alle giacenze di magazzino disponibili, e l'attività produttiva presso gli stabilimenti e i principali fornitori in Cina sia ripresa, non si può escludere che, in seguito ad un eventuale espansione del contagio, ci possano essere alcune difficoltà logistiche e un contesto di mercato generalmente critico.

Un'eventuale diffusione significativa della crisi sanitaria potrebbe incidere anche sensibilmente sulla prospettiva di crescita futura, avendo un riflesso sull'economia generale e sui mercati finanziari, anche in conseguenza delle decisioni assunte dalle autorità governative per contenere il diffondersi dell'epidemia.

Oltre a quanto esposto sopra, non si rilevano altri eventi di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio.

Treviso, 12 marzo 2020

*De' Longhi S.p.A.
Il Vice Presidente e Amministratore Delegato
Fabio de' Longhi*

Allegati



I presenti allegati contengono informazioni aggiuntive rispetto a quelle esposte nelle Note illustrative, delle quali costituiscono parte integrante.

Tali informazioni sono contenute nei seguenti allegati:

1. Elenco delle società incluse nell'area di consolidamento
2. Rendiconto finanziario consolidato in termini di posizione finanziaria netta
3. Rapporti economici e patrimoniali derivanti da operazioni con parti correlate:
 - a) *Conto economico e situazione patrimoniale-finanziaria*
 - b) *Riepilogo per società*
4. Compensi corrisposti alla società di revisione
5. Attestazione al bilancio consolidato ai sensi dell'art. 81-ter del regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

Elenco delle società incluse nell'area di consolidamento

(Allegato n.1 alle Note Illustrative)

Partecipazioni consolidate con il metodo integrale

Denominazione	Sede	Valuta	Capitale Sociale (1)	Quota posseduta al 31/12/2019	
				Direttamente	Indirettamente
DE'LONGHI APPLIANCES S.R.L.	Treviso	EUR	200.000.000	100%	
DE'LONGHI AMERICA INC.	Upper Saddle River	USD	9.100.000		100%
DE'LONGHI FRANCE S.A.R.L.	Clichy	EUR	2.737.500		100%
DE'LONGHI CANADA INC.	Mississauga	CAD	1		100%
DE'LONGHI DEUTSCHLAND GMBH	Neu-Isenburg	EUR	2.100.000	100%	
DE'LONGHI BRAUN HOUSEHOLD GMBH	Neu-Isenburg	EUR	100.000		100%
DE'LONGHI ELECTRODOMESTICOS ESPANA S.L.	Barcelona	EUR	3.066		100%
DE'LONGHI CAPITAL SERVICES S.R.L. (2)	Treviso	EUR	53.000.000	11,32%	88,68%
E- SERVICES S.R.L.	Treviso	EUR	50.000	100%	
DE'LONGHI KENWOOD A.P.A. LTD	Hong Kong	HKD	73.010.000		100%
TRICOM INDUSTRIAL COMPANY LIMITED	Hong Kong	HKD	171.500.000		100%
PROMISED SUCCESS LIMITED	Hong Kong	HKD	28.000.000		100%
ON SHIU (ZHONGSHAN) ELECTRICAL APPLIANCE CO.LTD.	Zhongshan City	CNY	USD 21.200.000		100%
DE'LONGHI-KENWOOD APPLIANCES (DONG GUAN) CO.LTD.	Qing Xi Town	CNY	HKD 285.000.000		100%
DE LONGHI BENELUX S.A.	Luxembourg	EUR	181.730.990	100%	
DE'LONGHI JAPAN CORPORATION	Tokyo	JPY	450.000.000		100%
DE'LONGHI AUSTRALIA PTY LTD.	Prestons	AUD	28.800.001		100%
DE'LONGHI NEW ZEALAND LTD.	Auckland	NZD	16.007.143		100%
ZASS ALABUGA LLC	Elabuga	RUB	95.242.767		100%
DE'LONGHI LLC	Mosca	RUB	3.944.820.000		100%
KENWOOD APPLIANCES LTD.	Havant	GBP	30.586.001		100%
KENWOOD LIMITED	Havant	GBP	26.550.000		100%
KENWOOD INTERNATIONAL LTD.	Havant	GBP	20.000.000		100%
KENWOOD APPL. (SINGAPORE) PTE LTD.	Singapore	SGD	500.000		100%
KENWOOD APPL. (MALAYSIA) SDN.BHD.	Subang Jaya	MYR	1.000.000		100%
DE'LONGHI-KENWOOD GMBH	Wr Neudorf	EUR	36.336	100%	
DELONGHI SOUTH AFRICA PTY.LTD.	Constantia Kloof	ZAR	100.332.501		100%
DE'LONGHI KENWOOD HELLAS SINGLE MEMBER S.A.	Atene	EUR	452.520		100%
DE'LONGHI PORTUGAL UNIPESSOAL LDA	Matosinhos	EUR	5.000		100%
ARIETE DEUTSCHLAND GMBH	Dusseldorf	EUR	25.000		100%
CLIM.RE. S.A.	Luxembourg	EUR	1.239.468	4%	96%
ELLE S.R.L.	Treviso	EUR	10.000		100%
DE'LONGHI BOSPHORUS EV ALETLERI TICARET ANONIM SIRKETI	Istanbul	TRY	3.500.000		100%

Denominazione	Sede	Valuta	Capitale Sociale (1)	Quota posseduta al 31/12/2019	
				Direttamente	Indirettamente
DE'LONGHI PRAGA S.R.O.	Praga	CZK	200.000		100%
KENWOOD SWISS AG	Baar	CHF	1.000.000		100%
DL HRVATSKA D.O.O.	Zagabria	HRK	20.000		100%
DE'LONGHI BRASIL - COMÉRCIO E IMPORTAÇÃO Ltda	São Paulo	BRL	43.857.581		100%
DE'LONGHI POLSKA SP. Z.O.O.	Varsavia	PLN	50.000	0,1%	99,9%
DE'LONGHI APPLIANCES TECHNOLOGY SERVICES (Shenzen) Co. Ltd	Shenzen	CNY	USD 175.000		100%
DE'LONGHI UKRAINE LLC	Kiev	UAH	549.843		100%
DE'LONGHI TRADING (SHANGHAI) CO. LTD	Shanghai	CNY	USD 11.745.000		100%
DE'LONGHI KENWOOD MEIA F.ZE	Dubai	USD	AED 2.000.000		100%
DE'LONGHI ROMANIA S.R.L.	Cluj-Napoca	RON	140.000.000	10%	90%
DE'LONGHI KOREA LTD	Seoul	KRW	900.000.000		100%
DL CHILE S.A.	Santiago del Cile	CLP	3.079.065.844		100%
DE'LONGHI SCANDINAVIA AB	Stockholm	SEK	5.000.000		100%
DELONGHI MEXICO SA DE CV	Bosques de las Lomas	MXN	53.076.000		100%
TWIST LLC	Mosca	RUB	10.000		100%
DE'LONGHI APPLIANCES (SHANGHAI) CO. LTD	Shanghai	CNY	USD 200.000		100%

Partecipazioni valutate secondo il metodo del patrimonio netto

Denominazione	Sede	Valuta	Capitale Sociale (1)	Quota posseduta al 31/12/2019	
				Direttamente	Indirettamente
DL-TCL HOLDINGS (HK) LTD.	Hong Kong	HKD	USD 5.000.000		50%
TCL-DE'LONGHI HOME APPLIANCES (ZHONGSHAN) CO.LTD.	Zhongshan City	CNY	USD 5.000.000		50%
EVERSYS HOLDING S.A.	Ardon	CHF	4.100.000		40%
EVERSYS S.A.	Ardon	CHF	2.500.000		40%
EVERSYS INC	Toronto	CAD	100		40%
EVERSYS UK LIMITED	Wallington	GBP	70.000		20,4%
EVERSYS IRELAND LIMITED	Dublin	EUR	100		20,4%
NPE S.R.L.	Treviso	EUR	1.000.000		45%

(1) I dati sono relativi al 31 dicembre 2019, se non specificato diversamente.

(2) Lo Statuto approvato con assemblea straordinaria del 29 dicembre 2004, prevede diritti particolari a De' Longhi S.p.A. (pari all'89% dei diritti di voto) per le delibere ordinarie (approvazione di bilanci, delibera distribuzione dividendi, nomina amministratori e sindaci, acquisto e vendita di aziende, concessione di finanziamenti a favore di terzi); per le altre delibere i diritti di voto sono proporzionali ad eccezione del diritto di percepire dividendi che spetta al socio Kenwood Appliances Ltd. in maniera privilegiata.

Rendiconto finanziario consolidato in termini di posizione finanziaria netta

(Allegato n.2 alle Note Illustrative)

(Valori in migliaia di Euro)	2019	2018
Risultato netto di competenza del Gruppo	161.005	183.892
Imposte sul reddito del periodo	34.786	39.999
Ammortamenti	78.257	61.581
Flussi finanziari netti relativi a contratti di <i>leasing</i> (IFRS 16)	(18.307)	-
Variazione netta fondi e altre componenti non monetarie	3.437	3.997
Flussi finanziari generati dalla gestione corrente delle <i>Discontinued Operations</i>	-	313
Flussi finanziari generati dalla gestione corrente (A)	259.177	289.782
Variazioni delle attività e passività:		
Crediti commerciali	5.864	(32.414)
Rimanenze finali	66.752	(74.361)
Debiti commerciali	(56.615)	50.263
Altre variazioni delle voci del capitale circolante netto	(7.067)	(18.597)
Pagamento imposte sul reddito	(30.573)	(36.231)
Flussi finanziari generati da movimenti di CCN <i>Discontinued Operations</i>	-	10.179
Flussi finanziari assorbiti da movimenti di capitale circolante (B)	(21.639)	(101.161)
Flussi finanziari generati dalla gestione corrente e da movimenti di CCN (A+B)	237.538	188.621
Attività di investimento:		
Investimenti in immobilizzazioni immateriali	(12.265)	(14.180)
Investimenti netti in immobilizzazioni immateriali	202	530
Investimenti in immobilizzazioni materiali	(50.552)	(50.312)
Investimenti netti in immobilizzazioni materiali	535	966
Flussi finanziari assorbiti da <i>discontinued operations</i>	-	14
Investimenti netti in attività finanziarie e quote di minoranza	29	3.110
Flussi finanziari assorbiti da attività di investimento (C)	(62.051)	(59.872)
Flusso netto operativo ante applicazione IFRS 16 Leases (A+B+C)	175.487	128.749
Flussi finanziari assorbiti da leasing contabilizzati secondo l'IFRS 16 (D)	(74.030)	-
Flusso netto operativo (A+B+C+D)	101.457	128.749
Distribuzione dividendi	(55.315)	(149.500)
Riserva <i>Fair value</i> e <i>Cash flow hedge</i>	(1.656)	4.960
Differenza di conversione	5.208	10.283
Flussi di cassa generati dalla variazione di voci di patrimonio netto e attività di finanziamento delle <i>Discontinued Operations</i>	-	107
Flussi di cassa assorbiti dalla variazione di voci di patrimonio netto (E)	(51.763)	(134.150)
Flusso finanziario del periodo (A+B+C+D+E)	49.694	(5.401)
Posizione finanziaria netta all'inizio del periodo	228.121	233.522
Flusso finanziario del periodo (A+B+C+D+E)	49.694	(5.401)
Posizione finanziaria netta finale	277.815	228.121

Rapporti economici e patrimoniali derivanti da operazioni con parti correlate

(Allegato n.3 alle Note Illustrative)

Conto economico consolidato

ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 Luglio 2006

(Valori in migliaia di Euro)	2019	di cui parti correlate	2018	di cui parti correlate
CONTINUING OPERATIONS				
Ricavi da contratti con i clienti	2.081.150	1.588	2.056.634	3.507
Altri proventi	19.988	2.566	21.498	2.045
Totale ricavi netti consolidati	2.101.138		2.078.132	
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(880.629)	(26.748)	(990.096)	(42.591)
Variazione rimanenze prodotti finiti e in corso di lavorazione	(61.371)		78.562	
Variazione rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(5.382)		(4.201)	
Consumi	(947.382)		(915.735)	
Costo del lavoro	(268.018)		(268.684)	
Costi per servizi e oneri diversi di gestione	(582.590)	(777)	(575.652)	(4.630)
Accantonamenti	(13.968)		(13.563)	
Ammortamenti	(78.257)		(61.581)	
RISULTATO OPERATIVO	210.923		242.917	
Proventi (oneri) finanziari netti	(15.132)	(265)	(19.026)	(730)
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	195.791		223.891	
Imposte	(34.786)		(39.999)	
RISULTATO NETTO delle Continuing Operations	161.005		183.892	
DISCONTINUED OPERATIONS				
Risultato netto delle Discontinued Operations	-		810	
RISULTATO NETTO DI PERTINENZA DEI SOCI DELLA CONTROLLANTE	161.005		184.702	

Situazione patrimoniale - finanziaria consolidata
 ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 Luglio 2006

Attivo

(Valori in migliaia di Euro)	31.12.2019	di cui parti correlate	31.12.2018	di cui parti correlate
ATTIVITÀ NON CORRENTI				
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	314.829		316.855	
- Avviamento	92.400		92.400	
- Altre immobilizzazioni immateriali	222.429		224.455	
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	313.807		236.099	
- Terreni, immobili, impianti e macchinari	134.247		141.733	
- Altre immobilizzazioni materiali	107.169		94.366	
- Diritto d'uso beni in <i>leasing</i>	72.391		-	
PARTECIPAZIONI E ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE	40.873		29.597	
- Partecipazioni	26.724		26.169	
- Crediti	3.486		3.428	
- Altre attività finanziarie non correnti	10.663		-	
ATTIVITÀ PER IMPOSTE ANTICIPATE	47.253		36.087	
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI	716.762		618.638	
ATTIVITÀ CORRENTI				
RIMANENZE	343.535		404.829	
CREDITI COMMERCIALI	437.360	2.785	429.294	4.057
CREDITI VERSO ERARIO PER IMPOSTE CORRENTI	8.872		18.234	
ALTRI CREDITI	23.212	228	26.607	199
CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	102.419	8.123	54.242	3.666
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	731.491		569.327	
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI	1.646.889		1.502.533	
Attività non correnti possedute per la vendita	1.277		1.121	
TOTALE ATTIVO	2.364.928		2.122.292	

Situazione patrimoniale - finanziaria consolidata
 ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 Luglio 2006

Passivo e patrimonio netto

(Valori in migliaia di Euro)	31.12.2019	di cui parti correlate	31.12.2018	di cui parti correlate
PATRIMONIO NETTO				
PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO	1.190.454		1.065.925	
- Capitale Sociale	224.250		224.250	
- Riserve	805.199		656.973	
- Risultato netto di competenza del Gruppo	161.005		184.702	
TOTALE PATRIMONIO NETTO	1.190.454		1.065.925	
PASSIVITÀ NON CORRENTI				
DEBITI FINANZIARI	428.562		239.361	
- Debiti verso banche (quota a medio-lungo termine)	218.746		84.915	
- Debiti verso altri finanziatori (quota a medio-lungo termine)	153.976		154.446	
- Debiti per <i>leasing</i> (quota a medio-lungo termine)	55.840	27.493	-	
PASSIVITÀ FISCALI DIFFERITE	35.838		33.966	
FONDI PER RISCHI E ONERI NON CORRENTI	77.689		70.468	
- Benefici ai dipendenti	41.114		33.968	
- Altri fondi	36.575		36.500	
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI	542.089		343.795	
PASSIVITÀ CORRENTI				
DEBITI COMMERCIALI	365.778	7.500	419.795	14.798
DEBITI FINANZIARI	138.200		156.087	
- Debiti verso banche (quota a breve termine)	66.651		101.765	
- Debiti verso altri finanziatori (quota a breve termine)	53.093		54.322	
- Debiti per <i>leasing</i> (quota a breve termine)	18.456	3.509	-	
DEBITI TRIBUTARI	35.567	17.119	38.506	22.706
ALTRI DEBITI	92.840		98.184	8
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI	632.385		712.572	
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	2.364.928		2.122.292	

Rapporti patrimoniali ed economici derivanti da operazioni con parti correlate

Riepilogo per società

In ottemperanza a quanto previsto dalle linee guida e criteri di identificazione delle operazioni significative ed in particolare delle operazioni con parti correlate previste da De' Longhi S.p.A. in materia di *Corporate Governance*, riepiloghiamo di seguito i principali valori economici relativi alle operazioni tra parti correlate intercorse nel 2019 e i saldi patrimoniali al 31 dicembre 2019 relativi a tali rapporti, che, se non diversamente specificato, hanno prevalentemente natura commerciale:

Valori in milioni di Euro	Ricavi e altri proventi	Costi materie prime ed altro	Proventi e (oneri) finanziari	Crediti commerciali, altri crediti	Crediti finanziari	Debiti commerciali, altri debiti	Debiti finanziari – IFRS 16
Società correlate:							
DL Radiators S.r.l.	1,5	-	-	1,0	-	0,5	-
DL-TCL Holdings (HK) Ltd	-	-	-	0,5	-	-	-
TCL-De' Longhi Home Appliances (Zhongshan) Co.Ltd.	-	11,4	-	-	-	0,1	-
NPE S.r.l.	0,9	15,4	-	0,4	-	5,8	-
Gamma S.r.l.	0,5	0,5	(0,4)	0,4	-	1,4	31,0
Eversys Holding S.A.	-	-	0,2	-	8,1	-	-
Eversys S.A.	0,8	0,2	-	0,4	-	0,1	-
De Longhi Industrial S.A.	-	-	-	-	-	16,6	-
Altre società	0,4	-	-	0,3	-	-	-
TOTALE PARTI CORRELATE	4,2	27,5	(0,3)	3,0	8,1	24,6	31,0

I debiti verso DL Radiators S.r.l. sono prevalentemente relativi a debiti di natura fiscale che si riferiscono ad esercizi precedenti quando le società rientravano nel consolidato fiscale in capo a De' Longhi S.p.A..

In seguito all'applicazione dell'IFRS 16 *Leases* sono stati rilevati debiti finanziari verso la società Gamma S.r.l. e le corrispondenti attività per diritto d'uso, relativamente ai contratti di locazione di due siti italiani; sono rilevati, inoltre, oneri finanziari corrispondenti agli interessi passivi di competenza del periodo.

I crediti finanziari verso Eversys Holding S.A. sono relativi al prestito soci fruttifero previsto dagli accordi sottoscritti.

La capogruppo De' Longhi S.p.A. e alcune società controllate italiane hanno aderito al regime di tassazione denominato Consolidato nazionale (D.P.R. n. 917/1986 – "T.U.I.R." – artt. da 117 a 129, e Decreto del 9.6.2004) effettuato in capo a De Longhi Industrial S.A.; il regime sarà applicato nel triennio 2019-2021 con possibilità di rinnovo. L'importo di Euro 16,6 milioni incluso nei debiti tributari rappresenta i debiti di natura fiscale che le società aderenti al *Consolidato nazionale* regoleranno attraverso De Longhi Industrial S.A..

Si rinvia alla "Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" per le informazioni relative ai compensi ad amministratori e sindaci.

Compensi corrisposti alla società di revisione Informazioni ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob

(Allegato n. 4 alle Note Illustrative – in Euro migliaia)

Tipologia di servizi	Soggetto che ha erogato il servizio	Destinatario	Corrispettivi di competenza dell'esercizio 2019
Revisione contabile	PwC S.p.A.	Società Capogruppo De' Longhi S.p.A.	141
	PwC S.p.A.	Società controllate italiane	187
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate estere	861
	Altri revisori	Società controllate estere	53
Altri servizi	PwC S.p.A.	Società Capogruppo De' Longhi S.p.A.	27
	Rete del revisore della Capogruppo	Società Capogruppo De' Longhi S.p.A.	64
	PwC S.p.A.	Società controllate italiane	35
	Rete del revisore della Capogruppo	Società controllate estere	317

Attestazione del Bilancio consolidato ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

(Allegato n. 5 alle Note Illustrative)

I sottoscritti Fabio de' Longhi, Amministratore Delegato e Stefano Biella, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della De' Longhi S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-*bis*, commi 2, 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio consolidato nel corso dell'esercizio 2019.

Si attesta, inoltre, che il bilancio consolidato al 31 dicembre 2019:

- è redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* adottati dall'Unione Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002 nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005;
- corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

La relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Fabio de' Longhi
Amministratore delegato

Stefano Biella
Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari

Relazione della Società di Revisione al bilancio consolidato





Relazione della società di revisione indipendente

ai sensi dell'articolo 14 del DLgs 27 gennaio 2010, n° 39 e dell'articolo 10 del Regolamento (UE) n° 537/2014

Agli azionisti della De'Longhi SpA

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del gruppo De'Longhi (il Gruppo), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs n° 38/05.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla De'Longhi SpA (la Società) in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio consolidato nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

Recuperabilità del valore delle attività immateriali a vita utile indefinita

Note 11 e 12 del bilancio consolidato

Il bilancio consolidato della De'Longhi SpA include attività immateriali a vita utile indefinita, che non sono assoggettate ad ammortamento ma sottoposte alla verifica dell'eventuale perdita di valore (c.d. *impairment test*) almeno annualmente.

Esse sono rappresentate da avviamento per Euro 92,4 milioni e marchi per Euro 174,8 milioni.

Ai fini della verifica della recuperabilità dell'avviamento, le attività nette del Gruppo sono state attribuite alle seguenti unità generatrici di cassa ("CGU"): De'Longhi, Kenwood e Braun.

All'interno delle "Altre Immobilizzazioni Immateriali" la voce "Marchi e diritti simili" include, tra gli altri, il marchio "De'Longhi" per Euro 79,8 milioni e la licenza perpetua sul marchio "Braun" per Euro 95,0 milioni, considerati a vita utile indefinita.

Per la determinazione del valore recuperabile delle singole CGU, alle quali è stato allocato l'avviamento, la Direzione ha determinato il valore d'uso utilizzando la metodologia del valore attuale dei flussi di cassa futuri (*discounted cash flows*): il valore d'uso è stato determinato come valore attuale dei flussi di cassa per gli anni di previsione espliciti e del valore terminale determinato applicando all'ultimo anno di piano un tasso di crescita a lungo termine. Il valore recuperabile di ciascuna CGU alla quale è stato allocato l'avviamento è stato confrontato con il suo valore di bilancio, determinato come somma delle attività e passività attribuibili alla CGU, incluso l'avviamento.

Il criterio metodologico prescelto per il test di impairment dei marchi fa riferimento al metodo di attualizzazione delle royalties che il Gruppo sarebbe in grado di ottenere a fronte della cessione permanente a terzi dei diritti di sfruttamento del marchio in esame.

Nell'ambito della nostra attività di revisione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, abbiamo posto in essere le procedure riportate di seguito.

Abbiamo ottenuto i test di impairment predisposti dalla Direzione per la determinazione del valore recuperabile delle unità generatrici di cassa identificate e dei marchi. Gli assunti e i criteri utilizzati per tali esercizi sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2020.

Abbiamo compreso e valutato il sistema di controllo interno del Gruppo a presidio del processo di verifica della recuperabilità dell'avviamento e dei marchi.

Abbiamo analizzato la ragionevolezza delle considerazioni effettuate dalla Direzione del Gruppo in merito all'identificazione delle unità generatrici di cassa e al processo di allocazione dell'avviamento alle stesse.

Abbiamo analizzato i flussi di cassa futuri attesi e i flussi di royalties utilizzati nei modelli di impairment test, verificando nello specifico la ragionevolezza delle assunzioni utilizzate, alla luce dei risultati passati delle singole CGU, dei singoli marchi e del Gruppo, comparando i tassi di crescita utilizzati dalla Direzione con fonti esterne e altri dati comunemente a disposizione degli analisti di mercato.

Con il supporto degli specialisti della rete PwC esperti in valutazioni, abbiamo verificato che le metodologie utilizzate risultassero coerenti con la normale prassi valutativa ed in particolare con quanto previsto dai principi contabili internazionali adottati dall'Unione Europea. Inoltre, i principali parametri valutativi adottati sono stati oggetto di analisi

Aspetti chiave

Tale metodo si basa sulla stima dei volumi di fatturato ragionevolmente attendibili per i marchi oggetto di verifica, dei flussi di royalties e del tasso di sconto. Il valore recuperabile così determinato è stato confrontato con il valore di bilancio dei marchi stessi.

Inoltre, in considerazione dell'attuale contesto di incertezza conseguente all'emergenza sanitaria da Coronavirus, gli amministratori hanno ritenuto opportuno modellizzare scenari alternativi che tengano conto di una possibile contrazione dei ricavi e della redditività derivante da un possibile rallentamento dell'attività produttiva e commerciale. Tale analisi è stata condotta solo per la CGU e per il marchio Braun, in considerazione del fatto che per le altre CGU e per il marchio De'Longhi i valori recuperabili evidenziati dal test di impairment sono significativamente superiori rispetto ai valori iscritti a bilancio.

Nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, ci siamo focalizzati su queste voci di bilancio in considerazione della significatività degli ammontari iscritti e del fatto che la recuperabilità di tali valori è stata verificata dagli amministratori sulla base di assunzioni, a volte complesse, che, per loro natura, implicano il ricorso al giudizio della Direzione, in particolare con riferimento alla previsione dei flussi di cassa futuri attesi per ogni CGU, alla stima delle royalties sui marchi ed alla determinazione dei tassi di crescita a lungo termine e di sconto applicati.

Procedure di revisione in risposta agli aspetti chiave

di ragionevolezza. Con specifico riferimento alle modalità di costruzione dei tassi di sconto e dei tassi di royalties abbiamo verificato che gli stessi fossero stati determinati secondo le più comuni prassi ed in base a dati di mercato. Analogamente, anche per la determinazione dei tassi di crescita a medio-lungo termine è stata valutata la coerenza con le indicazioni degli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea.

Abbiamo verificato l'accuratezza matematica dei conteggi sottostanti il test e dei valori di Capitale Investito Netto delle CGU identificate, incluso l'avviamento, al 31 dicembre 2019 e utilizzati per i confronti con i valori d'uso.

Abbiamo inoltre analizzato gli scenari alternativi modellizzati dagli amministratori per la CGU e per il marchio Braun nel contesto di incertezza conseguente all'emergenza sanitaria da Coronavirus.

Le nostre verifiche hanno, infine, ricompreso l'analisi delle note illustrative al bilancio consolidato per valutare l'adeguatezza e completezza dell'informativa connessa.

Altri aspetti

Il bilancio consolidato del Gruppo De'Longhi per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, l'8 aprile 2019, ha espresso un giudizio senza modifica su tale bilancio.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards



adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs n° 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo De'Longhi SpA o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di



continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio consolidato dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento (UE) n° 537/2014

L'assemblea degli azionisti della De'Longhi SpA ci ha conferito in data 19 aprile 2018 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2019 al 31 dicembre 2027.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'articolo 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) n° 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio consolidato espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'articolo 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs n° 39/10 e dell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs n° 58/98

Gli amministratori della De'Longhi SpA sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del gruppo De'Longhi al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio consolidato e la loro conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n° 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs n° 58/98, con il bilancio consolidato del gruppo De'Longhi al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio consolidato del gruppo De'Longhi al 31 dicembre 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs n° 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

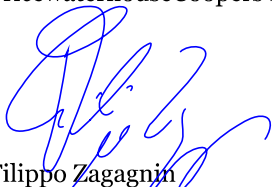
Dichiarazione ai sensi dell'articolo 4 del Regolamento Consob di attuazione del DLgs 30 dicembre 2016, n° 254

Gli amministratori della De'Longhi SpA sono responsabili per la predisposizione della dichiarazione non finanziaria ai sensi del DLgs 30 dicembre 2016, n° 254. Abbiamo verificato l'avvenuta approvazione da parte degli amministratori della dichiarazione non finanziaria.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del DLgs 30 dicembre 2016, n° 254, tale dichiarazione è oggetto di separata attestazione di conformità da parte nostra.

Treviso, 30 marzo 2020

PricewaterhouseCoopers SpA



Filippo Zagagnin
(Revisore legale)

Relazione della Società di Revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario





Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

ai sensi dell'articolo 3, comma 10, DLgs n° 254/2016 e dell'articolo 5 Regolamento Consob adottato con delibera n° 20267 del gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione della De'Longhi SpA

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n° 254 (di seguito il "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento Consob n° 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della De'Longhi SpA e sue controllate (di seguito il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 predisposta ex articolo 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2020 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI-Sustainability Reporting Standards definiti nel 2016, (di seguito "GRI Standards") con riferimento alla selezione di GRI Standards in essa riportati

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311



Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement")* e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- 1 analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'articolo 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
- 2 analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
- 3 comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'articolo 3 del Decreto;
 - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'articolo 3 del Decreto. Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 4, lettera a);

- 4 comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF. In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della De'Longhi SpA e con il personale della De'Longhi Romania Srl e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

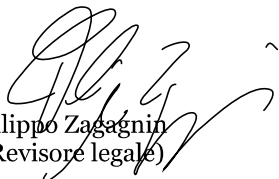
- a livello di gruppo,
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per il perimetro Italia (composto dalla sede di Treviso e dagli stabilimenti di Mignagola, Gorgo al Monticano e Campi Bisenzio), e per il perimetro Romania (composto dalla sede e dallo stabilimento di Cluj Napoca), che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco e conference call nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni


Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo De'Longhi relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards con riferimento alla selezione di GRI Standards in essa riportati.

Treviso, 30 marzo 2020

PricewaterhouseCoopers SpA



Filippo Zagagnin
(Revisore legale)



Paolo Bersani
(Procuratore)

Relazione sulla gestione al bilancio d'esercizio



Andamento economico

Valori in milioni di Euro	2019	% sui ricavi	2018	% sui ricavi
Ricavi netti	9,4	100,0%	24,6	100,0%
<i>Variazioni 2019/2018</i>	<i>(15,2)</i>	<i>(61,8%)</i>		
Consumi	(0,1)	(0,7%)	(0,1)	(0,3%)
Costi per servizi ed altri oneri operativi	(12,9)	(137,2%)	(28,7)	(116,6%)
Costo del lavoro	(8,4)	(89,7%)	(8,9)	(36,3%)
EBITDA ante oneri non ricorrenti / stock option	(12,0)	(127,6%)	(13,1)	(53,2%)
<i>Variazioni 2019/2018</i>	<i>1,1</i>	<i>(8,4%)</i>		
Oneri non ricorrenti / stock option	(3,9)	(41,3%)	(5,2)	(21,1%)
EBITDA	(15,9)	(168,9%)	(18,3)	(74,4%)
Ammortamenti	(0,8)	(8,9%)	(0,6)	(2,4%)
Risultato operativo	(16,7)	(177,8%)	(18,9)	(76,8%)
<i>Variazioni 2019/2018</i>	<i>2,2</i>	<i>(11,5%)</i>		
Dividendi	135,6	1.440,8%	191,1	776,2%
Proventi (oneri) finanziari	(2,8)	(30,2%)	(3,3)	(13,4%)
Risultato ante imposte	116,1	1.232,8%	168,9	686,0%
Imposte	3,0	32,3%	3,4	13,7%
Risultato netto	119,1	1.265,1%	172,3	699,7%

A partire dal 1° gennaio 2019 la società ha adottato il nuovo principio contabile IFRS 16 – *Leases*, ciò ha comportato per il conto economico riclassificato 2019 l'esposizione di maggiori "Ammortamenti" per M/Euro 258, minori "Costi per servizi" per M/Euro 271 e maggiori "Oneri finanziari" per M/Euro 18.

De' Longhi S.p.A, società Capogruppo del Gruppo De' Longhi, svolge attività di *Holding* di partecipazioni e di gestione e fornitura di servizi centralizzati a società controllate. Il conto economico è quindi rappresentato dai proventi derivanti dai dividendi deliberati dalle società controllate, dai riaddebiti per i servizi forniti e dai costi operativi (costo del lavoro e costi per servizi) e finanziari.

De' Longhi S.p.A., nella sua veste di *Holding* del Gruppo, gestisce centralmente alcune attività (compensi commerciali a favore di clienti - Gruppi commerciali internazionali e costi di *global marketing* relativi ai marchi del Gruppo) comuni a più società del Gruppo con una conseguente imputazione dei relativi costi e riaddebiti a carico delle stesse.

Di conseguenza i ricavi netti ed i costi operativi sono stati influenzati da tale attività rispettivamente per Euro 3,2 milioni (Euro 18,1 milioni nel 2018) ed Euro 3,2 milioni (Euro 17,8 milioni nel 2018).

Nel corso del 2019 l'importo dei dividendi è stato pari ad Euro 135,6 milioni (Euro 191,1 milioni nel 2018), mentre gli oneri finanziari netti sono stati pari ad Euro 2,8 milioni (Euro 3,3 milioni nel 2018).

Il risultato netto è stato pari ad Euro 119,1 milioni (Euro 172,3 milioni nel 2018).

Analisi della situazione patrimoniale e finanziaria

La situazione patrimoniale e finanziaria riclassificata è riepilogata di seguito:

Valori in milioni di Euro	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione	Variazione %
- Immobilizzazioni materiali e immateriali	2,0	1,3	0,7	57,7%
- Immobilizzazioni finanziarie	567,5	567,5	-	-
Attività non correnti	569,5	568,8	0,7	0,1%
- Crediti commerciali	3,0	30,7	(27,8)	(90,3%)
- Debiti commerciali	(6,4)	(21,0)	14,7	(69,7%)
- Altri crediti (al netto debiti)	(2,2)	(4,1)	1,9	(47,3%)
Capitale circolante netto	(5,5)	5,6	(11,2)	(198,3%)
Totale passività a lungo termine e fondi	(4,6)	(3,9)	(0,7)	18,5%
Capitale investito netto	559,3	570,5	(11,2)	(2,0%)
Indebitamento netto	8,2	85,9	(77,7)	(90,5%)
Totale patrimonio netto	551,1	484,6	66,5	13,7%
Totale mezzi propri e di terzi	559,3	570,5	(11,2)	(2,0%)

L'indebitamento netto al 31 dicembre 2019 si è attestato ad Euro 8,2 milioni (Euro 85,9 milioni al 31 dicembre 2018), ed è dettagliato come segue:

Valori in milioni di Euro	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Liquidità	0,1	0,1	-
Altri crediti finanziari	427,9	194,6	233,3
Indebitamento finanziario corrente	(66,5)	(45,1)	(21,4)
Totale posizione finanziaria netta attiva corrente	361,5	149,6	211,9
Posizione finanziaria non corrente	(369,7)	(235,5)	(134,2)
Totale posizione finanziaria netta	(8,2)	(85,9)	77,7
Di cui:			
- Posizione netta verso banche e altri finanziatori	(6,4)	(84,0)	77,6
- Debiti per <i>leasing</i>	(1,3)	-	(1,3)
- Altre attività/(passività) nette (valutazione a <i>fair value</i> di strumenti finanziari derivati, debiti finanziari per acquisto di partecipazioni)	(0,5)	(1,9)	1,4

L'indebitamento netto include alcune componenti finanziarie specifiche come la valutazione a *fair value* dei derivati ed il debito residuo a fronte di acquisto di partecipazioni, aventi un saldo netto negativo pari ad Euro 0,5 milioni al 31 dicembre 2019 (negativo per Euro 1,9 milioni al 31 dicembre 2018).

L'indebitamento netto include anche l'effetto derivante dall'adozione del nuovo principio contabile IFRS 16 – *Leases* che ha comportato l'esposizione di "Debiti per *leasing*" pari ad Euro 1,3 milioni.

Al netto di tali componenti, l'indebitamento netto è negativo per Euro 6,4 milioni al 31 dicembre 2019, con un flusso positivo pari a Euro 77,6 milioni nei dodici mesi, che risente principalmente dei minori dividendi pagati.

Il rendiconto finanziario riclassificato in base alla posizione finanziaria netta è così riepilogato:

Valori in milioni di Euro	2019	2018
Flusso finanziario da gestione corrente	(16,2)	(16,2)
Flusso finanziario da altri movimenti di capitale circolante	14,1	4,6
Flusso finanziario da attività di investimento	135,6	190,3
Flusso netto operativo ante applicazione IFRS 16 Leases	133,5	178,8
Flussi finanziari assorbiti da <i>leasing</i> contabilizzati secondo l'IFRS 16	(1,3)	-
Flusso netto operativo	132,2	178,8
Distribuzione dividendi	(55,3)	(149,5)
Flusso finanziario da variazioni riserve <i>Cash flow hedge</i>	0,8	(0,3)
Flussi finanziari assorbiti da movimenti di patrimonio netto	(54,5)	(149,8)
Flusso finanziario di periodo	77,7	29,0
Posizione finanziaria netta di inizio periodo	(85,9)	(114,8)
Posizione finanziaria netta finale	(8,2)	(85,9)

Il flusso netto operativo è stato pari a Euro 132,2 milioni (Euro 178,8 milioni nel 2018) con una variazione negativa di Euro 46,6 milioni rispetto al precedente esercizio.

I flussi delle voci di patrimonio netto sono stati negativi per Euro 54,5 milioni (negativi per Euro 149,8 milioni nel 2018), per effetto dei dividendi distribuiti e della variazione della riserva di *cash flow hedge*, relativa alla valutazione a *fair value* dei contratti derivati di copertura.

Prospetto di raccordo del patrimonio netto e del risultato d'esercizio

Il prospetto di raccordo tra il patrimonio netto e il risultato d'esercizio della Capogruppo De' Longhi S.p.A. ed il patrimonio netto ed il risultato d'esercizio consolidati è riepilogato di seguito:

Valori in migliaia di Euro	Patrimonio netto	Risultato netto	Patrimonio netto	Risultato netto
	31.12.2019	2019	31.12.2018	2018
Bilancio della Capogruppo	551.146	119.094	484.643	172.265
Quota del patrimonio netto e del risultato di esercizio delle società controllate attribuibile al Gruppo, al netto del valore di carico delle partecipazioni	655.966	32.776	607.129	22.380
Allocazione della differenza di consolidamento e relativi ammortamenti e storno avviamenti civilistici	15.765	(1.875)	17.660	(2.408)
Eliminazione profitti infragruppo	(32.180)	10.364	(42.612)	(8.280)
Altre rettifiche	(243)	646	(895)	745
Bilancio consolidato	1.190.454	161.005	1.065.925	184.702
Patrimonio netto di pertinenza di terzi	-	-	-	-
Bilancio consolidato di competenza del Gruppo	1.190.454	161.005	1.065.925	184.702

Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

Si rinvia alla Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti per tutte le informazioni inerenti non riportate nel presente bilancio.

Risorse Umane e Organizzazione

Al 31 dicembre 2019 i dipendenti della Società erano 51 (50 al 31 dicembre 2018).

Si riepiloga di seguito l'organico medio nel 2019 rispetto al 2018:

	2019	%	2018	%	Differenza
Impiegati	34	68%	31	66%	3
Dirigenti e funzionari	16	32%	16	34%	-
Totale	50	100%	47	100%	3

Attività di ricerca e sviluppo

La Società, nell'ambito della propria attività di *Holding*, non svolge direttamente attività di ricerca e sviluppo. Le attività inerenti sono svolte dal personale dipendente delle singole società controllate. Per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo "Attività di ricerca e sviluppo – controllo della qualità" della Relazione sulla gestione del bilancio consolidato.

Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

La Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Società redatta ai sensi dell'art. 123 - *bis* del Testo Unico della Finanza è contenuta in una relazione distinta dalla Relazione sulla Gestione, pubblicata contestualmente a quest'ultima e disponibile sul sito internet della società www.delonghigroup.com (sezione "Investor relations" – "Governance" – "Assemblee" – "2020").

Ai sensi dell'art. 16 comma 4 del Regolamento Mercati si precisa che la Società non è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte della controllante De Longhi Industrial S.A., né di alcun altro soggetto, ai sensi degli artt. 2497 e ss. c.c., in quanto (i) i piani industriali, strategici, finanziari e di *budget* sono approvati autonomamente dal Consiglio di Amministrazione della Società; (ii) la politica finanziaria e creditizia è definita dalla Società; (iii) la Società opera in piena autonomia imprenditoriale nella conduzione dei rapporti con la clientela e i fornitori; e (iv) in conformità con i principi del Codice di Autodisciplina le operazioni di particolare rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario sono riservate all'esame collegiale e all'approvazione esclusiva del Consiglio di Amministrazione.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi relativo al processo di informativa finanziaria

Premessa

Il Sistema di Controllo Interno della Società è un insieme di regole, procedure e strutture organizzative avente lo scopo di monitorare il rispetto delle strategie aziendali ed il conseguimento delle seguenti finalità, sulla base dei principi di autodisciplina e del modello di riferimento *COSO report (Committee of sponsoring organisations of the Treadway Commission)*:

- a) efficacia ed efficienza dei processi aziendali (amministrativi, produttivi, distributivi, ecc.);
- b) attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informazione economica e finanziaria;
- c) rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché dello Statuto Sociale, delle norme e delle procedure aziendali;
- d) salvaguardia del valore delle attività aziendali e protezione, per quanto possibile, dalle perdite;
- e) identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi.

I controlli coinvolgono, con diversi ruoli e nell'ambito delle rispettive competenze, gli organi amministrativi di vertice della Società (Consiglio di Amministrazione, Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità, Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi), il Collegio Sindacale, il CFO/Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Direttore della funzione *Internal Audit*, l'Organismo di Vigilanza e tutto il personale della Società, nonché gli Amministratori e i Sindaci delle società controllate: tutti si attengono alle indicazioni ed ai principi contenuti nelle Linee di Indirizzo.

Il Sistema di Controllo Interno, che è soggetto ad esame e verifica periodica, tenendo conto dell'evoluzione dell'operatività aziendale e del contesto di riferimento, consente di fronteggiare con ragionevole tempestività le diverse tipologie di rischio cui risultano esposti, nel tempo, la Società ed il Gruppo, nonché di identificare, misurare e controllare il grado di esposizione della Società e di tutte le altre società del Gruppo – ed in particolare, tra le altre, delle società aventi rilevanza strategica – ai diversi fattori di rischio, e consente inoltre di gestire l'esposizione complessiva, tenendo conto:

- (i) delle possibili correlazioni esistenti tra i diversi fattori di rischio;
- (ii) della significativa probabilità che il rischio si verifichi;
- (iii) dell'impatto del rischio sull'operatività aziendale;
- (iv) dell'entità del rischio nel suo complesso.

Parte integrante ed essenziale del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei rischi della Società è costituita dal sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistente in relazione al processo di informativa finanziaria (procedure amministrative e contabili per la predisposizione del bilancio d'esercizio e consolidato e delle altre relazioni e comunicazioni di carattere economico, patrimoniale e/o finanziario predisposte ai sensi di legge e/o di regolamento, nonché per il monitoraggio sulla effettiva applicazione delle stesse), predisposto con il coordinamento del CFO/Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il Direttore della funzione *Internal Audit* – al quale è attribuita la responsabilità di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi operi in maniera efficiente ed efficace – redige un piano di lavoro annuale che viene presentato al Consiglio di Amministrazione che lo approva previo parere del Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità e sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, sulla base anche delle indicazioni ricevute dal CFO/Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e di quanto previsto dal D. Lgs. 262/05.

Relaziona, tra l'altro, il Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità, sui risultati dell'attività svolta con riferimento ai problemi rilevati, alle azioni di miglioramento concordate e sui risultati delle attività di *testing*. Fornisce, inoltre, una relazione di sintesi per consentire al CFO/Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e all'organo amministrativo delegato di valutare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative per la redazione del bilancio.

Descrizione delle principali caratteristiche

La Società si avvale di un sistema di gestione dei rischi e di controllo interno relativo al processo di informativa finanziaria ai sensi dell'art. 123-bis comma 2 lett. b, TUF che è parte del più ampio sistema di controllo interno. La Società si è dotata di un sistema di procedure operative amministrative e contabili al fine di garantire un adeguato e affidabile sistema di *reporting* finanziario; tale sistema comprende il manuale dei principi contabili, l'aggiornamento delle novità normative e dei principi contabili, le regole di consolidamento e di informativa finanziaria periodica, nonché il necessario coordinamento con le proprie controllate.

Le funzioni centrali *Corporate* del Gruppo sono responsabili della gestione e diffusione di tali procedure alle società del Gruppo.

L'attività di valutazione, monitoraggio e di continuo aggiornamento del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria è svolta in coerenza con il modello COSO nell'ambito delle attività svolte secondo la L. 262/2005. In tale ambito sono stati individuati i processi e sottoprocessi che presentano aspetti di criticità innanzitutto mediante la rilevazione delle società rilevanti, sulla base di parametri quantitativi e qualitativi di rilevanza delle informazioni finanziarie (società rilevanti dal punto di vista dimensionale e società rilevanti limitatamente ad alcuni processi e rischi specifici).

Sulla base di detta rilevazione si è quindi proceduto alla mappatura, identificando i principali controlli, manuali e automatici, e attribuendo una scala di priorità *high-medium-low*; detti controlli sono poi oggetto di attività di *testing*.

Il perimetro delle società rientranti all'interno della predetta mappatura ai fini della L. 262/2005 è stato modificato nel corso degli anni per adattarlo alle intervenute variazioni del Gruppo in termini sia quantitativi che qualitativi e tale perimetro è stato considerato anche per la definizione delle società considerate strategiche.

I direttori generali e i responsabili amministrativi di ogni società del Gruppo sono responsabili del mantenimento di un adeguato sistema di controllo interno e, in qualità di responsabili, devono rilasciare attestazione con la quale confermano la corretta operatività del sistema di controllo interno.

La Direzione *Internal Audit* provvede in aggiunta, all'interno del proprio piano di *audit*, ad effettuare verifiche attraverso *check list* di *self assessment* dei controlli interni.

In merito agli adempimenti ai sensi del Titolo VI del Regolamento di attuazione del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 concernente la disciplina dei mercati ("Regolamento Mercati"), si precisa che De' Longhi S.p.A. controlla, direttamente o indirettamente, sette società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea, che rivestono significativa rilevanza ai sensi dell'art. 151 del Regolamento Emittenti.

Tenuto conto degli adempimenti stabiliti dall'art. 36 del Regolamento Mercati, si precisa che:

- le menzionate società dispongono, a parere dell'Emittente, di un sistema amministrativo-contabile e di *reporting* idoneo a far pervenire regolarmente alla Direzione e al revisore di De' Longhi S.p.A. i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari rispettivamente per la redazione del bilancio consolidato e per le attività di revisione contabile;
- le stesse forniscono al revisore di De' Longhi S.p.A. le informazioni necessarie allo stesso per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali della società controllante;
- l'Emittente dispone dello Statuto e della composizione degli organi sociali, con i relativi poteri, delle società menzionate, ed è costantemente aggiornato delle eventuali modifiche apportate agli stessi;
- le situazioni contabili delle menzionate società, predisposte ai fini della redazione del bilancio consolidato del Gruppo De' Longhi, sono state messe a disposizione con le modalità e nei termini stabiliti dalla normativa vigente. Si precisa al riguardo che l'individuazione e l'analisi dei fattori di rischio contenute nella presente relazione sono state condotte anche in considerazione della variazione delle società strategiche così come deliberata dal Consiglio di Amministrazione.

Al fine di identificare e gestire i principali rischi aziendali, con particolare attenzione alle aree di *governance* aziendale e di adeguamento agli *standard* normativi e regolamentari (tra i quali, in particolare, le raccomandazioni dettate dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate), la Società ha previsto lo sviluppo e monitoraggio di un modello strutturato di ERM.

Nel corso dell'esercizio 2019 è proseguita l'attività per l'attuazione ed implementazione di tale progetto *Enterprise Risk Management* (ERM), volto a rafforzare il sistema di controllo e di gestione dei rischi mediante la mappatura dei principali rischi aziendali sulla base della *value chain* del Gruppo, l'identificazione del rischio inerente e del relativo rischio residuo e l'individuazione ed attuazione di proposte d'intervento per una loro eliminazione e/o mitigazione. Sono proseguite, poi, le attività relative alla gestione particolare ed analitica del sistema di gestione dei rischi ERM attraverso alcune attività aggiuntive, da parte del Responsabile *Internal Audit* e del Dirigente Preposto.

Nel corso del 2019 si è proceduto ad integrare il modello di gestione dei rischi ERM, attraverso l'evidenza dei principali rischi strategici indicati dall'Amministratore Delegato ed una ulteriore analisi, da effettuare nell'ambito delle società estere del Gruppo qualificate quali "*società aventi rilevanza strategica*", allargandone quindi il perimetro di attività.

L'analisi suddetta è stata aggiornata nel 2019 sulla base delle indicazioni ricevute dai CEO e *Financial Controller* delle società interessate del Gruppo. Inoltre, nell'ottica di fornire un supporto ulteriore al progetto ERM, tramite il supporto della funzione di *Internal Audit* è stata lanciata l'iniziativa di mappare la percezione dei rischi percepiti dai *Managers* delle filiali auditate. Tale iniziativa è stata ripetuta anche nel corso del 2019.

Fattori di rischio

In relazione ai fattori di rischio a cui è esposta la Società, si evidenzia di seguito una sintesi dei più rilevanti fattori di rischio o incertezze che possono condizionare in misura significativa l'attività della Società.

Tali fattori di rischio tengono inoltre conto dei risultati del sopramenzionato progetto ERM e delle analisi condotte nel corrente e nei precedenti esercizi, mediante anche approfondimenti condivisi tra l'altro con il Comitato Controllo e Rischi e con il Collegio Sindacale della Società (si rimanda all'ERM per l'analisi completa del sistema dei rischi).

In relazione ai principali rischi, evidenziati di seguito, la Società pone continua attenzione e monitoraggio delle situazioni e delle evoluzioni dell'andamento macroeconomico, di mercato e della domanda per poter porre in atto necessarie e tempestive eventuali azioni strategiche.

Si precisa altresì che oltre ai fattori di rischio e alle incertezze evidenziati nella presente relazione, rischi aggiuntivi ed eventi incerti, attualmente non prevedibili o che si ritengono al momento improbabili, potrebbero parimenti influenzare l'attività, le condizioni economiche e finanziarie e le prospettive della Società.

1 - Rischi connessi all'andamento macroeconomico: i risultati economici e la situazione finanziaria della Società sono influenzati anche dall'andamento macroeconomico.

Nel corso del 2019 è stata registrata un'attività economica mondiale tendenzialmente moderata, con segnali di stabilizzazione verso la fine dell'anno. Le attività finanziarie sono risultate in rafforzamento in risposta agli interventi di politica monetaria e ad alcuni spiragli positivi nell'attenuarsi delle dispute commerciali internazionali.

Stime preliminari confermano che il PIL mondiale ha subito un rallentamento nel corso del quarto trimestre del 2019 in conseguenza a tensioni socio-politiche ed eventi naturali che hanno condizionato numerosi paesi.

In questo contesto, agli inizi del 2020 è esplosa l'emergenza sanitaria connessa alla diffusione del *Coronavirus* (Covid-19). Inizialmente, l'epicentro dell'epidemia è risultato la provincia cinese di Hubei, ma rapidamente i contagi si sono diffusi dapprima nel resto della Cina e, successivamente, a livello globale, nonostante le restrizioni alla libera circolazione delle persone tempestivamente messe in atto.

Gli effetti dell'interruzione della produzione in Cina sono stati rapidamente avvertiti nel resto del mondo visto il ruolo centrale del paese nella produzione di beni e nella fornitura di materie prime. Inoltre, il turismo e molti altri settori correlati hanno subito dure ripercussioni conseguentemente alle restrizioni alla circolazione delle persone.

Alla data di oggi, le prospettive di crescita risultano, dunque, incerte.

Le proiezioni (*base-case scenario*) sono basate sull'ipotesi che il picco dell'epidemia in Cina si esaurisca nel primo trimestre 2020, con un graduale recupero delle attività nel secondo, e che i contagi nel resto del mondo siano sporadici e contenuti.

In questo scenario, si stima che la crescita del PIL mondiale si riduca di mezzo punto percentuale dal +2,9% al +2,4% nel 2020 per poi riprendere nel 2021 al +3,25% con andamenti non omogenei nei singoli paesi.

Con riferimento alla Cina, la crescita del PIL è stata stimata per il 2020 appena al di sotto del +5% per poi attestarsi intorno al +6,25%-6,5% nel 2021, sostanzialmente in linea con le previsioni fatte prima dell'emergenza. Un *trend* simile, seppur meno pronunciato, si può ipotizzare per le economie fortemente interconnesse con la Cina, quali Giappone, Corea, Australia e Indonesia.

Con riferimento, invece, alle economie meno integrate con la Cina, in particolare agli Stati Uniti e al Canada, si stima che gli effetti derivanti dall'emergenza sanitaria siano più miti, sebbene la riduzione della fiducia dei consumatori, le difficoltà nella *supply chain* e un indebolimento della domanda esterna rallenteranno la crescita.

Con riferimento ai paesi dell'area Euro, considerando l'ipotesi di un accordo commerciale a favore del libero scambio dei beni con il Regno Unito, la crescita è stimata complessivamente intorno al +1% medio annuo nel periodo 2020/2021 con un impatto dell'epidemia nel primo semestre del 2020; la crescita risulta sostanzialmente azzerata per il 2020 con riferimento all'Italia.

Una graduale ripresa è prevista, infine, nel periodo 2020/2021 per i paesi emergenti.

La crescita potrebbe essere ancora più debole (si stima una riduzione di un punto e mezzo rispetto alle stime iniziali) in relazione ad uno scenario (*domino scenario – broader contagion*) basato su ipotesi peggiorative, ossia una maggiore e più duratura diffusione dell'epidemia, il perdurare di tensioni commerciali internazionali, incertezza nei rapporti tra Europa e Regno Unito.

Secondo l'OCSE, l'emergenza sanitaria rinforza la necessità di azioni politiche per contenere la diffusione del virus e, fornendo risorse adeguate, rafforzare il sistema sanitario, aumentare la confidenza dei consumatori e la domanda, nonché limitare i danni in relazione alla *supply chain*.

E' ritenuto indispensabile per i paesi maggiormente colpiti creare degli ammortizzatori per le fasce sociali più vulnerabili, consentendo e facilitando la flessibilità del lavoro e/o istituendo sistemi assistenziali provvisori.

Nel breve periodo, un'altra azione fondamentale è rappresentata dal garantire un adeguato livello di liquidità; inoltre, misure fiscali temporanee potrebbero sostenere i settori maggiormente esposti.

Le politiche di riduzione dei tassi di interesse possono avere effetti positivi sulla domanda, ma essere meno efficaci dal lato della ripresa della *supply chain* e della restrizione forzata della circolazione delle persone.

In tale contesto, in data 2 marzo 2020, il Presidente della Banca Centrale Europea ha rilasciato un comunicato in cui ha dichiarato che l'emergenza *Coronavirus*, in veloce evoluzione, rappresenta un fattore di rischio per le previsioni economiche e l'andamento dei mercati finanziari. Ha dichiarato, inoltre, che la Banca Centrale Europea sta continuamente monitorando gli sviluppi della situazione e le implicazioni sull'attività economica, sull'inflazione nel medio termine e sugli aspetti di politica monetaria, con l'obiettivo di adottare prontamente adeguate misure di protezione.

La Federal Reserve, in data 3 marzo 2020, ha annunciato la decisione di ridurre i tassi di mezzo punto percentuale dichiarando di voler prevenire i rischi derivanti dalla diffusione del virus, supportare l'occupazione e mantenere la stabilità dei prezzi, pur in un contesto economico ancora forte.

(Fonte: OCSE / Banca Centrale Europea / Federal Reserve).

Lo scenario economico descritto e le difficoltà di prevenire i cicli economici, l'andamento dei prezzi dell'energia (il petrolio soprattutto), l'andamento dei prezzi delle materie prime (acciaio, plastiche e rame), le crisi politiche o situazioni di conflitti (*in primis* la situazione in Medio Oriente), le novità politiche ed economiche negli stati Uniti ed in Gran Bretagna (*Brexit*) potrebbero inoltre comportare, congiuntamente con altri fattori elencati in questo paragrafo, un impatto significativo sui risultati e sulla situazione finanziaria della Società.

La Società effettua un periodico monitoraggio di tali andamenti economici al fine di poter porre in atto le eventuali azioni strategiche con tempestività.

Inoltre, il Gruppo è soggetto a rischi connessi all'avverarsi di eventuali epidemie o gravi situazioni sanitarie nei principali mercati di riferimento che potrebbero comportare l'interruzione o limitazione dell'attività in tali mercati (con riferimento alla produzione, alla *supply chain* e/o alla vendita dei prodotti). Tali fenomeni non sono prevedibili, ma la Società, sulle base delle esperienze acquisite, è in grado di reagire e porre in essere tutti gli accorgimenti necessari limitando le conseguenze di tali fenomeni.

Ciononostante il perdurare di tali situazioni potrebbe portare all'interruzione e/o limitazione dell'attività del Gruppo con impatto sui risultati economici e patrimoniali.

2 - Rischi connessi alla fluttuazione dei tassi di cambio: la Società opera su più mercati a livello mondiale ed è esposta ai rischi di mercato connessi alle fluttuazioni dei tassi di cambio.

Al fine di proteggere il conto economico e le poste patrimoniali da tali fluttuazioni, la Società adotta una politica di copertura che utilizza procedure e strumenti atti a tale fine ed esenti da connotazioni speculative. L'attività di copertura viene svolta a livello centralizzato, sulla base delle informazioni raccolte da un sistema strutturato di reportistica, da risorse ad essa dedicate ed utilizzando strumenti e politiche conformi agli *standard* contabili internazionali.

Le principali valute di esposizione della Società sono il Dollaro USA, il Dollaro Hong Kong e la Sterlina. Nonostante gli sforzi della Società di minimizzare tali rischi, repentine fluttuazioni dei tassi di cambio potrebbero avere un significativo impatto negativo sulla situazione finanziaria e sui risultati economici della Società.

3 - Rischi connessi all'organizzazione e alla gestione delle risorse umane: il successo della Società dipende in larga parte dall'abilità dei propri amministratori esecutivi e degli altri componenti del *management* di gestire efficacemente la Società e le singole aree di *business* e dalla professionalità delle risorse umane che lo stesso è stato in grado di attrarre e di sviluppare.

I principali rischi relativi all'area risorse umane sono legati alla capacità della Società di attirare, sviluppare, motivare, trattenere e responsabilizzare personale dotato delle necessarie attitudini, valori, competenze professionali specialistiche e/o manageriali, in relazione all'evoluzione delle necessità della Società.

La perdita delle prestazioni di tali soggetti o di altre risorse chiave senza un'adeguata sostituzione, nonché l'incapacità di attrarre e trattenere risorse nuove e qualificate, potrebbe pertanto avere effetti negativi sulle prospettive di *business* della Società, nonché sui risultati economici e/o sulla sua situazione finanziaria.

Relativamente alla capacità di attrarre risorse di valore, si evidenzia come la Società pianifichi iniziative volte a migliorare sia la qualità della vita professionale dei propri dipendenti e collaboratori, sia l'immagine esterna della Società (comunicazione, rapporti con scuole e università, testimonianze, *stage* aziendali, ecc.), ricorrendo in alcuni casi all'ausilio di società di servizi specializzate di comprovata esperienza e professionalità.

Sul fronte dello sviluppo e motivazione delle risorse umane, alcune tra le azioni intraprese prevedono il rafforzamento delle competenze manageriali come pure di quelle più specialistiche, di *business* e normative, con iniziative che vedono coinvolti *manager* e collaboratori delle diverse aree aziendali.

Sono inoltre previsti sistemi premianti del personale ai più svariati livelli organizzativi - dal personale impiegatizio fino al *top management* e alle figure chiave - legati al conseguimento di risultati di breve periodo e/o medio lungo termine attraverso un processo di *salary review activity*.

4 - Rischi relativi ai sistemi informativi: i sistemi informativi all'interno di un Gruppo internazionale complesso sono una parte importante e delicata di tutti i processi aziendali.

I rischi sono relativi agli eventi che possono minacciare la continuità di erogazione dei servizi, l'integrità dei dati, di obsolescenza dell'uso delle tecnologie di telecomunicazione e di elaborazione.

La Società ha posto in atto le necessarie azioni per limitare i sopramenzionati rischi, tra cui i consueti dispositivi di sicurezza a protezione delle linee e degli applicativi ai diversi livelli di sicurezza fisica (dalle duplicazioni delle strumentazioni fino all'*outsourcing* presso società specializzate). L'aggiornamento tecnologico continuo è assicurato anche dall'utilizzo prevalente della piattaforma SAP. Sebbene la Società abbia posto in essere tutte le necessarie azioni per minimizzare tali rischi, non si può tuttavia escludere il verificarsi di eventuali eventi catastrofici con gli annessi problemi ai sistemi informativi.

5 - Rischi connessi alla liquidità ed al fabbisogno di mezzi di finanziamento – rischio connesso all'andamento dei tassi di interesse: il rischio di liquidità – in cui la Società potrebbe incorrere – rappresenta il rischio di non poter disporre dei mezzi finanziari necessari per adempiere le obbligazioni di pagamento derivanti dall'attività corrente, di investimento e dalle scadenze degli strumenti finanziari. La Società detiene attività e passività sensibili alle variazioni dei tassi d'interesse che sono necessarie per la gestione della liquidità e dei fabbisogni finanziari.

In relazione alle attività di reperimento di finanziamenti e di copertura dei rischi, è politica della Società mantenere un portafoglio di controparti di *standing* internazionale e in numero sufficientemente ampio. La Società, al fine di monitorare e gestire tale rischio, adotta politiche e procedure specifiche, tra cui la centralizzazione del *cash management* (gestione della liquidità, l'attività di reperimento sul mercato dei capitali di fonti di finanziamento a medio e lungo termine, la dotazione di linee di credito a breve termine tali da garantire ampiamente i margini di manovra richiesti dall'andamento del circolante e dei flussi finanziari).

La Società dispone di linee di credito bancarie a breve termine (tipicamente a rinnovo annuale), destinate eventualmente alla copertura dei fabbisogni di finanziamento del capitale circolante e ad altre necessità operative.

In relazione al rischio connesso all'andamento dei tassi di interesse la Società al 31 dicembre 2019 ha una posizione finanziaria netta passiva ed una esposizione soprattutto a medio lungo termine messa in atto per sfruttare il positivo momento del mercato finanziario caratterizzato da tassi di interesse molto bassi. La gestione di tale rischio viene comunque effettuata a livello centralizzato ed utilizzando le stesse strutture impiegate per la gestione dei rischi di cambio. Ciononostante, repentine fluttuazioni dei tassi di interesse potrebbero avere un impatto negativo sulle prospettive di *business* della Società, nonché sui suoi risultati economici e/o sulla sua situazione finanziaria.

Alla data della presente relazione la Società ha in essere tre contratti di copertura per la fluttuazione dei tassi di interesse a fronte di tre finanziamenti a medio/lungo termine.

6 - Rischi di compliance e di produzione delle informazioni aziendali

A. Informativa finanziaria: i rischi connessi all'affidabilità dell'informativa finanziaria, ed in particolare all'eventualità che le informazioni contenute nel bilancio annuale e nelle relazioni periodiche risultino non corrette, costituiscono alcuni tra i rischi da considerare con maggiore attenzione, soprattutto in una Società quotata in borsa.

Nell'esercizio 2019, il monitoraggio sull'effettiva applicazione del sistema di gestione dei rischi relativi all'informativa finanziaria, così come la sua periodica valutazione, sono stati svolti in modo continuativo con il coordinamento delle funzioni preposte.

Al fine di garantire un sistema di controllo interno affidabile relativamente all'informativa finanziaria, la Società si è dotata di un sistema di procedure operative amministrative e contabili che comprendono:

- manuale principi contabili;
- istruzioni e aggiornamento politiche contabili;
- altre procedure per la predisposizione del bilancio e dell'informativa finanziaria periodica.

Le funzioni centrali "Corporate" della Società sono responsabili della gestione e diffusione di tali procedure alle società del Gruppo. Gli organi di controllo (interni ed esterni) effettuano la relativa attività di verifica nell'ambito delle proprie competenze. Eventuali carenze nel mantenere adeguati processi e controlli amministrativo contabili e gestionali potrebbero comportare errori nell'informativa finanziaria della Società.

B. Rischi connessi alla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche: il D. Lgs. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano, conformemente a quanto previsto in ambito comunitario, uno specifico regime di responsabilità a carico degli enti per alcune tipologie di reati, ove per "enti" si intendono le società commerciali, di capitali e di persone e le associazioni, anche prive di personalità giuridica.

In applicazione di tale normativa e delle sue modifiche ed integrazioni, la Società ha adottato, secondo quanto stabilito all'art. 6 del D. Lgs. 231/2001, il "*Modello di organizzazione, gestione e controllo*" idoneo ad evitare l'insorgere di tale responsabilità a proprio carico e il relativo "*Codice etico*", destinati a trovare applicazione sia con riguardo alle società italiane del Gruppo, sia, in quanto applicabile, con riferimento alle controllate estere, essendo la Società chiamata a rispondere, ai sensi dell'art. 4 del D. Lgs. 231/2001 anche per i reati commessi all'estero onde evitare l'insorgere di tale responsabilità a proprio carico.

Pertanto, la responsabilità amministrativa della Società ex D. Lgs. 231/2001 potrebbe sussistere, laddove essa dovesse essere effettivamente accertata in esito ad un eventuale giudizio promosso nei confronti di una delle società del Gruppo, incluse le controllate estere, non potendosi escludere, in tale ipotesi, oltre alla conseguente applicazione delle relative sanzioni, ripercussioni negative sull'operatività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società.

7 - Parti correlate: la Società ha intrattenuto, e intrattiene tuttora, rapporti di natura commerciale con parti correlate. Tali rapporti prevedono condizioni in linea con quelle di mercato.

La Società ha adottato una nuova procedura diretta a disciplinare l'operatività con le parti correlate, conformemente ai principi stabiliti dall'Autorità di Vigilanza con il Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010.

La procedura individua le operazioni soggette a specifiche regole di istruzione e approvazione delle operazioni con parti correlate, graduate in relazione alla loro maggiore (o minore) rilevanza. La procedura è caratterizzata da una forte valorizzazione del ruolo degli Amministratori Indipendenti, i quali devono sempre rilasciare un parere preventivo rispetto all'operazione proposta (se l'operazione è di maggiore rilevanza, il parere è vincolante per il Consiglio); gli Amministratori Indipendenti, tra l'altro, devono essere coinvolti nella fase "istruttoria" precedente l'approvazione delle operazioni di maggiore rilevanza.

Si ritiene che tale procedura costituisca un ulteriore presidio a garanzia della trasparenza dell'operatività della Società.

Le informazioni delle operazioni con parti correlate sono riepilogate nell'allegato n. 4 alle Note illustrative.

Si precisa che il presente bilancio è redatto con il presupposto della continuità aziendale. Le incertezze connesse all'attuale contesto macroeconomico e le problematiche inerenti ai rischi sopra esposti sono infatti ritenute non significative e comunque tali da non generare dubbi significativi sulla continuità aziendale.

Per ulteriori dettagli relativi alla gestione dei rischi da parte della Società si rinvia alle Note illustrative.

Numero e valore delle azioni

Il capitale sociale è rappresentato da n. 149.500.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 1,5 per un totale di Euro 224.250.000.

In data 30 giugno 2019 è intervenuta una variazione dei diritti di voto per effetto della maturazione della maggiorazione di voto di n. 97.311.515 azioni ordinarie di De' Longhi S.p.A., in rapporto di due diritti di voto per ciascuna azione; in conseguenza, i diritti di voto complessivi sono variati da n. 149.500.000 a n. 246.811.515.

Azioni proprie

La Società non possiede e non ha posseduto nel corso dell'esercizio azioni proprie ed azioni o quote di società controllanti, nemmeno per interposta persona e/o società fiduciaria e, pertanto, non ha dato corso ad operazioni di compravendita sulle predette azioni e/o quote.

Consolidato fiscale

La Società ha rinnovato, congiuntamente con la consolidante De Longhi Industrial S.A., l'opzione per il regime di tassazione di gruppo denominato "Consolidato Nazionale", previsto dagli artt. da 117 a 129 del Testo unico delle imposte sui redditi di cui al decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917 e dal Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 9 giugno 2004, per il triennio 2019 - 2021.

Rapporti derivanti da operazioni con parti correlate

Per quanto riguarda le operazioni effettuate con parti correlate si precisa che le stesse rientrano nel corso della normale attività delle Società.

Le informazioni delle operazioni con parti correlate sono riepilogate nelle Note illustrative all'Allegato n. 4.

Indicatori alternativi di *performance*

Nel presente documento, in aggiunta agli indicatori economici e patrimoniali previsti dagli IFRS, vengono presentati ulteriori indicatori di *performance* al fine di consentire una migliore analisi dell'andamento della gestione della Società. Tali indicatori non devono essere considerati alternativi a quelli previsti dagli IFRS.

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

- **EBITDA**: tale grandezza economica è utilizzata dalla Società come *financial targets* nelle presentazioni interne (*business plan*) e in quelle esterne (agli analisti e agli investitori), e rappresenta un'utile unità di misura per la valutazione delle *performance* operative della Società in aggiunta al Risultato operativo.
L'EBITDA è una grandezza economica intermedia che deriva dal Risultato operativo dal quale sono esclusi gli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali e immateriali. Viene riportato anche nella versione al netto delle componenti non ricorrenti, che sono esplicitate nello schema di conto economico.
- **Capitale circolante netto**: tale grandezza è costituita dal valore delle rimanenze, dei crediti commerciali, dei crediti verso erario per imposte correnti e degli altri crediti, da cui viene sottratto il valore dei debiti commerciali, dei debiti tributari e della voce altri debiti.
- **Capitale investito netto**: tale grandezza è costituita dal valore del Capitale circolante netto a cui sono sommate il valore delle immobilizzazioni immateriali e materiali, delle partecipazioni, degli altri crediti immobilizzati, delle attività per imposte anticipate, a cui sono sottratte le passività fiscali differite, i benefici a dipendenti e i fondi per rischi ed oneri.
- **Indebitamento netto/ (Posizione finanziaria netta)**: tale grandezza è rappresentata dai debiti finanziari al netto della cassa e delle altre disponibilità liquide equivalenti, nonché degli altri crediti finanziari. Nelle "Note illustrative" sono evidenziate le voci della situazione patrimoniale - finanziaria utilizzate per la determinazione.

I dati riportati nel presente documento, inclusi alcuni valori percentuali, sono stati arrotondati rispetto al valore in unità di Euro. Conseguentemente alcuni totali, nelle tabelle, potrebbero non coincidere con la somma algebrica dei rispettivi addendi.

Dichiarazione non finanziaria

Il Decreto Legislativo n.254/2016, di attuazione della Direttiva 95/2014 – cosiddetta "Direttiva Barnier" – prevede l'obbligo di pubblicazione di una Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) per gli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni a partire dall'esercizio fiscale 2017.

Per maggiori dettagli si rinvia alla Relazione sulla gestione del bilancio consolidato.

Eventi successivi

Successivamente al 31 dicembre 2019 e fino alla data di approvazione del presente documento di bilancio, non si è verificato alcun accadimento che possa determinare conseguenze rilevanti sui risultati patrimoniali ed economici rappresentati, come determinati dallo IAS 10 *Events after the reporting period* § 8.

In data 20 gennaio 2020, sentito il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha approvato all'unanimità la proposta presentata dal Presidente dott. Giuseppe de' Longhi e dal Vice Presidente e Amministratore Delegato dott. Fabio de' Longhi volta all'inserimento del dott. Massimo Garavaglia quale membro del Consiglio di Amministrazione della Società e all'attribuzione delle deleghe di Amministratore Delegato e nomina di Direttore Generale di De' Longhi S.p.A..

La proposta di incarico nasce nel quadro di una costante espansione delle attività del Gruppo e della conseguente volontà di rafforzamento della sua struttura manageriale, al fine di proseguire il percorso di grande successo degli anni passati ed affrontare le nuove sfide di mercati in rapida evoluzione a livello globale, cogliendone ogni favorevole opportunità.

In data 3 febbraio 2020 si è perfezionata l'acquisizione di un ulteriore impianto di produzione in Romania. Il sito è composto da due edifici per un totale di circa 25.000 metri quadrati, con macchine e impianti già operativi e che possono essere utilizzati dal Gruppo per la produzione. L'investimento ha lo scopo di supportare la crescita organica prevista nei principali mercati ed è coerente con la strategia di riduzione del *time to market* dei prodotti del Gruppo, nonché di internalizzare produzioni ora effettuate all'esterno preservandone la qualità ed il controllo. La nuova sede impiegherà più di 500 dipendenti e, grazie alla positiva esperienza acquisita nella regione rumena di Cluj, rafforzerà la presenza del Gruppo nella regione.

Con riferimento all'emergenza e alla diffusione del *Coronavirus* (Covid-19) che, nelle prime settimane del 2020, ha inizialmente impattato l'attività economica in Cina e successivamente si è diffuso negli altri paesi, tale fattore è stato considerato come evento che non comporta rettifiche sui saldi di bilancio - ai sensi dello IAS 10 § 21 - in quanto, seppur il fenomeno si sia manifestato a ridosso della data di riferimento del bilancio, è solo a partire dalla fine del mese di gennaio 2020 che l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha dichiarato l'esistenza di un "fenomeno di emergenza internazionale" e, sempre negli stessi giorni, sono stati isolati casi di contagio anche in altri paesi, accadimento che ha determinato l'adozione di specifici interventi sia in Cina sia nelle altre nazioni interessate.

Con riferimento alla Cina, si segnala che il Gruppo non ha una presenza industriale nell'area di Wuhan, poiché gli impianti di produzione esistenti in Cina si trovano nel Guandong, in particolare a Dongguan e a Zhongshan, zona sud-orientale, vicino a Hong Kong. Inoltre, la filiale commerciale cinese è basata a Shanghai mentre a Hong Kong ha sede la società dedicata al *sourcing* e al supporto agli acquisti nel *Far East* nonché *headquarter* per le attività commerciali nell'area APA.

Tali luoghi sono stati intaccati solo marginalmente dall'epidemia e ciò ha permesso, seguendo le istruzioni delle autorità, la riapertura degli stabilimenti produttivi e degli uffici, avvenuta a partire da metà febbraio 2020, e la ripartenza delle attività di *supply chain*; tutto ciò sta garantendo l'approvvigionamento negli impianti di produzione, negli *hub* e nelle filiali commerciali del Gruppo.

Nel mese di febbraio l'emergenza sanitaria si è diffusa in Europa, e in particolare in Italia, ove il Gruppo, di fronte ad una situazione in continua evoluzione, ha posto in essere piani e studi di emergenza al fine di salvaguardare *in primis* la salute e sicurezza del personale e di accertare le possibili criticità nella produzione e commercializzazione dei propri prodotti relativamente alla loro disponibilità e alla *supply chain* per le forniture nei principali mercati.

Il Gruppo, ad oggi, sulla base dei livelli di stock esistenti e della piena operatività degli stabilimenti produttivi, non ritiene ci siano nel breve termine problemi di fornitura per le principali produzioni; è, inoltre, in corso la pianificazione di una strategia di *back up* al fine di creare i presupposti per poter fronteggiare potenziali fermi di lungo periodo della catena di fornitura che potrebbero comportare l'interruzione o una limitazione dell'attività. In generale, risultano ancora efficaci le modalità della gestione dei rischi connessi alla produzione, all'andamento dei costi delle materie prime e ai rapporti con i fornitori adottati dal Gruppo e descritti nella Relazione sulla gestione.

Con riferimento alla gestione delle risorse umane, il Gruppo ha, fin dall'inizio, rigorosamente applicato le linee guida relative ai comportamenti raccomandati a tutti i dipendenti che lavorano in Cina e Hong Kong o che viaggiano per affari da/verso questi paesi. Tali linee guida si basano sulle raccomandazioni fornite dall'Organizzazione mondiale della sanità (OMS), dal governo cinese, dal governo della RAS di Hong Kong, dal governo italiano e dalle altre autorità competenti, nonché sulle raccomandazioni date dalle autorità sanitarie di tutto il mondo ai loro cittadini.

Inoltre, in considerazione dell'evoluzione che il contagio da Covid-19 ha avuto in Italia e tenendo conto delle indicazioni comunicate dal Presidente del Consiglio, sono state adottate specifiche misure a titolo cautelare anche per le produzioni e gli uffici basati in Italia.

Per quanto riguarda le attività finanziarie detenute dal Gruppo, si ritiene che il loro valore possa essere impattato solo in misura limitata dall'andamento dei mercati nel breve periodo, considerando anche la tipologia di attività finanziarie detenute. Peraltro, la posizione finanziaria del Gruppo appare particolarmente solida ed in grado, non solo di far fronte alla temporanea riduzione di valore di alcune attività finanziarie, ma anche in grado di sostenere eventuali temporanei andamenti negativi dei flussi di cassa.

Quanto al complessivo andamento dei consumi e al possibile impatto di questi sui ricavi, le analisi di sensitività svolte, con riferimento al valore del capitale investito ed in particolare al valore delle attività immateriali, confortano gli amministratori circa l'assenza di possibili perdite di valore anche in scenari negativi ragionevolmente ipotizzabili. Al riguardo, si rimanda ai commenti alle singole voci riportati nelle Note illustrative. In generale, date le informazioni attualmente disponibili, i fattori di incertezza sembrano già rappresentati nelle analisi svolte sulle principali altre poste valutative.

L'attuale contesto di incertezza conseguente all'emergenza sanitaria impone comunque un atteggiamento di cautela anche nella redazione delle previsioni economiche.

Infatti, nonostante i dati preliminari dei primi mesi di vendita siano positivi, grazie anche alle giacenze di magazzino disponibili, e l'attività produttiva presso gli stabilimenti e i principali fornitori in Cina sia ripresa, non si può escludere che, in seguito ad un eventuale espansione del contagio, ci possano essere alcune difficoltà logistiche e un contesto di mercato generalmente critico.

Un'eventuale diffusione significativa della crisi sanitaria potrebbe incidere anche sensibilmente sulla prospettiva di crescita futura, avendo un riflesso sull'economia generale e sui mercati finanziari, anche in conseguenza delle decisioni assunte dalle autorità governative per contenere il diffondersi dell'epidemia.

Oltre a quanto esposto sopra, non si rilevano altri eventi di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio.

Proposte di deliberazione all'Assemblea

1) Proposta di deliberazione in relazione al sottopunto 1.1 all'ordine del giorno dell'Assemblea convocata per il 22 Aprile 2020 ("Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2019: presentazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019 corredato della Relazione degli Amministratori sulla gestione, della Relazione del Collegio Sindacale, della Relazione della Società di Revisione e dell'Attestazione del Dirigente Preposto. Deliberazioni inerenti e conseguenti").

Signori Azionisti,
nel sottoporre all'approvazione dell'Assemblea il Bilancio dell'Esercizio al 31 dicembre 2019 di De' Longhi S.p.A., Vi invitiamo ad approvare la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A., presa visione del progetto di Bilancio dell'Esercizio al 31 dicembre 2019 di De' Longhi S.p.A., della Relazione degli Amministratori sulla gestione, della Relazione del Collegio Sindacale, della Relazione della Società di Revisione e della ulteriore documentazione prevista dalla legge

delibera

di approvare la Relazione degli Amministratori sulla gestione e il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 di De' Longhi S.p.A."

2) Proposta di deliberazione in relazione al sottopunto 1.2 all'ordine del giorno dell'Assemblea convocata per il 22 Aprile 2020 ("Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2019: proposta di destinazione dell'utile d'esercizio e di distribuzione del dividendo. Deliberazioni inerenti e conseguenti").

Signori Azionisti,
in relazione alla destinazione dell'utile netto dell'Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, pari ad Euro 119.094.082, Vi invitiamo ad approvare la seguente proposta di deliberazione:

"L'Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A., tenuto conto dell'utile di esercizio risultante dal bilancio al 31 dicembre 2019, preso atto della Relazione degli Amministratori sulla gestione

delibera

- 1. di accantonare a riserva legale, ai sensi dell'art. 2430 del codice civile, una parte dell'utile di esercizio, pari ad Euro 2.276.869, in misura necessaria per raggiungere un quinto del capitale sociale sottoscritto alla data della presente Assemblea;*
- 2. di distribuire un dividendo ordinario lordo di Euro 0,54 per ciascuna azione in circolazione (al netto delle eventuali azioni proprie in portafoglio), una volta dedotto l'accantonamento di cui al punto 1;*
- 3. di accantonare a riserva straordinaria l'importo dell'utile di esercizio che residua;*
- 4. di stabilire che il pagamento del dividendo avvenga, per ciascuna azione avente diritto, il 20 maggio 2020, con data stacco della cedola il 18 maggio 2020, in conformità al calendario di Borsa Italiana, e record date ex art. 83-terdecies del D. Lgs. n. 58/98, il 19 maggio 2020".*

Treviso, 12 marzo 2020

*Per il Consiglio di Amministrazione
Il Vice Presidente e Amministratore Delegato
Fabio de' Longhi*

Bilancio d'Esercizio



Prospetti contabili di De' Longhi S.p.A.

Conto economico
Conto economico complessivo
Situazione patrimoniale-finanziaria
Rendiconto finanziario
Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

Conto economico

(Valori in Euro)	Note	2019	di cui non ricorrenti	2018	di cui non ricorrenti
Ricavi	1	9.413.730		24.620.744	
Totale ricavi netti		9.413.730		24.620.744	
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2	(68.475)		(83.109)	
Consumi		(68.475)		(83.109)	
Costo del lavoro	3	(10.588.209)		(13.978.391)	(1.200.000)
Costi per servizi e oneri diversi di gestione	4	(15.191.961)	(1.741.609)	(28.606.004)	(150.000)
Accantonamenti	5	539.348		(259.698)	
Ammortamenti	6	(839.455)		(597.063)	
RISULTATO OPERATIVO		(16.735.022)		(18.903.521)	
Proventi (oneri) finanziari netti	7	132.790.237		187.802.025	
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE		116.055.215		168.898.504	
Imposte	8	3.038.867		3.366.530	
RISULTATO NETTO		119.094.082		172.265.034	

Conto economico complessivo

(Valori in Euro)	2019	2018
Risultato netto	119.094.082	172.265.034
- Variazione del <i>fair value</i> dei derivati di copertura <i>cash flow hedge</i> e del <i>fair value</i> dei titoli destinati alla vendita	779.781	(302.388)
- Effetto fiscale sulla variazione del <i>fair value</i> dei derivati di copertura <i>cash flow hedge</i> e sulla variazione del <i>fair value</i> dei titoli destinati alla vendita	(187.147)	72.573
Totale altre componenti dell'utile complessivo che saranno successivamente riclassificate nell'utile (perdita) dell'esercizio	592.634	(229.815)
- Valutazione attuariale fondi	(18.768)	12.322
- Effetto fiscale valutazione attuariale fondi	4.504	(2.957)
Totale altre componenti dell'utile complessivo che non saranno successivamente riclassificate nell'utile (perdita) dell'esercizio	(14.264)	9.365
Totale altre componenti dell'utile complessivo	578.370	(220.450)
Totale Utile complessivo al netto delle imposte	119.672.452	172.044.584

L'allegato n. 4 riporta l'effetto dei rapporti economici con parti correlate ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006.

Situazione patrimoniale-finanziaria

Attivo

(Valori in Euro)	Note	31.12.2019	31.12.2018
ATTIVITÀ NON CORRENTI			
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		696.807	1.176.709
- Altre immobilizzazioni immateriali	9	696.807	1.176.709
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		1.297.157	87.473
- Terreni, immobili, impianti e macchinari	10	-	85.129
- Altre immobilizzazioni materiali	11	3.429	2.344
- Diritto d'uso beni in <i>leasing</i>	12	1.293.728	-
PARTECIPAZIONI E ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE		568.299.584	567.676.370
- Partecipazioni	13	567.516.127	567.516.127
- Crediti	14	130.850	160.243
- Altre attività finanziarie non correnti	15	652.607	-
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		570.293.548	568.940.552
ATTIVITÀ CORRENTI			
CREDITI COMMERCIALI	16	2.989.370	30.746.514
CREDITI VERSO ERARIO PER IMPOSTE CORRENTI	17	2.642.499	4.028.584
ALTRI CREDITI	18	6.031.958	6.828.731
CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	19	427.949.977	194.626.689
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	20	93.609	41.552
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		439.707.413	236.272.070
TOTALE ATTIVO		1.010.000.961	805.212.622

Situazione patrimoniale-finanziaria

Passivo e patrimonio netto

(Valori in Euro)	Note	31.12.2019	31.12.2018
PATRIMONIO NETTO			
PATRIMONIO NETTO		551.145.963	484.642.618
- Capitale Sociale	21	224.250.000	224.250.000
- Riserve	22	207.801.881	88.127.584
- Risultato netto		119.094.082	172.265.034
TOTALE PATRIMONIO NETTO		551.145.963	484.642.618
PASSIVITÀ NON CORRENTI			
DEBITI FINANZIARI		370.502.277	235.633.010
- Debiti verso banche (quota a medio-lungo termine)	23	218.746.283	84.914.750
- Debiti verso altri finanziatori (quota a medio-lungo termine)	24	150.704.751	150.718.260
- Debiti per <i>leasing</i> (quota a medio-lungo termine)	12	1.051.243	-
PASSIVITÀ FISCALI DIFFERITE	25	1.622.787	1.404.124
FONDI PER RISCHI E ONERI NON CORRENTI		3.011.799	2.505.397
- Benefici ai dipendenti	26	3.011.799	1.846.050
- Altri fondi	27	-	659.347
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		375.136.863	239.542.531
PASSIVITÀ CORRENTI			
DEBITI COMMERCIALI	28	6.353.805	21.004.201
DEBITI FINANZIARI		66.522.514	45.053.747
- Debiti verso banche (quota a breve termine)	23	65.810.654	43.909.792
- Debiti verso altri finanziatori (quota a breve termine)	24	465.144	1.143.955
- Debiti per <i>leasing</i> (quota a breve termine)	12	246.716	-
ALTRI DEBITI	29	10.841.816	14.969.525
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		83.718.135	81.027.473
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		1.010.000.961	805.212.622

L'allegato n. 4 riporta l'effetto dei rapporti patrimoniali con parti correlate ai sensi della Delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006.

Rendiconto finanziario

(Valori in Euro)	Note	2019	2018
Risultato netto		119.094.082	172.265.034
Imposte sul reddito del periodo		(3.038.867)	(3.366.530)
Proventi per dividendi		(135.632.507)	(191.106.394)
Ammortamenti		839.455	597.063
Flussi finanziari netti relativi a contratti di <i>leasing</i> (IFRS 16)		(254.595)	-
Variazione netta fondi e altre componenti non monetarie		2.753.527	5.401.459
Flussi finanziari assorbiti dalla gestione corrente (A)		(16.238.905)	(16.209.368)
Variazioni delle attività e passività:			
Crediti commerciali		27.757.144	2.553.823
Debiti commerciali		(14.650.396)	(3.331.110)
Altre variazioni delle voci del capitale circolante netto		1.080.342	5.844.976
Pagamento imposte sul reddito		(70.300)	(419.291)
Flussi finanziari generati da movimenti di capitale circolante (B)		14.116.790	4.648.398
Flussi finanziari assorbiti dalla gestione corrente e da movimenti di CCN (A+B)		(2.122.115)	(11.560.970)
Attività di investimento:			
Investimenti in immobilizzazioni immateriali		(15.020)	(777.496)
Investimenti in immobilizzazioni materiali		(2.679)	(3.572)
Incasso dividendi		135.632.507	206.006.394
Flussi finanziari generati da attività di investimento (C)		135.614.808	205.225.326
Flusso netto operativo (A+B+C)		133.492.693	193.664.356
Distribuzione dividendi		(55.315.000)	(149.500.000)
Accensione finanziamenti		200.000.000	-
Pagamento interessi su finanziamenti		(2.688.466)	(2.771.230)
Rimborso finanziamenti e altre variazioni nette delle fonti di finanziamento		(275.437.170)	(41.377.454)
Flusso di cassa assorbito dalla variazione di voci di patrimonio netto e attività di finanziamento (D)		(133.440.636)	(193.648.684)
Incremento delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A+B+C+D)		52.057	15.672
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio del periodo	20	41.552	25.880
Incremento delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti (A+B+C+D)		52.057	15.672
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine del periodo	20	93.609	41.552

L'allegato n.2 riporta il rendiconto finanziario al 31 dicembre 2019 in termini di posizione finanziaria netta; tale grandezza è rappresentata dal debito finanziario lordo ridotto delle disponibilità liquide e altri mezzi equivalenti, nonché degli altri crediti finanziari. Per ulteriori dettagli si rinvia al paragrafo *Riepilogo della posizione finanziaria netta* riportato nelle presenti Note illustrative.

Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

(Valori in Euro)	CAPITALE SOCIALE	RISERVA DA SOVRAPPREZZO DELLE AZIONI	RISERVA LEGALE	RISERVA STRAORDINARIA	RISERVE FAIR VALUE E CASH FLOW HEDGE	RISERVA STOCK OPTION	RISERVA VALUTAZIONE ATTUARIALE FONDI	RISERVE DI RISULTATO	RISULTATO NETTO	TOTALE
Saldi al 31 dicembre 2017	224.250.000	162.545	25.229.358	19.821.200	(239.342)	4.083.211	(109.822)	10.441.324	174.610.425	458.248.899
Ripartizione del risultato d'esercizio 2017 come da assemblea del 24 aprile 2018										
- distribuzione dividendi									(149.500.000)	(149.500.000)
- destinazione a riserve			8.730.521	16.379.904					(25.110.425)	-
Costo figurativo (<i>Fair Value</i>) <i>stock option</i>						3.849.135				3.849.135
Totale movimenti da operazioni con gli azionisti	-	-	8.730.521	16.379.904	-	3.849.135	-	-	(174.610.425)	(145.650.865)
Utile netto del periodo								172.265.034		172.265.034
Altre componenti dell'utile complessivo					(229.815)		9.365			(220.450)
Utile complessivo	-	-	-	-	(229.815)	-	9.365	-	172.265.034	172.044.584
Saldi al 31 dicembre 2018	224.250.000	162.545	33.959.879	36.201.104	(469.157)	7.932.346	(100.457)	10.441.324	172.265.034	484.642.618
Saldi al 31 dicembre 2018	224.250.000	162.545	33.959.879	36.201.104	(469.157)	7.932.346	(100.457)	10.441.324	172.265.034	484.642.618
Ripartizione del risultato d'esercizio 2018 come da assemblea del 30 aprile 2019										
- distribuzione dividendi									(55.315.000)	(55.315.000)
- destinazione a riserve			8.613.252	108.336.782					(116.950.034)	-
Costo figurativo (<i>Fair Value</i>) <i>stock option</i>						2.145.893				2.145.893
Totale movimenti da operazioni con gli azionisti	-	-	8.613.252	108.336.782	-	2.145.893	-	-	(172.265.034)	(53.169.107)
Utile netto del periodo								119.094.082		119.094.082
Altre componenti dell'utile complessivo					592.634		(14.264)			578.370
Utile complessivo	-	-	-	-	592.634	-	(14.264)	-	119.094.082	119.672.452
Saldi al 31 dicembre 2019	224.250.000	162.545	42.573.131	144.537.886	123.477	10.078.239	(114.721)	10.441.324	119.094.082	551.145.963

Note illustrative



Attività della società

De' Longhi S.p.A., società con sede legale a Treviso le cui azioni sono quotate nel Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana, è la società controllante del Gruppo De' Longhi e svolge attività di *Holding* con la gestione e fornitura di servizi centralizzati a società controllate ed attività relativa alla gestione di partecipazioni del Gruppo.

Principi contabili di riferimento

Il bilancio d'esercizio di De' Longhi S.p.A. al 31 dicembre 2019 è stato redatto sulla base dei principi contabili internazionali emessi dall'*International Accounting Standards Board* ("IASB"), inclusi i documenti interpretativi SIC e IFRIC, omologati dalla Commissione Europea (fino al 31 dicembre 2019), ai sensi del Regolamento Comunitario n. 1606 del 19 luglio 2002. A livello interpretativo e di supporto applicativo sono stati utilizzati i seguenti documenti, seppure non omologati dalla Commissione Europea:

- *Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements* dell'*International Accounting Standards Board* (emanato dallo IASB nel 2001);
- *Implementation Guidance, Basis for Conclusions*, IFRIC e eventuali altri documenti predisposti dallo IASB o dall'IFRIC a complemento dei principi contabili emanati;
- Documenti interpretativi sull'applicazione degli IAS/IFRS in Italia predisposti dall'Organismo Italiano di Contabilità.

I principi contabili e i criteri di valutazione applicati nella redazione del bilancio al 31 dicembre 2019 sono conformi a quelli adottati per il bilancio alla data del 31 dicembre 2018, fatta eccezione per alcuni nuovi emendamenti e principi contabili, descritti in seguito.

Il bilancio al 31 dicembre 2019 è costituito dal conto economico, dal conto economico complessivo, dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal rendiconto finanziario, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto e dalle presenti Note illustrative.

La situazione patrimoniale-finanziaria è stata predisposta secondo il criterio della distinzione tra poste correnti e non correnti.

Il conto economico è presentato per natura di spesa, struttura ritenuta idonea a rappresentare più fedelmente la situazione economica della Società.

Il rendiconto finanziario è predisposto esponendo i flussi finanziari secondo il "metodo indiretto", come consentito dallo IAS 7.

Il presente bilancio è presentato in Euro (valuta funzionale della Società) e tutti i valori delle Note illustrative sono arrotondati alle migliaia di Euro (M/Euro), se non altrimenti indicato, mentre gli schemi sono stati redatti all'unità di Euro, come previsto dalla normativa civilistica.

Il bilancio è predisposto secondo il principio del costo storico, modificato come richiesto per la valutazione di alcuni strumenti finanziari, nonché sul presupposto della continuità aziendale. La Società ha verificato l'insussistenza di incertezze significative sulla continuità aziendale, come definite dal par. 25 dello IAS 1.

I rischi e le incertezze relative al *business* sono descritti nelle sezioni dedicate della Relazione sulla gestione. La descrizione delle modalità attraverso le quali la Società gestisce i rischi finanziari, è contenuta nella nota 33. *Gestione dei rischi* delle presenti Note illustrative.

Principi contabili internazionali adottati per la prima volta dalla Società

A partire dal primo esercizio finanziario avente inizio il 1° gennaio 2019 o successivamente, è applicabile il nuovo principio contabile IFRS 16 *Leases*, adottato dalla Commissione Europea in data 31 ottobre 2017 tramite il Regolamento 2017/1986.

L'ambito di applicazione del nuovo principio è sostanzialmente invariato rispetto a quello dello IAS 17 che intende sostituire. La principale novità introdotta dall'IFRS 16 è rappresentata dall'eliminazione per il locatario della distinzione tra *leasing* operativo e *leasing* finanziario contemplata, invece, dallo IAS 17; il nuovo principio riconduce, infatti, tutte le diverse casistiche nell'ambito di un'unica fattispecie e richiede uniformità nel trattamento contabile. Rientrano nella definizione di *leasing* i contratti che conferiscono il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività specifica, per un periodo di tempo definito, in cambio di un corrispettivo determinato. Secondo il nuovo principio, quindi, oltre all'identificazione del bene oggetto di locazione, deve chiaramente emergere dal contratto il diritto da parte del locatario di controllare l'uso del bene e di ottenerne sostanzialmente tutti i benefici economici. Il bene può essere identificato sia in modo esplicito che implicito, ovvero il bene può essere anche rappresentativo di una porzione di un bene più ampio, se tale porzione è fisicamente distinta; inoltre, il bene è identificato se il fornitore non ha diritto sostanziale a sostituirlo durante il periodo contrattuale. In merito all'ottenimento di tutti i benefici economici derivanti dall'uso del bene, devono essere considerati gli specifici diritti d'utilizzo del locatario previsti nel contratto (es. utilizzo del bene in uno specifico territorio, utilizzo del bene per un determinato numero di ore). Infine, il controllo dell'uso si riscontra se il locatario ha il diritto di definire le istruzioni operative per l'uso del bene senza che il fornitore possa cambiarle o se ha definito le caratteristiche del bene in modo tale da averne predeterminato il modo e le finalità per cui sarà utilizzato. Il diritto del locatario a dirigere l'uso del bene non viene meno nel caso in cui il fornitore mantenga solamente dei diritti protettivi, che consentono di proteggere il bene e il personale coinvolto nonché garantire il rispetto della legge. Il nuovo principio prevede, infine, alcune esenzioni nonché degli espedienti pratici per facilitarne l'applicazione. Il locatario può decidere di non applicare le disposizioni dell'IFRS 16 ai contratti di *leasing* di durata inferiore ai dodici mesi che non prevedono opzioni di riscatto e ai contratti relativi a beni di valore non significativo, ossia *tablet*, *personal computer*, piccolo mobilio da ufficio e telefoni; in tal caso la contabilizzazione dei contratti deve essere conforme a quanto richiesto attualmente dallo IAS 17 per i *leasing* operativi, ossia il corrispettivo deve essere speso lungo la durata del contratto, o sulla base di altro criterio sistematico. Contratti aventi caratteristiche simili possono essere raggruppati e gestiti contabilmente a livello di portafoglio se l'applicazione del principio ai singoli contratti non produrrebbe effetti sul bilancio significativamente differenti. Alla data di decorrenza, il locatario deve rilevare l'attività consistente nel diritto di utilizzo (*right of use*) e la passività del *leasing*. L'attività consistente nel diritto di utilizzo deve essere valutata al costo comprensivo del valore attuale dei pagamenti futuri, dei costi diretti iniziali sostenuti dal locatario, dei canoni *leasing* pagati anticipatamente e della stima dei costi per lo smantellamento, la rimozione e il ripristino; il valore del bene deve essere sistematicamente ammortizzato secondo le disposizioni dello IAS 16. La passività deve essere pari al valore attuale dei pagamenti dovuti e non ancora versati a tale data attualizzati al tasso di interesse implicito del contratto, se facilmente determinabile, o, in alternativa, al tasso di finanziamento marginale, ovvero al tasso di interesse che il locatario dovrebbe pagare per un prestito con una durata e garanzie simili. In caso di rideterminazione della durata del *leasing*, dell'opzione di acquisto e del valore residuo garantito o di rideterminazione dei pagamenti variabili basati su indici o tassi, la passività del *leasing* deve essere rideterminata. Con riferimento alla fase di transizione, l'IFRS 16 prevede due possibili approcci: il *full retrospective approach* che prescrive che le nuove disposizioni siano applicate retroattivamente a ciascun esercizio precedentemente presentato applicando lo IAS 8; e il *modified retrospective approach* che prevede che il nuovo principio sia applicato retroattivamente contabilizzando l'effetto cumulativo dell'applicazione iniziale come rettifica del saldo di apertura degli utili portati a nuovo.

La Società ha adottato il nuovo principio a partire dal 1° gennaio 2019 sulla base del *modified retrospective approach* nella configurazione che prevede di rilevare l'attività rappresentativa del diritto d'uso per un importo pari alla passività per *leasing*, ossia pari al valore attuale dei restanti pagamenti attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento marginale alla data di prima applicazione, senza rideterminare le informazioni comparative.

In fase di transizione, è stato applicato l'espedito pratico che permette di non adottare la nuova definizione di *leasing* al momento del passaggio al nuovo principio. La Società pertanto ha applicato il principio ai soli contratti che erano già identificati come *leasing* secondo lo IAS 17 e l'IFRIC 4.

Sono stati, inoltre, utilizzati l'espedito pratico che consente di escludere i costi diretti iniziali dalla valutazione dell'attività per il diritto d'utilizzo alla data dell'applicazione iniziale dell'IFRS 16, e l'espedito che prevede la contabilizzazione dei *leasing* operativi con durata residua, alla data del 1° gennaio 2019, inferiore ai dodici mesi come *leasing* a breve termine.

Il tasso di finanziamento marginale (*incremental borrowing rate – IBR*) alla data di prima applicazione è stato calcolato a partire dal tasso medio di finanziamento esistente al 31 dicembre 2018.

La Società ha, inoltre, tenuto conto dei flussi finanziari in uscita a cui è potenzialmente esposta che non tengono conto della valutazione della passività per *leasing* derivanti da pagamenti variabili dovuti per le locazioni in essere, opzioni di proroga e di risoluzione, nonché garanzie sul valore residuo.

In seguito all'applicazione dell'IFRS 16, sono state iscritte a bilancio nuove attività che sono state esposte separatamente nel prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria e le corrispondenti passività di natura finanziaria rappresentative del debito per *leasing*, classificate tra le componenti non bancarie della posizione finanziaria netta. Il valore del diritto di utilizzo dei beni in *leasing* è oggetto di ammortamento e sono iscritti interessi finanziari, a fronte dello storno dei costi per godimento dei beni di terzi rappresentativi dei canoni di locazione.

Per ulteriori informazioni si rimanda alla *nota 12.Lesing*.

A partire dal 1° gennaio 2019, inoltre, sono state adottate le modifiche all'IFRS 9 *Financial instruments – Prepayment Features with Negative Compensation* introdotte dalla Commissione Europea con Regolamento 2018/498 del 22 marzo 2018 con l'obiettivo di chiarire la classificazione di determinate attività finanziarie rimborsabili anticipatamente quando si applica l'IFRS 9.

Nel presente esercizio sono state applicate per la prima volta l'interpretazione IFRIC 23 *Uncertainty over Income Tax Treatments* (Regolamento 2018/1595 del 23 ottobre 2018) e le modifiche allo IAS 28: *Long-term Interests in Associates and Joint Venture* (Regolamento 2019/237 dell'8 febbraio 2019).

Il 12 dicembre 2017 lo IASB ha pubblicato gli *Annual Improvements to IFRSs 2015-2017 Cycle*, nel contesto dell'ordinaria attività di razionalizzazione e di chiarimento dei principi contabili internazionali. L'obiettivo di tali miglioramenti annuali, applicabili a partire dal 1° gennaio 2019, è quello di risolvere questioni non urgenti relative a incoerenze riscontrate negli *International Financial Reporting Standard* oppure a chiarimenti di carattere terminologico, che sono state discusse dallo IASB nel corso del ciclo progettuale. Tali miglioramenti annuali hanno riguardato l'IFRS 3 *Business combinations*, l'IFRS 11 *Joint arrangements*, IAS 12 *Income taxes* e lo IAS 23 *Borrowing costs*.

In data 7 Febbraio 2018 lo IASB ha pubblicato alcune modifiche allo IAS 19 *Employee Benefits*. Il documento "*Plan Amendment, Curtailment or Settlement (Amendments to IAS 19)*" nel contesto dell'ordinaria attività di razionalizzazione e di chiarimento dei principi contabili internazionali. L'obiettivo delle modifiche è chiarire che, dopo la modifica, la riduzione o l'estinzione del piano a benefici definiti, l'entità deve applicare le ipotesi aggiornate dalla rideterminazione della sua passività (attività) netta per benefici definiti per il resto del periodo di riferimento. Tali modifiche sono state omologate dalla Commissione Europea che le ha adottate tramite il Regolamento 402/2019 del 13 marzo 2019.

Gli *Amendments to IAS 28 Long-term interests in Associates and Joint Ventures*, omologati con Regolamento 237/2019 dell'8 febbraio 2019 e applicabili a partire dal 1° gennaio 2019, intendono chiarire l'ambito di applicazione dell'IFRS 9 relativamente ai *long-term interests* in società collegate o *joint venture*, tra cui, a titolo di esempio, i finanziamenti a lungo termine il cui pagamento non è pianificato in un futuro certo.

Principi contabili internazionali e/o interpretazioni non ancora applicabili

In data 29 novembre 2019 la Commissione Europea con Regolamento 2019/2075 ha omologato alcune modifiche agli IFRS che saranno obbligatorie a partire dal 1° gennaio 2020 il cui titolo è *Amendment to references to the conceptual framework in IFRS Standards*.

Tali modifiche mirano ad aggiornare in diversi Principi contabili e in diverse interpretazioni i riferimenti esistenti ai quadri precedenti, sostituendoli con riferimenti al quadro concettuale rivisto.

Si è concluso il processo di *endorsement* anche per gli *Amendments to IAS 1 and IAS 8 – Definition of material* e gli *Amendments to IFRS 9, IAS 39 and IFRS17: Interest Rate Benchmark Reform* che entreranno in vigore a partire dal 1° gennaio 2020.

Le modifiche allo IAS 1 e allo IAS 8 intendono chiarire la definizione di materialità e le modalità con cui la stessa deve essere applicata. Secondo la nuova formulazione un'informazione è rilevante se ci si aspetta che la sua omissione, errata misurazione o il suo occultamento potrebbe ragionevolmente influenzare le decisioni degli utenti primari dei bilanci che forniscono informazioni finanziarie. Rispetto alla precedente definizione è stato eliminato il riferimento alla rilevanza di un'informazione in relazione alla dimensione e alla natura della stessa; inoltre, i soggetti a cui sono destinate le informazioni di bilancio sono limitate ai soli utenti primari, ossia gli investitori esistenti e potenziali, i finanziatori ed gli altri creditori.

Le modifiche all'IFRS 9 e allo IAS 39 rientrano nella "fase 1" di un progetto più ampio che ha l'obiettivo di minimizzare i potenziali effetti sul bilancio dell'incertezza derivante dalla *Interest Rate Benchmark Reform*. In particolare, gli *amendments* riguardano gli aspetti connessi (i) alla componente di rischio, (ii) al requisito di elevata probabilità richiesto all'elemento coperto, (iii) alle valutazioni prospettiche, (iv) al test di efficacia e (v) ai movimenti della riserva di *cash flow*. Viene introdotto, inoltre, l'obbligo di fornire agli investitori ulteriori informazioni in merito alle relazioni di copertura che sono direttamente interessate da tali incertezze.

Tali modifiche non sono state adottate anticipatamente, ma non si ritiene che la loro applicazione possa dare luogo ad impatti rilevanti sul risultato economico e sul patrimonio della Società.

Tra le principali novità introdotte dallo IASB che, invece, non hanno ancora concluso il relativo processo di *endorsement* si evidenzia, innanzitutto IFRS 17 *Insurance contracts* che sostituirà l'esistente IFRS 4. Il nuovo principio stabilisce le regole per il riconoscimento, la misurazione, la rappresentazione e l'informativa relativamente ai contratti assicurativi; si applicherà a tutti i contratti assicurativi attraverso un modello contabile di riferimento basato sull'attualizzazione dei flussi di cassa attesi, l'esplicitazione di un *risk adjustment* e di un *Contractual Service Margin (CSM)*. Inizialmente era stato stabilito che, una volta omologato dalla Commissione Europea, il nuovo principio dovesse essere applicabile a partire dal primo esercizio finanziario avente inizio il 1° gennaio 2021, successivamente la data di prima applicazione è stata posticipata di un anno al 1° gennaio 2022.

Una volta omologati da parte degli organi competenti, dovranno essere applicati, inoltre, l'*Amendments to IFRS 3 – Business combinations*. Le principali modifiche all'IFRS 3 fanno riferimento all'aggiornamento della definizione di *business* e all'aggiunta di un (facoltativo) *concentration test* sulla concentrazione del *fair value*; inoltre, viene fornita una guida supplementare, inclusiva di nuovi esempi illustrativi.

Infine, non è ancora stata definita una data di prima applicazione per gli *Amendments to IFRS 10 and IAS 28 – Sale or Contribution of Assets between and Investor and its Associate or Joint Venture*. Le modifiche hanno l'obiettivo di chiarire il trattamento contabile, sia nel caso di perdita del controllo di una controllata (regolata da IFRS 10) che nel caso di *downstream transactions* regolato dallo IAS 28, a seconda che l'oggetto della transazione sia (o non sia) un *business*, come definito dall' IFRS 3.

Informativa per settori operativi

L'informativa per settore è esposta solo con riferimento al bilancio consolidato come previsto dall'IFRS 8.

Principali criteri di valutazione

Attività immateriali

Altre attività immateriali

Le altre attività immateriali acquistate o prodotte internamente sono iscritte all'attivo, secondo quanto disposto dallo IAS 38 – *Attività immateriali*, quando è probabile che l'uso dell'attività genererà benefici economici futuri e quando il costo dell'attività può essere determinato in modo attendibile.

Tali attività sono valutate al costo di acquisto o di produzione ed ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata, generalmente di 4 anni, se le stesse hanno una vita utile finita.

Attività materiali

Terreni, immobili, impianti e macchinari

Le attività materiali di proprietà sono iscritte al costo di acquisto o di produzione e sono ammortizzate in modo sistematico sulla base della vita utile residua.

Per un bene che ne giustifica la capitalizzazione, il costo include anche gli oneri finanziari che sono direttamente attribuibili all'acquisizione, costruzione o produzione del bene stesso.

I costi sostenuti successivamente all'acquisto sono capitalizzati solo se incrementano i benefici economici futuri insiti nel bene a cui si riferiscono.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati a conto economico quando sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi è effettuata nei limiti in cui essi rispondono ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di un'attività, applicando il criterio del "*component approach*", secondo il quale ciascuna componente suscettibile di un'autonoma valutazione della vita utile e del relativo valore deve essere trattata individualmente.

Tutti gli altri costi sono rilevati a conto economico quando sostenuti.

La vita utile indicativa, stimata dalla Società per le varie categorie di immobilizzazioni materiali, è la seguente:

Fabbricati	6 anni
Attrezzature industriali e commerciali	1 anno
Altri beni	4 – 8 anni

Diritto d'uso beni in *leasing*

L'attività consistente nel diritto di utilizzo dei beni in *leasing*, conformemente all'IFRS 16, è valutata al costo comprensivo del valore attuale dei pagamenti futuri (attualizzati al tasso di interesse implicito del contratto, se facilmente determinabile, o, in alternativa, al tasso di finanziamento marginale, ovvero al tasso di interesse che il locatario dovrebbe pagare per un prestito con una durata e garanzie simili), dei costi diretti iniziali sostenuti dal locatario, dei canoni *leasing* pagati anticipatamente e della stima dei costi per lo smantellamento, la rimozione e il ripristino. Il valore del bene è sistematicamente ammortizzato.

Perdita di valore delle attività non finanziarie

La Società verifica, almeno una volta l'anno, se i valori contabili delle attività immateriali e materiali iscritti in bilancio hanno subito una perdita di valore. In caso di evidenza di perdite di valore, il valore contabile è ridotto al relativo valore recuperabile.

Quando non è possibile stimare il valore recuperabile di un singolo bene, la Società valuta eventuali perdite di valore delle unità generatrici di flussi finanziari cui il bene appartiene.

Strumenti finanziari

Attività finanziarie

Al momento della rilevazione iniziale, le attività finanziarie sono classificate in base alle successive modalità di misurazione in una delle tre categorie individuate dall'IFRS 9. La classificazione dipende dalle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali e dal modello di *business* che la Società adotta per la loro gestione.

Il modello di *business* si riferisce al modo in cui sono generati i flussi finanziari che può risultare dalla raccolta dei flussi finanziari contrattuali, dalla vendita delle attività o da entrambi.

Un'attività finanziaria è classificata tra le attività valutate al costo ammortizzato se è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è la raccolta dei flussi finanziari previsti da contratto, rappresentati unicamente da pagamenti, previsti a date predeterminate, del capitale e degli interessi. La valutazione prevede l'utilizzo del criterio dell'interesse effettivo.

Un'attività finanziaria è classificata tra le attività valutate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico complessivo se è posseduta nel quadro di un modello di *business* il cui obiettivo è conseguito sia mediante la raccolta dei flussi finanziari contrattuali che la vendita delle stesse e sono previsti contrattualmente, a date predeterminate, flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti di capitale e di interessi. Per le attività incluse in questa categoria, gli interessi attivi, le variazioni per differenze cambio e le perdite per riduzione di valore sono rilevati a conto economico nel risultato di periodo; le rimanenti variazioni del *fair value* sono rilevate nel conto economico complessivo. Al momento dell'eliminazione, la variazione cumulativa del *fair value* rilevata in OCI viene rilasciata in conto economico. In fase di rilevazione iniziale gli strumenti rappresentativi di capitale possono essere inclusi nella categoria delle attività finanziarie valutate al *fair value* con variazioni rilevate nel conto economico complessivo.

La categoria delle attività finanziarie valutate al *fair value* con variazioni rilevate a conto economico comprende le attività detenute per la negoziazione, ossia acquisite per la vendite nel breve periodo, e le attività designate come tali.

Al momento della rilevazione iniziale, un titolo di capitale non detenuto per finalità di *trading* può essere designato tra gli strumenti finanziari le cui variazioni successive di *fair value* sono rilevate nelle altre componenti del conto economico complessivo. Tale scelta viene effettuata per ciascuna attività ed è irrevocabile.

I crediti commerciali che non contengono una componente di finanziamento significativa sono valutati al prezzo dell'operazione determinato secondo l'IFRS 15.

Passività finanziarie

Le passività finanziarie sono rappresentate principalmente da finanziamenti valutati sulla base del criterio del costo ammortizzato, usando il metodo del tasso di interesse effettivo. Una passività finanziaria viene cancellata quando l'obbligazione sottostante è estinta, annullata, ovvero adempiuta.

Debiti per *leasing*

I debiti per *leasing* sono pari al valore attuale dei pagamenti dovuti e non ancora versati alla data di bilancio attualizzati al tasso di interesse implicito del contratto, se facilmente determinabile, o, in alternativa, al tasso di finanziamento marginale, ovvero al tasso di interesse che il locatario dovrebbe pagare per un prestito con una durata e garanzie simili. In caso di rideterminazione della durata del *leasing*, dell'opzione di acquisto e del valore residuo garantito o di rideterminazione dei pagamenti variabili basati su indici o tassi, la passività del *leasing* viene rideterminata.

Strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura, al fine di ridurre il rischio di cambio e di tasso. Coerentemente con quanto stabilito dall'IFRS 9, gli strumenti finanziari derivati possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo quando, all'inizio della copertura, sono rispettate le seguenti condizioni:

- esiste la designazione formale a strumento di copertura;
- si dispone di documentazione atta a dimostrare la relazione di copertura e l'elevata efficacia della stessa;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata;
- la copertura è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

In base all'IFRS 9 tutti gli strumenti derivati sono valutati al *fair value*.

Quando gli strumenti finanziari hanno le caratteristiche per essere contabilizzati in *hedge accounting*, si applicano i seguenti trattamenti contabili:

Fair value hedge – Se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del valore corrente di una attività o di una passività di bilancio attribuibile ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, l'utile o la perdita derivante dalle successive valutazioni del valore corrente dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico. L'utile o la perdita sulla posta coperta, attribuibile al rischio coperto, modificano il valore di carico di tale posta e vengono rilevati a conto economico.

Cash flow hedge – Se uno strumento finanziario è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel conto economico complessivo. La porzione efficace degli utili o perdite cumulati è stornata dal patrimonio netto e contabilizzata a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura. L'utile o la perdita associati ad una copertura, o a quella parte di essa diventata inefficace, sono iscritti a conto economico.

Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono chiusi, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino quel momento iscritti nel conto economico complessivo, sono rilevati a conto economico nel momento in cui la relativa operazione si realizza. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati sospesi a patrimonio netto sono rilevati immediatamente a conto economico. Se l'*hedge accounting* non può essere applicato, gli utili e le perdite derivanti dalla valutazione al *fair value* dello strumento finanziario derivato sono iscritti immediatamente a conto economico.

Net investment hedge – Se uno strumento finanziario è designato come copertura di un investimento netto in una gestione estera, incluse le coperture di una posta monetaria contabilizzata come parte di un investimento netto, la contabilizzazione è simile alle coperture di *cash flow hedge*. Gli utili o perdite dello strumento di copertura sono iscritti tra le altre componenti di conto economico complessivo per la parte efficace della copertura, mentre per la restante parte (non efficace) sono rilevati nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio. Alla dismissione dell'attività estera, il valore cumulato di tali utili o perdite complessivi è trasferito nel prospetto dell'utile/(perdita) d'esercizio.

Benefici ai dipendenti

Piani pensionistici e altri piani di incentivazione

Le obbligazioni nette relative a piani a favore di dipendenti, principalmente il fondo di trattamento di fine rapporto (per la quota mantenuta in azienda) e i fondi pensione, sono iscritti al valore atteso futuro dei benefici che i dipendenti percepiranno e che hanno maturato alla data di bilancio. L'obbligazione della Società di finanziare i fondi per piani pensionistici a benefici definiti e il costo annuo rilevato a conto economico sono determinati da attuari indipendenti utilizzando il metodo della proiezione unitaria del credito (*projected unit credit method*).

Piani retributivi sotto forma di partecipazione al capitale

La Società riconosce benefici addizionali all'Amministratore Delegato e ad un ristretto numero di dirigenti e risorse chiave attraverso piani di partecipazione al capitale sotto forma di *stock option*. Secondo quanto stabilito dall'IFRS 2 *Share-Based Payment*, il valore corrente delle *stock option* determinato alla data di assegnazione è rilevato a conto economico tra i costi del personale in quote costanti lungo il periodo intercorrente tra la data di assegnazione dell'opzione e quella in cui i dipendenti interessati, amministratori e soggetti che rendono abitualmente prestazioni d'opera a favore di una o più società del Gruppo, maturano pienamente il diritto a ricevere il compenso, con contropartita riconosciuta direttamente a patrimonio netto.

Ad ogni data di bilancio la Società rivede le stime in base al numero delle opzioni che si attende matureranno sulla base delle condizioni di maturazione, indipendentemente dal valore di mercato delle azioni. L'effetto di eventuali variazioni rispetto alle stime originarie è rilevato nel conto economico con contropartita nel patrimonio netto.

Al momento dell'esercizio delle *stock option* le somme ricevute dal dipendente, al netto dei costi direttamente attribuibili alla transazione, sono accreditate a capitale sociale per un ammontare pari al valore nominale delle azioni emesse ed a riserva sovrapprezzo azioni per la rimanente parte. 75
Il *fair value* delle *stock option* è rappresentato dal valore dell'opzione determinato applicando il modello *Black-Scholes*, che tiene conto delle condizioni di esercizio del diritto, del valore corrente dell'azione, della volatilità attesa e del tasso privo di rischio e considerando anche le *non-vesting condition*.
Il *fair value* delle *stock option* è rilevato con contropartita alla voce *Riserva per stock option*.

Fondi per rischi ed oneri

La Società rileva fondi per rischi ed oneri quando ha un'obbligazione, legale o implicita, nei confronti di terzi, è probabile che si renderà necessario l'impiego di risorse della Società per adempiere l'obbligazione e quando può essere effettuata una stima attendibile dell'ammontare dell'obbligazione stessa. Le variazioni di stima sono riflesse nel conto economico del periodo in cui la variazione è avvenuta (si rinvia anche a quanto riportato di seguito in merito all'uso di stime).

Quando l'effetto finanziario del tempo è significativo e le date di pagamento delle obbligazioni sono attendibilmente stimabili, i fondi sono valutati al valore attuale dell'esborso previsto utilizzando un tasso che rifletta le condizioni del mercato, la variazione del costo del denaro nel tempo e il rischio specifico legato all'obbligazione.

L'incremento del valore del fondo determinato da variazioni del costo del denaro nel tempo è contabilizzato come interesse passivo. Per i rischi per i quali il manifestarsi di una passività è meno che probabile ma non remoto viene data apposita sezione informativa e per i medesimi non si procede ad alcuno stanziamento.

Riconoscimento dei ricavi

La voce "Ricavi" comprende i corrispettivi per prestazioni di servizi.

I ricavi rappresentano il corrispettivo a cui si ha diritto in cambio del trasferimento al cliente dei servizi promessi, esclusi gli importi riscossi per conto di terzi. La Società rileva i ricavi quando adempie l'obbligazione prevista dal contratto, ossia quando trasferisce al cliente il controllo dei beni o dei servizi.

Sulla base del modello a cinque *step* introdotto dall'IFRS 15, la Società procede alla rilevazione dei ricavi nel momento in cui risultino soddisfatti i seguenti criteri:

- a) le parti hanno approvato il contratto (per iscritto, oralmente o nel rispetto di altre pratiche commerciali abituali) e si sono impegnate a adempiere le rispettive obbligazioni; esiste quindi un accordo tra le parti che crea diritti ed obbligazioni esigibili a prescindere dalla forma con la quale tale accordo viene manifestato;
- b) i diritti di ciascuna delle parti per quanto riguarda i beni o servizi da trasferire sono individuati;
- c) le condizioni di pagamento dei servizi da trasferire sono identificate;
- d) il contratto ha sostanza commerciale; ed
- e) è probabile che la Società riceverà il corrispettivo a cui avrà diritto in cambio dei beni o servizi che saranno trasferiti al cliente.

Se il corrispettivo promesso nel contratto include un importo variabile, la Società stima l'importo del corrispettivo al quale avrà diritto in cambio al trasferimento dei beni al cliente.

Costi ed oneri

I costi e le spese sono contabilizzati per competenza.

Dividendi

I dividendi distribuiti costituiscono movimento di patrimonio netto nell'esercizio in cui sono approvati dall'Assemblea degli Azionisti.

I dividendi ricevuti sono rilevati quando sorge il diritto della Società a riceverne il pagamento.

Imposte

Le imposte sul reddito includono tutte le imposte calcolate sul reddito imponibile della Società. Le imposte sul reddito sono rilevate nel conto economico, ad eccezione di quelle relative a voci direttamente addebitate o accreditate a patrimonio netto, nei cui casi l'effetto fiscale è riconosciuto direttamente a patrimonio netto.

Le imposte differite sono stanziare secondo il metodo dello stanziamento globale della passività. Esse sono calcolate su tutte le differenze temporanee che emergono tra la base imponibile di una attività o passività ed il valore contabile, ad eccezione delle differenze derivanti da investimenti in società controllate per le quali non si prevede l'annullamento nel prevedibile futuro.

Le imposte differite attive sulle perdite fiscali e crediti di imposta non utilizzati riportabili a nuovo sono riconosciute nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere recuperate. Le attività e le passività fiscali correnti e differite sono compensate quando le imposte sul reddito sono applicate dalla medesima autorità fiscale e quando vi è un diritto legale di compensazione.

Le attività e le passività fiscali differite sono determinate con le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili negli esercizi nei quali le differenze temporanee saranno realizzate o estinte.

Le imposte differite, a fronte delle riserve di utili distribuibili di società controllate, sono rilevate solo nel caso in cui sia probabile la loro distribuzione.

Eventuali incertezze relativamente ai trattamenti fiscali sono considerate nel calcolo delle imposte coerentemente con le predisposizioni dell'IFRIC 23 *Uncertainty over Income Tax Treatments*.

Uso di stime

Il presente bilancio, redatto in conformità agli IFRS, contiene stime ed ipotesi effettuate dalla Società relative ad attività e passività, costi, ricavi e passività potenziali alla data del bilancio. Tali stime si fondano su esperienze passate ed ipotesi considerate ragionevoli e realistiche, sulla base delle informazioni disponibili al momento della stima.

Le assunzioni derivanti da tali stime sono riviste periodicamente e i relativi effetti sono riflessi a conto economico nel periodo in cui si manifestano; i risultati effettivi potrebbero pertanto differire da tali stime.

Si riepilogano di seguito le principali assunzioni utilizzate nei processi di stima e le fonti di incertezza, per le quali potrebbero emergere in futuro rettifiche significative al valore contabile delle attività e passività; si rinvia alle note esplicative delle singole voci per i riferimenti al valore contabile.

Benefici a dipendenti

Il costo dei piani pensionistici a benefici definiti è determinato sulla base di valutazioni attuariali, che richiedono l'assunzione di ipotesi statistiche circa i tassi di sconto, il tasso atteso di rendimento degli impieghi, i futuri incrementi salariali ed i tassi di mortalità.

La Società ritiene ragionevoli i tassi stimati dagli attuari per le valutazioni alla data di chiusura dell'esercizio, ma non si esclude che futuri significativi cambiamenti nei tassi possano comportare effetti significativi sulla passività iscritta a bilancio.

Recuperabilità delle attività per imposte anticipate

Le imposte differite attive potrebbero includere quelle relative a perdite fiscali riportate a nuovo, nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali tali perdite potranno essere utilizzate.

Una valutazione discrezionale è richiesta agli amministratori per determinare l'ammontare delle imposte differite attive che possono essere iscritte a bilancio. Essi devono stimare la probabile manifestazione temporale e l'ammontare degli utili futuri fiscalmente imponibili, nonché una strategia di pianificazione delle imposte future.

Fondi rischi e passività potenziali

La Società effettua diversi accantonamenti relativi a contenziosi o rischi di varia natura, riguardanti diverse problematiche e soggetti alla giurisdizione di diversi paesi. La determinazione della passività, il grado di probabilità della stessa e la quantificazione richiedono dei processi di stima a volte molto complessi, per i quali gli amministratori utilizzano tutte le informazioni disponibili alla data di redazione del bilancio, anche attraverso il supporto di consulenti legali e fiscali.

Commenti alle principali voci del conto economico

1. Ricavi

Il dettaglio è il seguente:

	2019	2018	Variazione
Sopravvenienze attive	21	38	(17)
Rimborsi danni	2	20	(18)
Altri ricavi diversi	9.391	24.563	(15.172)
Totale	9.414	24.621	(15.207)

La voce “Altri ricavi diversi” include proventi verso società correlate per M/Euro 9.347, come evidenziato nell'allegato n. 4. Tali proventi si riferiscono principalmente a riaddebiti a società del Gruppo per oneri commerciali centralizzati riconosciuti a clienti – Gruppi commerciali internazionali e costi di *global marketing*.

2. Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci

Il dettaglio è il seguente:

	2019	2018	Variazione
Altri acquisti diversi	68	83	(15)
Totale	68	83	(15)

3. Costo del lavoro

I dati relativi agli accantonamenti al fondo trattamento di fine rapporto e ai benefici a lungo termine stanziati dalla Società, sono riepilogati nella nota *26.Benefici a dipendenti*.

La voce è costituita per M/Euro 2.146 dal costo figurativo (*fair value*) di competenza dell'esercizio a fronte del piano *stock option* (M/Euro 3.849 al 31 dicembre 2018).

4. Costi per servizi e oneri diversi di gestione

La voce è così dettagliata:

	2019	2018	Variazione
Consulenze	5.060	3.199	1.861
Compensi commerciali a clienti – Gruppi commerciali internazionali – costi di <i>global marketing</i>	3.242	17.836	(14.594)
Spese assicurative	2.603	2.420	183
Compensi amministratori	2.504	2.544	(40)
Spese viaggio e rappresentanza	618	681	(63)
Costi per godimento beni di terzi	154	419	(265)
Compensi sindaci	146	146	-
Costi telefonici	27	13	14
Pubblicità e attività promozionali	25	37	(12)
Altri servizi diversi	454	981	(527)
Totale costi per servizi	14.833	28.276	(13.443)
Imposte e tasse diverse	186	120	66
Altri oneri diversi	173	210	(37)
Totale oneri diversi di gestione	359	330	29
Totale costi per servizi e oneri diversi di gestione	15.192	28.606	(13.414)

I “Costi per servizi” includono costi sostenuti dalla Società per lo svolgimento della propria attività di *Holding* ed alcuni costi comuni a più società del Gruppo gestiti centralmente dalla Società (compensi commerciali a clienti - Gruppi commerciali internazionali e costi di *global marketing*) e successivamente riaddebitati alle società controllate.

Nel 2019 la voce “Costi per godimento beni di terzi” include i soli costi operativi relativi a contratti che non sono o non contengono un *leasing* (M/Euro 71), nonché i costi relativi a *leasing* di durata inferiore ai dodici mesi (M/Euro 83); per ulteriori informazioni si rinvia alla nota 12.*Leasing*. Diversamente il dato relativo al 2018 includeva anche i costi relativi a contratti di *leasing* classificati come operativi in base allo IAS 17. Di conseguenza i due periodi non sono del tutto comparabili, limitatamente a tale voce.

La voce “Costi per servizi e oneri diversi di gestione” include costi verso società correlate per M/Euro 2.535 come indicato nell'allegato n. 4 ed oneri non ricorrenti per M/Euro 1.742 relativi a costi sostenuti per la riorganizzazione della struttura del Gruppo (M/Euro 150 al 31 dicembre 2018).

5. Accantonamenti

La voce include rilasci del fondo per rischi e oneri derivanti da contenziosi chiusi nel corso dell'esercizio (si rinvia a quanto commentato alla nota 27.*Altri fondi*).

6. Ammortamenti

La voce risulta dettagliata come segue:

	2019	2018	Variazione
Ammortamento beni immateriali	495	495	-
Ammortamento beni materiali	87	102	(15)
Ammortamento beni in <i>leasing</i>	258	-	258
Totale	840	597	243

Per ulteriori dettagli sugli ammortamenti si rinvia alle tabelle di movimentazione delle attività immateriali, materiali e *leasing*.

7. Proventi (oneri) finanziari netti

La classificazione per natura dei proventi (oneri) finanziari netti è riepilogata di seguito:

	2019	2018	Variazione
Dividendi	135.633	191.106	(55.473)
Proventi (oneri) finanziari da partecipazioni	135.633	191.106	(55.473)
Proventi (oneri) su operazioni di copertura cambi	(217)	1	(218)
Utile (perdita) su cambi	153	1	152
Utili (perdite) su cambi netti	(64)	2	(66)
Interessi attivi su finanziamenti	237	120	117
Interessi attivi bancari	8	10	(2)
Proventi finanziari	245	130	115
Interessi passivi su finanziamenti a m/l termine	(934)	(931)	(3)
Interessi passivi su obbligazioni	(2.513)	(2.516)	3
Interessi passivi su finanziamenti a breve termine e su c/c bancari	(2)	(1)	(1)
Oneri finanziari	(3.449)	(3.448)	(1)
Interessi per <i>leasing</i>	(18)	-	(18)
Altri proventi (oneri) vari	443	12	431
Altri proventi (oneri) finanziari netti	425	12	413
Proventi (oneri) finanziari netti	132.790	187.802	(55.012)

La voce "Proventi (oneri) finanziari netti" include proventi verso società correlate per M/Euro 135.681, come indicato nell'allegato n. 4.

I dividendi sono relativi ad importi deliberati da parte delle società controllate De' Longhi Appliances S.r.l., De Longhi Benelux S.A., De'Longhi Kenwood GmbH, E-Services S.r.l. e De' Longhi Capital Services S.r.l..

Per ulteriori informazioni relativamente ai contratti di *leasing* si rinvia alla nota 12.*Leasing*.

8. Imposte

La voce è così composta:

	2019	2018	Variazione
Imposte correnti attive	3.075	3.390	(315)
Imposte anticipate (differite)	(36)	(23)	(13)
Totale	3.039	3.367	(328)

La Società ha rinnovato l'opzione per il regime del Consolidato Fiscale Nazionale (CNM), disciplinato dall'art. 117 e seguenti del DPR n. 917/86, in qualità di consolidata con la controllante De Longhi Industrial S.A., per il triennio 2019 - 2021.

La voce "Imposte anticipate (differite)" include le imposte calcolate sulle differenze temporanee emergenti tra i valori contabili dell'attivo e del passivo e i corrispondenti valori fiscali e sugli utili distribuibili da società controllate.

Per ulteriori dettagli relativi alle imposte differite si rinvia a quanto riportato alla nota "25.Passività fiscali differite".

Si riporta di seguito la tabella di riconciliazione dell'onere fiscale:

	2019	%	2018	%
Reddito ante imposte	116.055	100,0%	168.899	100,0%
Imposte teoriche	(27.853)	(24,0%)	(40.536)	(24,0%)
Variazioni fiscali permanenti (dividendi al netto di costi non deducibili) e altri effetti	30.892	26,6%	43.903	26,0%
Imposte Effettive	3.039	2,6%	3.367	2,0%

Commenti alle principali voci dell'attivo della situazione patrimoniale-finanziaria

Attività non correnti

9. Immobilizzazioni immateriali

Il dettaglio è il seguente:

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2018		Variazione
	Lordo	Netto	Lordo	Netto	
Diritti di brevetto	2.109	697	2.094	1.177	(480)
Totale	2.109	697	2.094	1.177	(480)

Il seguente prospetto evidenzia i movimenti intervenuti nel corso del 2019:

	Diritti di brevetto
Saldo iniziale netto	1.177
Incrementi	15
Ammortamenti	(495)
Saldo finale netto	697

Gli incrementi si riferiscono all'acquisizione di *software* nel corso dell'esercizio.

10. Terreni immobili impianti e macchinari

Il dettaglio è il seguente:

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2018		Variazione
	Lordo	Netto	Lordo	Netto	
Terreni e fabbricati	320	-	320	85	(85)
Totale	320	-	320	85	(85)

Il seguente prospetto evidenzia i movimenti intervenuti nel corso del 2019:

	Terreni e fabbricati
Saldo iniziale netto	85
Ammortamenti	(85)
Saldo finale netto	-

11. Altre immobilizzazioni materiali

Il dettaglio è il seguente:

	31 dicembre 2019		31 dicembre 2018		Variazione
	Lordo	Netto	Lordo	Netto	
Attrezzature industriali e commerciali	19	-	19	-	-
Altri beni	207	3	205	2	1
Totale	226	3	224	2	1

Il seguente prospetto riepiloga i movimenti intervenuti nel corso del 2019:

	Altri beni
Saldo iniziale netto	2
Incrementi	3
Ammortamenti	(2)
Saldo finale netto	3

12. Leasing

I contratti di *leasing* in essere sono funzionali all'operatività della Società e si riferiscono principalmente alla locazione di immobili e automobili.

La Società ha adottato l'IFRS 16 *Leases* a partire dal primo gennaio 2019 sulla base del *modified retrospective approach* nella configurazione che prevede di rilevare l'attività rappresentativa del diritto d'uso per un importo pari alla passività per *leasing*, ossia pari al valore attuale dei restanti pagamenti attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento marginale alla data di prima applicazione senza rideterminare le informazioni comparative.

Alla data di transizione sono state rilevate attività rappresentative del diritto d'uso e corrispondenti passività per *leasing* per M/Euro 1.478.

Nel corso del 2019, in seguito all'applicazione dell'IFRS 16 *Leases*, nel conto economico del periodo sono stati rilevati ammortamenti pari a M/Euro 258 e interessi passivi per *leasing* per M/Euro 18 a fronte dello storno di costi per godimento di beni di terzi per M/Euro 271.

Il diritto d'uso dei beni in *leasing* e relativi movimenti intervenuti nel corso del 2019 è dettagliato come segue:

	Terreni e fabbricati	Altri beni	Totale
Saldo iniziale netto	-	-	-
Applicazione IFRS 16 al 1° gennaio 2019	1.330	148	1.478
Incrementi	-	109	109
Decrementi	-	(35)	(35)
Ammortamenti	(180)	(78)	(258)
Saldo finale netto	1.150	144	1.294

Al 31 dicembre 2019 sono iscritte a bilancio passività finanziarie per *leasing* pari a M/Euro 1.298 (di cui M/Euro 1.051 con scadenza oltre i 12 mesi).

Le passività finanziarie per *leasing* includono debiti verso società correlate per M/Euro 1.138 (di cui M/Euro 969 con scadenza oltre i 12 mesi) come indicato nell'allegato n. 4.

La seguente tabella riassume il profilo di scadenza delle passività finanziarie relative a contratti di *leasing* sulla base dei pagamenti previsti contrattualmente non attualizzati:

	Flussi non attualizzati al 31.12.2019	Entro un anno	Da uno a cinque	Oltre cinque
Debiti per <i>leasing</i>	1.345	255	817	273

13. Partecipazioni

Il dettaglio è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
De Longhi Benelux S.A.	266.737	266.737	-
De' Longhi Appliances S.r.l.	242.678	242.678	-
De'Longhi Deutschland GmbH	40.800	40.800	-
De' Longhi Capital Services S.r.l.	6.005	6.005	-
E-Services S.r.l.	5.264	5.264	-
De'Longhi Romania S.r.l.	3.078	3.078	-
De'Longhi Kenwood GmbH	2.900	2.900	-
Clim.Re S.A.	54	54	-
De'Longhi Polska Sp.Zo.o.	-	-	-
Totale	567.516	567.516	-

L'elenco delle partecipazioni e le relative movimentazioni intervenute nel corso dell'esercizio 2019 sono riepilogati nell'allegato n. 3.

Le partecipazioni detenute in società controllate sono valutate al costo.

Non si sono ravvisati indicatori di *impairment* che possano far ritenere che le partecipazioni abbiano subito una perdita di valore.

14. Crediti non correnti

L'importo si riferisce a:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Crediti verso imprese controllate	130	160	(30)
Depositi cauzionali	1	-	1
Totale	131	160	(29)

L'allegato n. 4 riporta il dettaglio della voce "Crediti verso imprese controllate".

15. Altre attività finanziarie non correnti

Il dettaglio della voce è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Valutazione <i>fair value</i> degli strumenti finanziari derivati	653	-	653
Totale	653	-	653

Per un dettaglio della valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati si rinvia alla nota 33. *Gestione dei rischi*.

Attività correnti

16. Crediti Commerciali

Il saldo è così composto:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Crediti verso clienti entro 12 mesi	2.989	30.747	(27.758)
Fondo svalutazione crediti	-	-	-
Totale	2.989	30.747	(27.758)

La voce “Crediti commerciali” include crediti verso società correlate per M/Euro 1.418 come indicato nell'allegato n. 4.

Il fondo svalutazione crediti non ha subito variazioni nel corso dell'esercizio.

La voce non include importi esigibili oltre i dodici mesi.

17. Crediti verso erario per imposte correnti

Il dettaglio della voce è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Crediti per imposte dirette	2.642	4.029	(1.387)
Totale	2.642	4.029	(1.387)

La Società, nel corso dell'esercizio 2019, si è avvalsa sia dell'Istituto della “Liquidazione Iva di Gruppo” ai sensi del DM n. 13/12/1979, sia dell'Istituto del “Consolidato Fiscale Nazionale” come disciplinato dal Titolo II Sezione II del DPR n. 917/86, al fine di ottimizzare la gestione finanziaria dei rapporti con l'amministrazione fiscale.

La voce si riferisce prevalentemente a crediti IRES richiesti a rimborso, maturati nell'ambito del precedente “Consolidato Fiscale Nazionale”, nel quale la Società era consolidante. Si segnala che parte dei suddetti crediti è stata oggetto di rimborso nel corso dell'esercizio.

18. Altri crediti

Il dettaglio della voce è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Crediti per IVA	1.089	1.476	(387)
Costi anticipati	40	-	40
Crediti verso personale	31	4	27
Anticipi a fornitori	21	10	11
Crediti per imposte a rimborso	2	-	2
Crediti diversi	4.849	5.339	(490)
Totale	6.032	6.829	(797)

I crediti diversi includono crediti verso società correlate per M/Euro 3.377, come indicato nell'allegato n. 4, principalmente relativi ai rapporti di "Consolidato Fiscale Nazionale".

Non vi sono crediti verso altri con scadenza oltre 12 mesi.

19. Crediti e altre attività finanziarie correnti

Il dettaglio della voce è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Crediti finanziari	427.943	194.607	233.336
Valutazione <i>fair value</i> degli strumenti finanziari derivati	7	20	(13)
Totale	427.950	194.627	233.323

La voce "Crediti finanziari" è costituita da crediti verso la società De' Longhi Capital Services S.r.l., relativi al contratto di tesoreria centralizzato.

Per un dettaglio della valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati si rinvia alla nota 33. *Gestione dei rischi*.

La voce è interamente costituita da crediti verso società correlate, come indicato nell'allegato n. 4.

La voce non include crediti con scadenza oltre 12 mesi.

20. Disponibilità Liquide

La voce è costituita da eccedenze nei conti correnti di corrispondenza intrattenuti con gli Istituti di Credito.

Commenti alle principali voci del passivo della situazione patrimoniale – finanziaria

Patrimonio netto

L'obiettivo primario della gestione del capitale della Società è garantire che sia mantenuto un solido *rating* creditizio ed adeguati livelli degli indicatori di capitale in modo da supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti.

La movimentazione delle voci componenti il patrimonio netto è stata fornita negli schemi di bilancio; di seguito vengono commentate le principali voci e le variazioni.

L'Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A. in data 30 aprile 2019 ha deliberato la distribuzione di dividendi per l'importo complessivo di M/Euro 55.315, totalmente pagati nell'esercizio.

21. Capitale sociale

Il capitale sociale è rappresentato da n.149.500.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 1,5 per un totale di M/Euro 224.250.

L'Assemblea degli Azionisti in data 14 aprile 2016 ha deliberato l'aumento del capitale sociale a pagamento per massimi nominali Euro 3.000.000, da eseguirsi entro e non oltre il 31 dicembre 2022, mediante l'emissione, anche in più *tranche*, di massime n.2.000.000 azioni ordinarie, del valore nominale di Euro 1,5 ciascuna aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie in circolazione alla data di emissione, con godimento regolare, destinate a servizio del Piano di *stock option*.

In data 30 giugno 2019 è intervenuta una variazione dei diritti di voto per effetto della maturazione della maggiorazione di voto di n. 97.311.515 azioni ordinarie di De' Longhi S.p.A., in rapporto di due diritti di voto per ciascuna azione; in conseguenza, i diritti di voto complessivi sono variati da n.149.500.000 a n.246.811.515.

22. Riserve

Il dettaglio è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Riserva da sovrapprezzo delle azioni	163	163	-
Riserva legale	42.573	33.960	8.613
Altre riserve:			
- Riserva straordinaria	144.538	36.201	108.337
- Riserva <i>stock option</i>	10.078	7.932	2.146
- Riserva <i>fair value</i> e <i>cash flow hedge</i>	124	(469)	593
- Riserva da valutazione attuariale	(115)	(100)	(15)
- Riserve di risultato	10.441	10.441	-
Totale	207.802	88.128	119.674

A seguito dell'Offerta Pubblica di Sottoscrizione, avvenuta in occasione della quotazione sul mercato telematico di Milano del 23 luglio 2001, è stata costituita una Riserva da sovrapprezzo delle azioni, successivamente ridotta a seguito della scissione a favore di DeLclima S.p.A., il cui valore residuo è pari a M/Euro 163.

La voce "Riserva legale" al 31 dicembre 2019 risulta pari a M/Euro 42.573. L'incremento di M/Euro 8.613 rispetto al 31 dicembre 2018 è dovuto alla destinazione dell'utile dell'esercizio 2018, come da delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2019.

La "Riserva straordinaria" ammonta a M/Euro 144.538. L'incremento di M/Euro 108.337 rispetto al 31 dicembre 2018 è dovuto alla destinazione dell'utile dell'esercizio 2018, come da predetta delibera dell'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2019.

La Riserva *stock option* è iscritta per un valore positivo di M/Euro 10.078 che rappresenta il *fair value* delle opzioni determinato alla data di assegnazione, rilevato a quote costanti lungo il periodo che intercorre tra la data di assegnazione e quella di maturazione.

La riserva si riferisce al piano di incentivazione azionaria denominato "Piano di *stock option* 2016-2022" approvato dall'Assemblea del 14 aprile 2016 e riservato all'Amministratore Delegato della Società e ad un ristretto numero di dirigenti e risorse chiave del Gruppo.

Si rinvia alla Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, per ulteriori dettagli relativi al Piano.

Ai fini della valutazione del piano nell'ambito dell'IFRS 2 *Pagamenti basati su azioni*, per ciascuna assegnazione sono state individuate due differenti tranche, corrispondenti a un numero di opzioni equamente ripartito nei due periodi di esercizio previsti dal piano. Ne deriva un *fair value* unitario diverso per ogni singola tranche, pari a € 5,3072 per la prima e € 5,2488 per la seconda con riferimento alle opzioni assegnate nel 2016, e pari a € 7,6608 per la prima e € 7,4442 per la seconda con riferimento all'assegnazione avvenuta nel 2017.

Il *fair value* delle *stock option* è rappresentato dal valore dell'opzione alla data di assegnazione determinato applicando il modello *Black-Scholes*, che tiene conto delle condizioni di esercizio del diritto, del valore corrente dell'azione, della volatilità attesa e del tasso privo di rischio e considerando le condizioni di *non-vesting*.

La volatilità è stata stimata con l'ausilio dei dati forniti da un *provider* di informazioni di mercato e corrisponde alla stima di volatilità del titolo nel periodo coperto dal piano.

Le ipotesi assunte per la valutazione del *fair value* delle opzioni assegnate sono le seguenti:

	Assegnazione 2017	Assegnazione 2016
Dividendi attesi (Euro)	0,80	0,43
Volatilità attesa (%)	28,09%	33,23%
Volatilità storica (%)	31,12%	36,067%
Tasso di interesse di mercato	Euribor 6M	Euribor 6M
Vita attesa opzioni (anni)	2,142/3,158	2,51/3,53
Prezzo di esercizio (Euro)	20,4588	20,4588

La "Riserva *fair value* e *cash flow hedge*" è iscritta per un valore positivo di M/Euro 124 al netto di un effetto fiscale pari a M/Euro 39. Tale riserva deriva dalla valutazione al *fair value* degli strumenti finanziari di copertura.

Per un dettaglio della valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati si rinvia alla nota 33. *Gestione dei rischi*.

Riepiloghiamo di seguito la disponibilità delle poste del Patrimonio netto:

Natura / Descrizione:	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile
Capitale sociale	224.250 ⁽¹⁾		
Riserve di capitale:			
- Riserva da sovrapprezzo delle azioni	163 ⁽²⁾	A, B	
Riserve di utili:			
- Riserva <i>stock option</i>	10.078		
- Riserva legale	42.573	B	
- Riserva straordinaria	144.538	A, B, C	144.538
- Riserva <i>fair value</i> e <i>cash flow hedge</i>	124		
- Riserva da valutazione attuariale	(115)		
- Riserve di risultato	10.441	A, B, C	1.866
Totale	432.052 ⁽³⁾		146.404

⁽¹⁾ Si segnala l'esistenza di un vincolo fiscale per M/Euro 2.853 in seguito ad aumento gratuito mediante utilizzo di riserve in sospensione d'imposta avvenuto nel corso del 1997. Il vincolo è aggiornato ai dati del Modello Unico 2019.

⁽²⁾ Ai sensi dell'art. 2431 c.c., si può distribuire l'intero ammontare di tale riserva solo a condizione che la riserva legale abbia raggiunto il limite stabilito dall'art. 2430 c.c.

⁽³⁾ Si segnala l'esistenza di un vincolo fiscale per operazioni di riallineamento ai maggiori valori civilistici effettuate nel 2000 e nel 2005 per M/Euro 54.031 (capitale sociale), M/Euro 1.256 (riserva legale) e M/Euro 18.722 (riserva straordinaria). Il vincolo è aggiornato ai dati del Modello Unico 2019.

Legenda:

- A per aumento capitale
- B per copertura perdite
- C per distribuzione ai soci

Passività

23. Debiti verso banche

La voce debiti verso banche è così analizzata:

	Entro un anno	Da uno a cinque	Oltre cinque	Saldo 31.12.2019	Entro un anno	Da uno a cinque	Oltre cinque	Saldo 31.12.2018	Variazione
Debiti bancari correnti	1	-	-	1	1	-	-	1	-
Finanziamenti a lungo, quota a breve	65.810	-	-	65.810	43.909	-	-	43.909	21.901
Totale debiti verso banche a breve	65.811	-	-	65.811	43.910	-	-	43.910	21.901
Finanziamenti a medio-lungo termine	-	218.746	-	218.746	-	84.915	-	84.915	133.831
Totale debiti verso banche	65.811	218.746	-	284.557	43.910	84.915	-	128.825	155.732

I debiti per finanziamenti sono così dettagliati:

Situazione finanziamenti passivi (comprensivi della quota a breve termine)	31.12.2019	31.12.2018	Variazione
Intesa Sanpaolo S.p.A.	199.671	-	199.671
Intesa Sanpaolo S.p.A.	47.425	66.393	(18.968)
Unicredit S.p.A.	37.460	62.431	(24.971)
Totale finanziamenti a medio-lungo termine	284.556	128.824	155.732

In data 1 ottobre 2019 è stato acceso un nuovo finanziamento per M/Euro 200.000, concesso da Intesa Sanpaolo S.p.A.; il finanziamento ha durata di cinque anni, è a tasso variabile e prevede il rispetto dei parametri di natura finanziaria (*financial covenants*) a partire dal 31 dicembre 2019, con verifica annuale. Il finanziamento è rimborsabile in rate semestrali, a partire dal 31 marzo 2020. A copertura del tasso di interesse, si è fatto ricorso ad uno strumento derivato (*IRS - Interest Rate Swap + Floor*) per M/Euro 100.000, che ha consentito di trasformare il finanziamento, per la quota coperta, da tasso variabile a tasso fisso.

In relazione ai contratti di finanziamento in essere si rileva che tutti i *financial covenants* previsti da tali contratti, basati sul rapporto della posizione finanziaria netta rispetto al patrimonio netto e all'EBITDA ante oneri non ricorrenti/oneri *stock option* (con riferimento ai dati del bilancio consolidato), risultano rispettati al 31 dicembre 2019.

Tutti i principali debiti verso banche sono a tasso variabile; i derivati di copertura sui finanziamenti a medio/lungo termine in essere hanno consentito di trasformare i finanziamenti da tasso variabile a tasso fisso. Il *fair value* dei finanziamenti, ottenuto attualizzando ai tassi correnti di mercato il previsto flusso futuro di interessi, non si discosta significativamente dal valore del debito iscritto in bilancio.

24. Debiti verso altri finanziatori

L'importo, comprensivo della quota corrente, comprende:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
<i>Fair value</i> negativo degli strumenti finanziari derivati (quota a breve)	380	434	(54)
Prestito obbligazionario (quota a breve)	-	-	-
Altri debiti finanziari a breve termine	85	710	(625)
Totale debiti a breve termine	465	1.144	(679)
<i>Fair value</i> negativo degli strumenti finanziari derivati (da uno a cinque anni)	140	188	(48)
Prestito obbligazionario (da uno a cinque anni)	85.621	64.168	21.453
Altri debiti finanziari (da uno a cinque anni)	636	636	-
Totale debiti a medio-lungo termine	86.397	64.992	21.405
Prestito obbligazionario (oltre cinque anni)	64.308	85.726	(21.418)
Totale debiti a lungo termine	64.308	85.726	(21.418)
Totale	151.170	151.862	(692)

Il debito per prestito obbligazionario si riferisce all'emissione e collocamento di titoli obbligazionari *unsecured* e non convertibili presso investitori istituzionali statunitensi (cosiddetto "*US Private Placement*"), realizzata nel corso del 2017, per un valore pari ad Euro 150 milioni.

I titoli sono stati emessi in un'unica *tranche* e hanno una durata di 10 anni, con scadenza giugno 2027, e una vita media (*average life*) di 7 anni. Sulle obbligazioni maturano interessi dalla data di sottoscrizione a un tasso fisso pari al 1,65% annuo.

Il rimborso del prestito avverrà annualmente in quote costanti in linea capitale, la prima delle quali sarà dovuta a giugno 2021 e l'ultima a giugno 2027, fatta salva la facoltà per la Società di rimborso anticipato. I titoli obbligazionari emessi non hanno *rating* e non sono destinati alla quotazione su mercati regolamentati. Per tale prestito è prevista una verifica su base semestrale dei parametri di natura finanziaria (*financial covenants*), coerenti con quelli già previsti in altre operazioni di finanziamento in essere. Tali parametri (rapporto della posizione finanziaria netta rispetto al patrimonio netto e all'EBITDA ante oneri non ricorrenti/oneri *stock option* e rapporto tra EBITDA ante oneri non ricorrenti/oneri *stock option* e oneri finanziari, con riferimento ai dati del bilancio consolidato) risultano essere rispettati al 31 dicembre 2019. L'emissione non è assistita da garanzie né reali né personali.

La voce "Altri debiti finanziari a breve termine" è costituita da debiti verso la società consociata De' Longhi Capital Services S.r.l. per servizi ricevuti aventi natura finanziaria.

Gli "Altri debiti finanziari (da uno a cinque anni)" includono il corrispettivo variabile connesso all'acquisto di una partecipazione di minoranza.

Per un dettaglio della valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati, sia a copertura del rischio di cambio che di tasso di interesse, si rinvia alla nota 33. *Gestione dei rischi*.

La voce include debiti verso società correlate per M/Euro 102 come indicato nell'allegato n. 4.

Riepilogo della posizione finanziaria netta

Il dettaglio della posizione finanziaria netta è il seguente:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
A. Cassa	16	17	(1)
B. Altre disponibilità liquide	78	25	53
C. Titoli	-	-	-
D. Liquidità (A+B+C)	94	42	52
E. Crediti finanziari e altre attività finanziarie correnti	427.950	194.627	233.323
<i>di cui:</i>			
<i>valutazione fair value degli strumenti finanziari derivati</i>	7	20	(13)
F. Debiti bancari correnti	(1)	(1)	-
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	(65.810)	(43.909)	(21.901)
H. Altri debiti finanziari correnti	(712)	(1.144)	432
<i>di cui:</i>			
<i>valutazione a fair value degli strumenti finanziari derivati, debiti finanziari per acquisto di partecipazioni e debiti per leasing</i>	(627)	(1.070)	443
I. Indebitamento finanziario corrente (F+G+H)	(66.523)	(45.054)	(21.469)
J. Indebitamento finanziario netto corrente (D + E + I)	361.521	149.615	211.906
Crediti finanziari e altre attività finanziarie non correnti	782	160	622
<i>di cui:</i>			
<i>valutazione fair value degli strumenti finanziari derivati</i>	653	-	653
K. Debiti bancari non correnti	(218.746)	(84.915)	(133.831)
L. Obbligazioni	(149.929)	(149.894)	(35)
M. Altri debiti non correnti	(1.827)	(824)	(1.003)
<i>di cui:</i>			
<i>valutazione a fair value degli strumenti finanziari derivati, debiti finanziari per acquisto di partecipazioni e debiti per leasing</i>	(1.827)	(824)	(1.003)
N. Indebitamento finanziario netto non corrente (K+L+M)	(369.720)	(235.473)	(134.247)
Totale (J+N)	(8.199)	(85.858)	77.659

Il dettaglio dei crediti e debiti finanziari verso parti correlate è riportato nell'allegato n. 4.

Per una migliore comprensione delle variazioni intervenute nella posizione finanziaria netta si rimanda al rendiconto finanziario e al prospetto riepilogativo riportato nella Relazione sulla gestione.

25. Passività fiscali differite

La voce “Passività fiscali differite” è riferita all’iscrizione delle imposte calcolate sulle differenze temporanee emergenti tra i valori contabili dell’attivo e del passivo e i corrispondenti valori fiscali, e sugli utili distribuibili da società controllate.

Il dettaglio è il seguente:

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2018			Variazione
	Imponibile	Aliquota	Totale imposte	Imponibile	Aliquota	Totale imposte	
Fondi rischi e oneri	17	24,0%	4	(643)	24,0%	(154)	158
Altre differenze temporanee	(2.955)	24,0%	(709)	(1.650)	24,0%	(396)	(313)
Differenze temporanee rilevate a CE	(2.938)		(705)	(2.293)		(550)	(155)
Riserve distribuibili da società controllate	9.688	24,0%	2.325	8.893	24,0%	2.134	191
Totale imposte anticipate / differite rilevate a CE	6.750		1.620	6.600		1.584	36
<i>Fair value derivati cash flow hedge</i>	163	24,0%	39	(617)	24,0%	(148)	187
Valutazione attuariale fondi IAS 19	(151)	24,0%	(36)	(132)	24,0%	(32)	(4)
Totale differenze temporanee rilevate a PN	12		3	(749)		(180)	183
Totale netto complessivo	6.762		1.623	5.851		1.404	219

La voce “Riserve distribuibili da società controllate” si riferisce ad imposte differite calcolate su riserve accumulate da società controllate che sono potenzialmente distribuibili in esercizi futuri.

Non vi sono differenze temporanee o perdite fiscali riportabili su cui non sono state iscritte le attività per imposte anticipate.

26. Benefici ai dipendenti

La voce è così composta:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Fondo di trattamento di fine rapporto	486	461	25
Benefici a medio-lungo termine	2.526	1.385	1.141
Totale	3.012	1.846	1.166

La ripartizione numerica dell'organico per categoria è riepilogata nella seguente tabella:

	31 dicembre 2019	Media 2019	31 dicembre 2018	Media 2018
Impiegati	35	34	32	31
Dirigenti e funzionari	16	16	18	16
Totale	51	50	50	47

Fondo trattamento di fine rapporto

Il fondo di trattamento di fine rapporto include quanto spettante ai dipendenti della Società e non trasferito a forme pensionistiche complementari o al fondo di tesoreria istituito presso l'INPS. Tale fondo è identificato nella tipologia dei piani a benefici definiti nell'ambito dello IAS 19 *Benefici ai dipendenti*. Il TFR, in quanto obbligazione autofinanziata, non ha attività al proprio servizio.

Tale piano è soggetto a valutazioni di natura attuariale per esprimere il valore attuale del beneficio erogabile al termine del rapporto di lavoro che i dipendenti hanno maturato alla data di chiusura del bilancio.

La movimentazione intervenuta nell'esercizio è così riassunta:

Obbligazioni per TFR	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Obbligazioni a benefici definiti	486	461	25

Costo netto a conto economico	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Costo per prestazioni di lavoro corrente	-	-	-
Oneri finanziari sulle obbligazioni	7	6	1
Totale	7	6	1

Variazioni del valore attuale delle obbligazioni	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Valore attuale al 1° gennaio	461	539	(78)
Costo per prestazioni di lavoro corrente	-	-	-
Utilizzo fondo	(1)	(72)	71
Oneri finanziari sulle obbligazioni	7	6	1
Utili e perdite attuariali rilevati a conto economico complessivo	19	(12)	31
Altre variazioni	-	-	-
Valore attuale alla data di riferimento	486	461	25

Le principali ipotesi utilizzate nel determinare le obbligazioni derivanti dal piano descritto sono di seguito illustrate:

Ipotesi utilizzate	TFR 2019	TFR 2018
Tasso di sconto	0,8%	1,6%
Futuri incrementi salariali	1,3% – 2,3%	1,3% – 2,3%
Tasso di inflazione	0,8%	1,3%

I “Benefici a medio-lungo termine”, si riferiscono ad un piano di incentivazione 2018 - 2020 per il quale è stato effettuato il relativo accantonamento per il periodo di competenza. Tale piano è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Società, in data 31 luglio 2018, a favore dell’Amministratore Delegato e di alcuni dirigenti della Società stessa; per ulteriori informazioni si rinvia alla *Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti*.

27. Altri fondi

La movimentazione è la seguente:

	31 dicembre 2018	Decrementi	31 dicembre 2019
Altri fondi per rischi e oneri	659	(659)	-
Totale	659	(659)	-

La voce “Altri fondi per rischi e oneri” è relativa agli oneri connessi ad alcuni contenziosi di natura legale. Il decremento di M/Euro 659 è dovuto alla chiusura dei contenziosi in essere.

A seguito della definizione di un contenzioso in essere, l’importo di M/Euro 120 è stato riclassificato tra gli *Altri debiti*. Si rinvia a quanto commentato alla nota 29.*Altri debiti*.

28. Debiti commerciali

L’importo di M/Euro 6.354 rappresenta il debito (nei confronti di terzi e di società correlate) per forniture di servizi. Il dettaglio dei debiti verso società correlate è riportato nell’allegato n. 4.

La voce non include importi con scadenza oltre i dodici mesi.

29. Altri debiti

La voce si compone nel seguente modo:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Debiti verso società correlate	4.495	6.133	(1.638)
Debiti verso il personale	1.848	2.960	(1.112)
Debiti per ritenute da versare	1.298	2.158	(860)
Debiti verso Istituti di previdenza e sicurezza sociale	484	1.110	(626)
Altro	2.717	2.609	108
Totale	10.842	14.970	(4.128)

I “Debiti verso società correlate” sono dovuti prevalentemente all’adozione, da parte della Società dell’istituto “liquidazione IVA di gruppo” ai sensi del DM 13/12/1979 come indicato nella nota *17.Crediti verso erario per imposte correnti*.

I “Debiti per ritenute da versare” sono relativi alle ritenute operate e per le quali, alla data di bilancio, non erano scaduti i termini di versamento.

I “Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale” includono debiti verso INPS per l’importo di M/Euro 324 e verso fondi previdenziali per M/Euro 160.

A seguito della definizione di un contenzioso in essere, mediante accordo transattivo che prevede il pagamento alla controparte di M/Euro 120, l’importo precedentemente esposto tra “Altri fondi per rischi e oneri” (nota *27.Altri fondi*), è stato riclassificato in “Altro”.

Il dettaglio dei debiti verso società correlate è riportato nell’allegato n. 4.

La voce non include importi con scadenza oltre i dodici mesi.

30. Impegni

La composizione e il raffronto con l'esercizio precedente sono i seguenti:

	31 dicembre 2019	31 dicembre 2018	Variazione
Garanzie prestate a favore di:			
De' Longhi Capital Services S.r.l.	329.250	335.697	(6.447)
De'Longhi Kenwood A.P.A. Ltd.	70.726	97.185	(26.459)
De'Longhi Australia PTY Ltd.	20.268	19.939	329
Dong Guan De'Longhi Kenwood Appliances Co. Ltd.	8.902	8.734	168
De'Longhi LLC	7.298	7.156	142
De'Longhi Romania S.r.l.	5.849	5.741	108
De'Longhi Brasil Ltda.	5.848	5.955	(107)
De' Longhi Appliances S.r.l.	5.306	5.320	(14)
NPE S.r.l. ⁽¹⁾	5.000	23.240	(18.240)
De'Longhi Kenwood Korea Ltd.	1.669	1.695	(26)
De'Longhi Mexico S.a.	1.335	1.310	25
Kenwood Limited Ltd.	1.058	1.006	52
Elle S.r.l.	446	446	-
DeLonghi South Africa Pty Ltd.	429	409	20
De'Longhi Kenwood MEIA FZE	363	357	6
De'Longhi Japan Corp.	246	11.922	(11.676)
De'Longhi America Inc.	214	-	214
De'Longhi Ukraine LLC	89	87	2
De'Longhi Scandinavia A.B.	78	80	(2)
De'Longhi Canada Inc.	69	-	69
De'Longhi Polska Sp.Zo.o.	29	29	-
E-Services S.r.l.	11	13	(2)
DL Chile S.A.	7	13	(6)
Kenwood Appliances Malaysia Sdn. Bhd.	-	4	(4)
Totale verso società del Gruppo e parti correlate	464.490	526.338	(61.848)

⁽¹⁾ Trattasi di una partecipazione divenuta collegata a seguito della cessione del 55% delle quote del capitale da parte di De' Longhi Appliances S.r.l. al Gruppo H&T.

Le garanzie prestate si riferiscono prevalentemente a linee di credito utilizzate solo parzialmente dalle società correlate ed a fronte di finanziamenti a breve termine.

In aggiunta a quanto sopra riportato evidenziamo che:

- la Società, a fronte dell'operazione di cessione crediti pro-soluto, ha prestato una fidejussione ed un mandato di credito nell'interesse delle società correlate cedenti, la cui esposizione complessiva al 31 dicembre 2019 è pari a M/Euro 152.760 (M/Euro 155.268 al 31 dicembre 2018);
- la Società ha prestato garanzia nell'interesse delle società correlate a fronte dei contratti di copertura del rischio di cambio, il cui *fair value* al 31 dicembre 2019 è negativo per M/Euro 1.749 (positivo per M/Euro 4.475 al 31 dicembre 2018).
- la Società ha prestato una fidejussione a favore di terzi per M/Euro 31.

Ad oggi non si ravvisano comunque elementi di rischio ai sensi di quanto previsto dallo IAS 37.

31. Classificazione delle attività e passività finanziarie per categoria

Si riporta di seguito la classificazione delle attività e passività finanziarie per categoria, sulla base delle categorie individuate dall'IFRS 9, in ottemperanza a quanto previsto dall'IFRS 7.

31/12/2019	Attività			
	Valore totale	Costo ammortizzato	Fair value rilevato a conto economico	Fair value rilevato a conto complessivo
Attività non correnti				
- Partecipazioni(*)	-			
- Crediti	131	131		
- Altre attività finanziarie non correnti	653			653
Attività correnti				
- Crediti commerciali	2.989	2.989		
- Crediti verso Erario per imposte correnti	2.642	2.642		
- Altri crediti	6.032	6.032		
- Crediti ed altre attività finanziarie correnti	427.950	427.943	7	
- Disponibilità liquide	94	94		

31/12/2019	Passività			
	Valore totale	Costo ammortizzato	Fair value rilevato a conto economico	Fair value rilevato a conto complessivo
Passività non correnti				
- Debiti verso banche (quota a medio-lungo termine)	(218.746)	(218.746)		
- Debiti verso altri finanziatori (quota a medio-lungo termine)(**)	(150.069)	(149.929)		(140)
Passività correnti				
- Debiti commerciali	(6.354)	(6.354)		
- Debiti verso banche (quota a breve termine)	(65.811)	(65.811)		
- Debiti verso altri finanziatori (quota a breve termine)(**)	(465)	(85)	(17)	(363)
- Debiti tributari	-			
- Altri debiti	(10.842)	(10.842)		

(*) Sono escluse le partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture* (IFRS 9 - 2.1 a).

(**) Sono esclusi i debiti per *leasing* a cui si applica lo IAS 17/IFRS 16 *Leases* (IFRS 9 - 2.1 b) e gli importi relativi a contratti *forward* che daranno luogo a acquisizioni future rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3 *Aggregazioni aziendali* (IFRS 9 - 2.1 f).

31/12/2018	Attività			
	Valore totale	Costo ammortizzato	Fair value rilevato a conto economico	Fair value rilevato a conto complessivo
Attività non correnti				
- Partecipazioni(*)	-			
- Crediti	160	160		
- Altre attività finanziarie non correnti	-			
Attività correnti				
- Crediti commerciali	30.747	30.747		
- Crediti verso Erario per imposte correnti	4.029	4.029		
- Altri crediti	6.829	6.829		
- Crediti ed altre attività finanziarie correnti	194.627	194.607	20	
- Disponibilità liquide	42	42		

31/12/2018	Passività			
	Valore totale	Costo ammortizzato	Fair value rilevato a conto economico	Fair value rilevato a conto complessivo
Passività non correnti				
- Debiti verso banche (quota a medio-lungo termine)	(84.915)	(84.915)		
- Debiti verso altri finanziatori (quota a medio-lungo termine)(**)	(150.082)	(149.894)		(188)
Passività correnti				
- Debiti commerciali	(21.004)	(21.004)		
- Debiti verso banche (quota a breve termine)	(43.910)	(43.910)		
- Debiti verso altri finanziatori (quota a breve termine)(***)	(508)	(74)		(434)
- Debiti tributari	-			
- Altri debiti	(14.970)	(14.970)		

(*) Sono escluse le partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture* (IFRS 9 - 2.1 a).

(***) Sono esclusi gli importi relativi a contratti *forward* che daranno luogo a acquisizioni future rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 3 *Aggregazioni aziendali* (IFRS 9 – 2.1 f).

32. Livelli gerarchici degli strumenti finanziari valutati al *fair value*

La seguente tabella riporta il livello gerarchico in cui sono state classificate le valutazioni del *fair value* degli strumenti finanziari in essere al 31 dicembre 2019. Così come previsto dal principio contabile IFRS 13, la scala gerarchica utilizzata è composta dai seguenti livelli:

- livello 1: prezzi quotati su mercati attivi per attività o passività identiche;
- livello 2: dati di *input* diversi dai prezzi quotati di cui al livello 1 che sono osservabili per l'attività o la passività, sia direttamente, sia indirettamente;
- livello 3: dati di *input* relativi all'attività o alla passività che non sono basati su dati di mercato osservabili.

Strumenti finanziari valutati al <i>fair value</i>	Livello 1	Livello 2	Livello 3
Derivati:			
- derivati con <i>fair value</i> positivo		660	
- derivati con <i>fair value</i> negativo		(520)	

Non ci sono stati, nel corso dell'esercizio, trasferimenti tra i livelli.

33. Gestione dei rischi

La Società in connessione con l'operatività caratteristica, è esposta a rischi finanziari:

- **rischio di credito**, derivante principalmente dall'attività di impiego della liquidità;
- **rischio di liquidità**, derivante dalla necessità di disporre di un adeguato accesso ai mercati dei capitali e alle fonti di finanziamento per coprire i fabbisogni originati dalla gestione corrente, dall'attività di investimento e dalle scadenze dei debiti finanziari;
- **rischio di cambio**, in connessione all'esposizione in valute diverse dalla valuta di conto;
- **rischio di tasso d'interesse**, relativo al costo della posizione di indebitamento.

Rischio di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione della Società a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalla controparte.

Il rischio di credito commerciale è connesso al normale svolgimento delle operazioni commerciali ed è monitorato sulla base di procedure formalizzate di valutazione e di affidamento dei clienti.

Sono oggetto di svalutazione le posizioni per le quali vi sono oggettive evidenze di inesigibilità, parziale o totale, tenendo conto della parte dei crediti coperta da polizze assicurative sottoscritte con primarie compagnie.

Tale rischio non è significativo per la Società, in quanto risulta esposta principalmente verso società del Gruppo.

Per quanto riguarda il rischio di credito finanziario, in relazione alle attività di reperimento di finanziamenti e di copertura dei rischi, è politica della Società mantenere un portafoglio di controparti di elevato *standing* internazionale e in numero sufficientemente ampio.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio di non poter disporre dei mezzi finanziari necessari per adempiere alle obbligazioni di pagamento derivanti dall'attività corrente, di investimento e dalle scadenze degli strumenti finanziari.

La Società, al fine di monitorare e gestire tale rischio, si attiene a politiche e procedure di Gruppo specifiche, tra cui:

- centralizzazione della gestione dei debiti finanziari e della liquidità, supportati anche da sistemi di reportistica, da strumenti informatici e, ove possibile, da strutture di *cash-pooling*;
- attività di reperimento sul mercato dei capitali di fonti di finanziamento a medio e lungo termine;
- diversificazione del portafoglio di strumenti di finanziamento utilizzati;
- dotazione di linee di credito a breve termine tali da garantire ampiamente i margini di manovra richiesti dall'andamento del circolante e dei flussi finanziari;
- monitoraggio, anche prospettico, delle necessità di finanziamento e loro distribuzione all'interno del Gruppo.

La Società dispone di linee di credito bancarie a medio termine, relative alle operazioni di finanziamento attualmente in essere ed evidenziate nel presente bilancio, e a breve termine (tipicamente a rinnovo annuale), destinate alla copertura dei fabbisogni di finanziamento del capitale circolante e ad altre necessità operative (emissione di fidejussioni, operazioni in cambi ecc.).

Si ritiene che tali linee di credito, unitamente ai fondi che saranno generati dall'attività operativa, consentiranno alla Società di soddisfare i fabbisogni annuali derivanti dalle attività di gestione del capitale circolante, di investimento e di rimborso dei debiti alla loro naturale scadenza.

La nota 31. *Classificazione delle attività e passività finanziarie per categoria* riepiloga il valore contabile delle attività e passività finanziarie, secondo lo IFRS 9 e la loro classificazione sulla base delle categorie individuate dal predetto principio.

La seguente tabella riassume il profilo temporale delle passività finanziarie della Società al 31 dicembre 2019 e al 31 dicembre 2018 sulla base dei pagamenti contrattuali non attualizzati.

	Flussi non attualizzati al 31.12.2019	Entro un anno	Da uno a cinque anni	Oltre cinque anni	Flussi non attualizzati al 31.12.2018	Entro un anno	Da uno a cinque anni	Oltre cinque anni
Debiti verso banche(*)	(287.230)	(66.635)	(220.594)	-	(129.490)	(44.255)	(85.235)	-
Debiti verso altri finanziatori(**)	(161.223)	(2.560)	(92.786)	(65.877)	(163.687)	(2.549)	(72.595)	(88.543)
Debiti commerciali	(6.354)	(6.354)	-	-	(21.004)	(21.004)	-	-
Debiti tributari e altri debiti	(10.842)	(10.842)	-	-	(14.970)	(14.970)	-	-
Totale	(465.649)	(86.391)	(313.380)	(65.877)	(329.151)	(82.778)	(157.830)	(88.543)

(*) Il corrispondente saldo contabile è pari a M/Euro 284.557 al 31 dicembre 2019 e M/Euro 128.825 al 31 dicembre 2018. Per il dettaglio si rinvia alla nota 23. *Debiti verso banche*.

(**) Il corrispondente saldo contabile è pari a M/Euro 150.014 al 31 dicembre 2019 (al netto della valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati per M/Euro 520 e del corrispettivo variabile connesso all'acquisto di una partecipazione di minoranza per M/Euro 636) e M/Euro 149.968 al 31 dicembre 2018 (al netto della valutazione a *fair value* degli strumenti finanziari derivati per M/Euro 622 e del corrispettivo variabile connesso all'acquisto di una partecipazione di minoranza per M/Euro 1.272). Per il dettaglio si rinvia alla nota 24. *Debiti verso altri finanziatori*.

Per ulteriori indicazioni sulle caratteristiche di scadenza del debito e delle attività finanziarie della Società, si rinvia a quanto riportato ai singoli paragrafi delle note illustrative.

Rischio di cambio

La Società, in connessione all'attività caratteristica, è esposta al rischio di fluttuazioni nei tassi di cambio delle valute (diverse da quella di conto) in cui sono espresse le transazioni commerciali e finanziarie. Al fine di proteggere il conto economico e le poste patrimoniali da tali fluttuazioni, la Società adotta una politica di copertura che utilizza procedure e strumenti atti a tale fine ed esenti da connotazioni speculative.

Per le politiche, l'oggetto e gli strumenti di copertura, nonché per la struttura operativa adottati a livello di Gruppo, si rinvia ai commenti al bilancio consolidato.

Sensitivity analysis:

Si è stimato quale sarebbe il potenziale impatto, in termini di variazione di *fair value*, di un'ipotetica ed immediata variazione nei tassi di cambio di fine anno in una misura ritenuta significativa (+/- 5%) considerando solo quei crediti/debiti in valuta che non hanno ricevuto copertura, in quanto si ritiene che per i crediti/debiti coperti, la copertura sia in grado di produrre effetti economici uguali e contrapposti a quelli generati dai crediti/debiti stessi.

Una variazione del +/- 5% nei cambi di fine anno delle principali valute di esposizione (Dollaro USA, Dollaro Hong Kong e Sterlina) produrrebbe una variazione di *fair value* pari a circa +/- Euro 0,04 milioni (+/- Euro 0,1 milioni al 31 dicembre 2018). Essendo la maggior parte dei crediti/debiti in questione in scadenza entro l'esercizio successivo, tale variazione di *fair value* avrebbe impatto sul conto economico dell'esercizio successivo.

Le operazioni di copertura in essere al 31 dicembre 2019 sono descritte nel paragrafo "Operazioni di copertura sul rischio di cambio e di tasso di interesse al 31 dicembre 2019".

Rischio di tasso di interesse

La Società è esposta al rischio di tasso di interesse su operazioni di finanziamento, qualora queste siano a tasso variabile. La gestione di tale rischio viene effettuata a livello centralizzato ed utilizzando le stesse strutture impiegate per la gestione dei rischi di cambio.

Lo scopo della gestione del rischio di tasso di interesse è di fissare anticipatamente il costo massimo (in termini di tasso interbancario, che costituisce il *benchmark* di riferimento per l'indebitamento) per una parte dell'indebitamento finanziario.

Al 31 dicembre 2019 in seguito alle coperture in essere su tassi, in particolare gli *IRS - Interest Rate Swap* correlati ai finanziamenti in essere, il debito finanziario della Società è prevalentemente a tasso fisso.

Sensitivity analysis:

Si è stimato quale sarebbe l'impatto potenziale di un'ipotetica ed istantanea variazione dei tassi di interesse di entità rilevante (+/-1% nei tassi di mercato) sul costo del debito della Società, ricomprendendo solo quelle poste di posizione finanziaria netta che generano interessi attivi/passivi a tasso variabile ed escludendo le altre (quindi su un montante di Euro 328,2 milioni di attività nette su un totale di Euro 8,2 milioni di passività nette al 31 dicembre 2019 e, per il 2018, su un montante di Euro 194,6 milioni di attività nette su un totale di Euro 85,9 milioni di passività nette). In assenza di coperture, ogni variazione nei tassi di interesse ha un impatto diretto e totale sul costo di tale quota dell'indebitamento, in termini di maggiori/minori oneri finanziari.

Di conseguenza, una variazione del +/- 1% dei tassi di interesse porterebbe a una variazione interamente contabilizzabile a conto economico per Euro 3,3 milioni al lordo delle imposte al 31 dicembre 2019 (Euro 1,9 milioni al lordo delle imposte al 31 dicembre 2018).

Per quanto riguarda i finanziamenti i contratti di copertura hanno consentito di trasformare i tassi di interesse variabile in tassi di interesse fisso. Pertanto, la variazione dei tassi di interesse non avrebbe comunque nessun impatto sul conto economico. Tuttavia, in considerazione del fatto che i contratti di copertura vengono valutati a *fair value*, e che la componente relativa ai flussi futuri di interessi viene sospesa a patrimonio netto, una variazione di +/- 1% dei tassi porterebbe a una variazione della riserva di *cash flow hedge* pari a +/- Euro 2,5 milioni al lordo delle imposte al 31 dicembre 2019 (Euro 0,3 milioni al lordo delle imposte al 31 dicembre 2018).

Si rinvia al paragrafo “Operazioni di copertura sul rischio di cambio e di tasso di interesse al 31 dicembre 2019” per ulteriori dettagli.

Operazioni di copertura sul rischio di cambio e di tasso di interesse in essere al 31 dicembre 2019

La Società ha in essere al 31 dicembre 2019 diversi strumenti derivati, sia a copertura del *fair value* degli strumenti sottostanti sia dei flussi di cassa.

Ai fini del trattamento contabile, i derivati a copertura del rischio su flussi attesi vengono contabilizzati in *hedge accounting (cash flow hedge)*, in quanto viene rispettato ciò che prevede l'IFRS 9.

I derivati a copertura di debiti e crediti in valuta, invece, vengono iscritti al *fair value* con imputazione diretta a conto economico, come attività e passività finanziarie detenute per negoziazione. Tali strumenti compensano il rischio oggetto di copertura (già iscritto in bilancio).

Qui di seguito forniamo l'elenco delle operazioni in derivati in essere al 31 dicembre 2019 valutate al *fair value*:

	31.12.2019
	<i>Fair value</i>
Contratti a termine su cambi	(10)
Derivati a copertura di crediti/debiti	(10)
Contratti a copertura del rischio di tasso di interesse	150
Derivati a copertura di flussi di cassa attesi	150
Totale <i>fair value</i> derivati	140

Contratti a termine a coperture del rischio di cambio su crediti e debiti in valuta:

Valuta	Valore Nozionale (valori in migliaia)						<i>Fair value vs Gruppo</i> (in M/Euro)	
	Gruppo			Terzi			Attività correnti	Passività correnti
	Acquisti	Vendite	Totale	Acquisti	Vendite	Totale		
HKD/EUR	(12.900)	12.900	-	-	-	-	7	(10)
USD/EUR	(600)	-	(600)	-	-	-	-	(7)
RON/EUR	(453)	453	-	-	-	-	-	-
							7	(17)
							Totale <i>Fair Value</i>	

IRS (Interest Rate Swap) a copertura del rischio di tasso di interesse sui finanziamenti:

La valutazione dei derivati è effettuata a *fair value*, utilizzando il metodo dell'attualizzazione dei flussi futuri, scontati sulla base delle curve dei tassi base *swap* non comprensivi dello *spread*; al 31 dicembre 2019 il *fair value* dei derivati, che tiene conto anche del cosiddetto "rischio controparte", ai sensi dell'IFRS 13 – *Fair Value measurement*, è positivo per M/Euro 150 ed è esposto tra i crediti finanziari (per M/Euro 653) e tra i debiti verso altri finanziatori (per M/Euro 503).

Considerato che la copertura anticipatoria sui futuri flussi di interessi ha soddisfatto i requisiti di efficacia, è stata iscritta a patrimonio netto una riserva di *cash flow hedge* per un importo positivo di M/Euro 163, dal quale poi è stato dedotto il relativo effetto fiscale per M/Euro 39.

Il dettaglio è il seguente (i valori sono al lordo del relativo effetto fiscale):

	31 dicembre 2019	
	Valore Nozionale (in M/Euro)	<i>Fair value</i> (in M/Euro)
<i>IRS</i> su finanziamento Intesa Sanpaolo S.p.A	100.000	628
<i>IRS</i> su finanziamento Intesa Sanpaolo S.p.A	47.500	(333)
<i>IRS</i> su finanziamento Unicredit S.p.A	37.500	(145)
Totale <i>fair value</i> derivati		150
	di cui:	
	<i>fair value</i> positivo a m/l termine	653
	<i>fair value</i> negativo a breve termine	(363)
	<i>fair value</i> negativo a m/l termine	(140)

34. Rapporti economici e patrimoniali derivanti da operazioni con parti correlate

L'allegato n. 4 riporta le informazioni richieste dalle Comunicazioni CONSOB n. 97001574 del 20/02/97, n. 98015375 del 27/02/98 e n. DEM/2064231 del 30/09/2002, aventi per oggetto i rapporti intrattenuti con le società del Gruppo e con le parti correlate; si segnala che tutte le operazioni poste in essere rientrano nell'ordinaria gestione del Gruppo, salvo quanto già specificato nella presente nota, e sono regolate a condizioni di mercato.

35. Eventi successivi

Successivamente al 31 dicembre 2019 e fino alla data di approvazione del presente documento di bilancio, non si è verificato alcun accadimento che possa determinare conseguenze rilevanti sui risultati patrimoniali ed economici rappresentati, come determinati dallo IAS 10 *Events after the reporting period* § 8.

In data 20 gennaio 2020, sentito il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha approvato all'unanimità la proposta presentata dal Presidente dott. Giuseppe de' Longhi e dal Vice Presidente e Amministratore Delegato dott. Fabio de' Longhi volta all'inserimento del dott. Massimo Garavaglia quale membro del Consiglio di Amministrazione della Società e all'attribuzione delle deleghe di Amministratore Delegato e nomina di Direttore Generale di De' Longhi S.p.A..

La proposta di incarico nasce nel quadro di una costante espansione delle attività del Gruppo e della conseguente volontà di rafforzamento della sua struttura manageriale, al fine di proseguire il percorso di grande successo degli anni passati ed affrontare le nuove sfide di mercati in rapida evoluzione a livello globale, cogliendone ogni favorevole opportunità.

In data 3 febbraio 2020 si è perfezionata l'acquisizione di un ulteriore impianto di produzione in Romania. Il sito è composto da due edifici per un totale di circa 25.000 metri quadrati, con macchine e impianti già operativi e che possono essere utilizzati dal Gruppo per la produzione. L'investimento ha lo scopo di supportare la crescita organica prevista nei principali mercati ed è coerente con la strategia di riduzione del *time to market* dei prodotti del Gruppo, nonché di internalizzare produzioni ora effettuate all'esterno preservandone la qualità ed il controllo. La nuova sede impiegherà più di 500 dipendenti e, grazie alla positiva esperienza acquisita nella regione rumena di Cluj, rafforzerà la presenza del Gruppo nella regione.

Con riferimento all'emergenza e alla diffusione del *Coronavirus* (Covid-19) che, nelle prime settimane del 2020, ha inizialmente impattato l'attività economica in Cina e successivamente si è diffuso negli altri paesi, tale fattore è stato considerato come evento che non comporta rettifiche sui saldi di bilancio - ai sensi dello IAS 10 § 21 - in quanto, seppur il fenomeno si sia manifestato a ridosso della data di riferimento del bilancio, è solo a partire dalla fine del mese di gennaio 2020 che l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha dichiarato l'esistenza di un "fenomeno di emergenza internazionale" e, sempre negli stessi giorni, sono stati isolati casi di contagio anche in altri paesi, accadimento che ha determinato l'adozione di specifici interventi sia in Cina sia nelle altre nazioni interessate.

Con riferimento alla Cina, si segnala che il Gruppo non ha una presenza industriale nell'area di Wuhan, poiché gli impianti di produzione esistenti in Cina si trovano nel Guandong, in particolare a Dongguan e a Zhongshan, zona sud-orientale, vicino a Hong Kong. Inoltre, la filiale commerciale cinese è basata a Shanghai mentre a Hong Kong ha sede la società dedicata al *sourcing* e al supporto agli acquisti nel *Far East* nonché *headquarter* per le attività commerciali nell'area APA.

Tali luoghi sono stati intaccati solo marginalmente dall'epidemia e ciò ha permesso, seguendo le istruzioni delle autorità, la riapertura degli stabilimenti produttivi e degli uffici, avvenuta a partire da metà febbraio 2020, e la ripartenza delle attività di *supply chain*; tutto ciò sta garantendo l'approvvigionamento negli impianti di produzione, negli *hub* e nelle filiali commerciali del Gruppo.

Nel mese di febbraio l'emergenza sanitaria si è diffusa in Europa, e in particolare in Italia, ove il Gruppo, di fronte ad una situazione in continua evoluzione, ha posto in essere piani e studi di emergenza al fine di salvaguardare *in primis* la salute e sicurezza del personale e di accertare le possibili criticità nella produzione e commercializzazione dei propri prodotti relativamente alla loro disponibilità e alla *supply chain* per le forniture nei principali mercati.

Il Gruppo, ad oggi, sulla base dei livelli di stock esistenti e della piena operatività degli stabilimenti produttivi, non ritiene ci siano nel breve termine problemi di fornitura per le principali produzioni; è, inoltre, in corso la pianificazione di una strategia di *back up* al fine di creare i presupposti per poter fronteggiare potenziali fermi di lungo periodo della catena di fornitura che potrebbero comportare l'interruzione o una limitazione dell'attività. In generale, risultano ancora efficaci le modalità della gestione dei rischi connessi alla produzione, all'andamento dei costi delle materie prime e ai rapporti con i fornitori adottati dal Gruppo e descritti nella Relazione sulla gestione.

Con riferimento alla gestione delle risorse umane, il Gruppo ha, fin dall'inizio, rigorosamente applicato le linee guida relative ai comportamenti raccomandati a tutti i dipendenti che lavorano in Cina e Hong Kong o che viaggiano per affari da/verso questi paesi. Tali linee guida si basano sulle raccomandazioni fornite dall'Organizzazione mondiale della sanità (OMS), dal governo cinese, dal governo della RAS di Hong Kong, dal governo italiano e dalle altre autorità competenti, nonché sulle raccomandazioni date dalle autorità sanitarie di tutto il mondo ai loro cittadini.

Inoltre, in considerazione dell'evoluzione che il contagio da Covid-19 ha avuto in Italia e tenendo conto delle indicazioni comunicate dal Presidente del Consiglio, sono state adottate specifiche misure a titolo cautelare anche per le produzioni e gli uffici basati in Italia.

Per quanto riguarda le attività finanziarie detenute dal Gruppo, si ritiene che il loro valore possa essere impattato solo in misura limitata dall'andamento dei mercati nel breve periodo, considerando anche la tipologia di attività finanziarie detenute. Peraltro, la posizione finanziaria del Gruppo appare particolarmente solida ed in grado, non solo di far fronte alla temporanea riduzione di valore di alcune attività finanziarie, ma anche in grado di sostenere eventuali temporanei andamenti negativi dei flussi di cassa.

Quanto al complessivo andamento dei consumi e al possibile impatto di questi sui ricavi, le analisi di sensitività svolte, con riferimento al valore del capitale investito ed in particolare al valore delle attività immateriali, confortano gli amministratori circa l'assenza di possibili perdite di valore anche in scenari negativi ragionevolmente ipotizzabili. Al riguardo, si rimanda ai commenti alle singole voci riportati nelle Note illustrative. In generale, date le informazioni attualmente disponibili, i fattori di incertezza sembrano già rappresentati nelle analisi svolte sulle principali altre poste valutative.

L'attuale contesto di incertezza conseguente all'emergenza sanitaria impone comunque un atteggiamento di cautela anche nella redazione delle previsioni economiche.

Infatti, nonostante i dati preliminari dei primi mesi di vendita siano positivi, grazie anche alle giacenze di magazzino disponibili, e l'attività produttiva presso gli stabilimenti e i principali fornitori in Cina sia ripresa, non si può escludere che, in seguito ad un eventuale espansione del contagio, ci possano essere alcune difficoltà logistiche e un contesto di mercato generalmente critico.

Un'eventuale diffusione significativa della crisi sanitaria potrebbe incidere anche sensibilmente sulla prospettiva di crescita futura, avendo un riflesso sull'economia generale e sui mercati finanziari, anche in conseguenza delle decisioni assunte dalle autorità governative per contenere il diffondersi dell'epidemia.

Oltre a quanto esposto sopra, non si rilevano altri eventi di rilievo successivi alla chiusura dell'esercizio.

36. Proposte di deliberazione all'assemblea

1) Proposta di deliberazione in relazione al sottopunto 1.1 all'ordine del giorno dell'Assemblea convocata per il 22 Aprile 2020 ("Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2019: presentazione del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019 corredato della Relazione degli Amministratori sulla gestione, della Relazione del Collegio Sindacale, della Relazione della Società di Revisione e dell'Attestazione del Dirigente Preposto. Deliberazioni inerenti e conseguenti").

Signori Azionisti,
nel sottoporre all'approvazione dell'Assemblea il Bilancio dell'Esercizio al 31 dicembre 2019 di De' Longhi S.p.A.,
Vi invitiamo ad approvare la seguente proposta di deliberazione:

*"L'Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A.,
presa visione del progetto di Bilancio dell'Esercizio al 31 dicembre 2019 di De' Longhi S.p.A., della
Relazione degli Amministratori sulla gestione, della Relazione del Collegio Sindacale, della Relazione
della Società di Revisione e della ulteriore documentazione prevista dalla legge*

delibera

di approvare la Relazione degli Amministratori sulla gestione e il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 di De' Longhi S.p.A."

2) Proposta di deliberazione in relazione al sottopunto 1.2 all'ordine del giorno dell'Assemblea convocata per il 22 Aprile 2020 ("Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2019: proposta di destinazione dell'utile d'esercizio e di distribuzione del dividendo. Deliberazioni inerenti e conseguenti").

Signori Azionisti,
in relazione alla destinazione dell'utile netto dell'Esercizio chiuso al 31 dicembre 2019, pari ad Euro 119.094.082, Vi invitiamo ad approvare la seguente proposta di deliberazione:

*"L'Assemblea degli Azionisti di De' Longhi S.p.A.,
tenuto conto dell'utile di esercizio risultante dal bilancio al 31 dicembre 2019, preso atto della Relazione
degli Amministratori sulla gestione*

delibera

- 1. di accantonare a riserva legale, ai sensi dell'art. 2430 del codice civile, una parte dell'utile di esercizio, pari ad Euro 2.276.869, in misura necessaria per raggiungere un quinto del capitale sociale sottoscritto alla data della presente Assemblea;*
- 2. di distribuire un dividendo ordinario lordo di Euro 0,54 per ciascuna azione in circolazione (al netto delle eventuali azioni proprie in portafoglio), una volta dedotto l'accantonamento di cui al punto 1;*
- 3. di accantonare a riserva straordinaria l'importo dell'utile di esercizio che residua;*
- 4. di stabilire che il pagamento del dividendo avvenga, per ciascuna azione avente diritto, il 20 maggio 2020, con data stacco della cedola il 18 maggio 2020, in conformità al calendario di Borsa Italiana, e record date ex art. 83-terdecies del D. Lgs. n. 58/98, il 19 maggio 2020".*

Treviso, 12 marzo 2020

*De' Longhi S.p.A.
Il Vice Presidente e Amministratore Delegato
Fabio de' Longhi*

Allegati



I presenti allegati contengono informazioni aggiuntive rispetto a quelle esposte nelle Note illustrative, delle quali costituiscono parte integrante.

Tali informazioni sono contenute nei seguenti allegati:

1. Attestazione del bilancio d'esercizio ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni.
2. Rendiconto Finanziario in termini di Posizione Finanziaria Netta.
3. Elenco delle società controllate e collegate e movimentazione delle partecipazioni.
4. Rapporti economici e patrimoniali derivanti da operazioni con parti correlate:
 - a) *Conto Economico e Situazione Patrimoniale-Finanziaria*
 - b) *Riepilogo per società*

Attestazione del bilancio d'esercizio ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni

(Allegato n. 1 alle Note illustrative)

I sottoscritti, Fabio de' Longhi, Amministratore Delegato, e Stefano Biella, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della De' Longhi S.p.A., attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 2, 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio nel corso dell'esercizio 2019.

Si attesta, inoltre, che:

- il bilancio al 31 dicembre 2019:
 - è redatto in conformità agli *International Financial Reporting Standards* adottati dalla Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs n. 38/2005;
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.
- la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposto.

Fabio de' Longhi
Vice Presidente
e Amministratore Delegato

Stefano Biella
Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari

Rendiconto Finanziario in termini di Posizione Finanziaria Netta

(Allegato n. 2 alle Note illustrative)

(Valori in migliaia di Euro)	2019	2018
Risultato netto	119.094	172.265
Imposte sul reddito del periodo	(3.039)	(3.367)
Proventi per dividendi	(135.633)	(191.106)
Ammortamenti	839	597
Flussi finanziari netti relativi a contratti di <i>leasing</i> (IFRS 16)	(255)	-
Variazione netta fondi e altre componenti non monetarie	2.754	5.401
Flussi finanziari assorbiti dalla gestione corrente (A)	(16.240)	(16.210)
Variazioni delle attività e passività:		
Crediti commerciali	27.757	2.554
Debiti commerciali	(14.650)	(3.331)
Altre variazioni delle voci del capitale circolante netto	1.080	5.845
Pagamento imposte sul reddito	(70)	(419)
Flussi finanziari generati da movimenti di capitale circolante (B)	14.117	4.649
Flussi finanziari assorbiti dalla gestione corrente e da movimenti di CCN (A+B)	(2.123)	(11.561)
Attività di investimento:		
Investimenti in immobilizzazioni immateriali	(15)	(777)
Investimenti in immobilizzazioni materiali	(3)	(4)
Proventi per dividendi	135.633	191.106
Flussi finanziari generati da attività di investimento (C)	135.615	190.325
Flusso netto operativo ante applicazione IFRS 16 Leases (A+B+C)	133.492	178.764
Flussi finanziari assorbiti da <i>leasing</i> contabilizzati secondo l'IFRS 16 (D)	(1.298)	-
Flusso netto operativo (A+B+C+D)	132.194	178.764
Distribuzione dividendi	(55.315)	(149.500)
Riserva <i>Cash flow hedge</i> e IAS 19 per valutazione attuariale fondi	780	(302)
Flusso di cassa assorbito dalla variazione di voci di patrimonio netto (E)	(54.535)	(149.802)
Flusso finanziario del periodo (A+B+C+D+E)	77.659	28.962
Posizione finanziaria netta all'inizio del periodo	(85.858)	(114.820)
Flusso finanziario del periodo (A+B+C+D+E)	77.659	28.962
Posizione finanziaria netta finale	(8.199)	(85.858)

Elenco delle partecipazioni ex art. 2427 c.c.

(Allegato n. 3 alle Note illustrative)⁽¹⁾

Denominazione	Sede		Capitale Sociale		Patrimonio netto		Utile o (perdita) ultimo esercizio	Quota detenuta direttamente	Valore di bilancio
Imprese controllate									M/Euro
De Longhi Benelux S.A. ⁽¹⁾	Luxembourg	Eur	181.730.990	Eur	296.815.883	Eur	102.727.262	100%	266.737
De' Longhi Appliances S.r.l.	Treviso	Eur	200.000.000	Eur	325.683.426	Eur	68.013.389	100%	242.678
De'Longhi Deutschland GmbH ⁽²⁾	Neu Isenburg	Eur	2.100.000	Eur	31.271.257	Eur	3.324.616	100%	40.800
De' Longhi Capital Services S.r.l. ^{(3) (4)}	Treviso	Eur	53.000.000	Eur	58.527.707	Eur	3.164.646	11,32%	6.005
E-Services S.r.l.	Treviso	Eur	50.000	Eur	2.232.733	Eur	1.798.277	100%	5.264
De'Longhi Romania S.r.l. ^{(2) (4)}	Cluj-Napoca	Ron	140.000.000	Ron	367.541.828	Ron	67.645.223	10%	3.078
De'Longhi Kenwood GmbH ⁽²⁾	Wr. Neudorf	Eur	36.336	Eur	4.449.281	Eur	1.438.091	100%	2.900
Clim.Re S.A. ^{(1) (4)}	Luxembourg	Eur	1.239.468	Eur	1.668.625	Eur	-	4%	54
De'Longhi Polska Sp. Zoo ^{(2) (4)}	Warszawa	Pln	50.000	Pln	54.776.537	Pln	21.208.248	0,1%	-
Totale									567.516

⁽¹⁾ Trattasi di dati relativi ai bilanci civilistici al 31 dicembre 2019, se non specificato diversamente.

⁽¹⁾ Trattasi di dati relativi ai bilanci civilistici al 31 dicembre 2018.

⁽²⁾ Trattasi di dati utilizzati ai fini del processo di consolidamento del 31 dicembre 2019.

⁽³⁾ Lo statuto approvato con assemblea straordinaria del 29 dicembre 2004, prevede diritti particolari a De' Longhi S.p.A. (pari all'89% dei diritti di voto) per le delibere ordinarie (approvazione di bilanci, distribuzione dividendi, nomina amministratori e sindaci, acquisto e vendita di aziende, concessione di finanziamenti a favore di terzi); per le altre delibere i diritti di voto sono proporzionali.

⁽⁴⁾ La quota residua è detenuta indirettamente.

Prospetto delle variazioni delle partecipazioni

(Allegato n. 3 alle Note illustrative - segue)

(Valori in migliaia di Euro)					
Partecipazioni	Valore di bilancio al 31 dicembre 2018	Acquisizioni, sottoscrizioni e ripianamenti	Cessioni	Svalutazioni e ripristini netti	Valore di bilancio al 31 dicembre 2019
Controllate					
De Longhi Benelux S.A.	266.737	-	-	-	266.737
De' Longhi Appliances S.r.l.	242.678	-	-	-	242.678
De'Longhi Deutschland GmbH	40.800	-	-	-	40.800
De' Longhi Capital Services S.r.l.	6.005	-	-	-	6.005
E-Services S.r.l.	5.264	-	-	-	5.264
De'Longhi Romania S.r.l.	3.078	-	-	-	3.078
De'Longhi Kenwood GmbH	2.900	-	-	-	2.900
Clim.Re S.A.	54	-	-	-	54
De'Longhi Polka Sp.Zo.o.	-	-	-	-	-
Totale partecipazioni	567.516	-	-	-	567.516

Rapporti economici e patrimoniali derivanti da operazioni con parti correlate

(Allegato n. 4 alle Note illustrative)

Conto economico

ai sensi della delibera consob n. 15519 del 27 luglio 2006

(Valori in migliaia di Euro)	Note	2019	di cui parti correlate	2018	di cui parti correlate
Ricavi	1	9.414	9.347	24.621	24.368
Totale ricavi netti		9.414		24.621	
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2	(69)		(83)	
Consumi		(69)		(83)	
Costo del lavoro	3	(10.588)		(13.978)	
Costi per servizi e oneri diversi di gestione	4	(15.192)	(2.535)	(28.606)	(6.977)
Accantonamenti	5	539		(260)	
Ammortamenti	6	(839)		(597)	
RISULTATO OPERATIVO		(16.735)		(18.903)	
Proventi (oneri) finanziari netti	7	132.790	135.681	187.802	191.307
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE		116.055		168.899	
Imposte	8	3.039		3.366	
RISULTATO NETTO		119.094		172.265	

Rapporti economici e patrimoniali derivanti da operazioni con parti correlate

(Allegato n. 4 alle Note illustrative - segue)

Situazione patrimoniale-finanziaria

Redatta ai sensi della delibera consob n. 15519 del 27 luglio 2006

Attivo

(Valori in migliaia di Euro)	Note	31.12.2019	di cui parti correlate	31.12.2018	di cui parti correlate
ATTIVITÀ NON CORRENTI					
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		697		1.177	
- Altre immobilizzazioni immateriali	9	697		1.177	
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		1.297		87	
- Terreni, immobili, impianti e macchinari	10	-		85	
- Altre immobilizzazioni materiali	11	3		2	
- Diritto d'uso beni in <i>leasing</i>	12	1.294		-	
PARTECIPAZIONI E ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE		568.300		567.676	
- Partecipazioni	13	567.516		567.516	
- Crediti	14	131	130	160	160
- Altre attività finanziarie non correnti	15	653		-	
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI		570.294		568.940	
ATTIVITÀ CORRENTI					
CREDITI COMMERCIALI	16	2.989	1.418	30.746	28.987
CREDITI VERSO ERARIO PER IMPOSTE CORRENTI	17	2.642		4.029	
ALTRI CREDITI	18	6.032	3.377	6.829	3.487
CREDITI E ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	19	427.950	427.950	194.627	194.627
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	20	94		42	
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI		439.707		236.273	
TOTALE ATTIVO		1.010.001		805.213	

Rapporti economici e patrimoniali derivanti da operazioni con parti correlate

(Allegato n. 4 alle Note illustrative - segue)

Situazione patrimoniale-finanziaria

redatta ai sensi della delibera consob n. 15519 del 27 luglio 2006

Passivo e patrimonio netto

(Valori in migliaia di Euro)	Note	31.12.2019	di cui parti correlate	31.12.2018	di cui parti correlate
PATRIMONIO NETTO					
PATRIMONIO NETTO		551.146		484.643	
- Capitale Sociale	21	224.250		224.250	
- Riserve	22	207.802		88.128	
- Risultato netto		119.094		172.265	
TOTALE PATRIMONIO NETTO		551.146		484.643	
PASSIVITÀ NON CORRENTI					
DEBITI FINANZIARI		370.502		235.633	
- Debiti verso banche (quota a medio-lungo termine)	23	218.746		84.915	
- Debiti verso altri finanziatori (quota a medio-lungo termine)	24	150.705		150.718	
- Debiti per <i>leasing</i> (quota a medio-lungo termine)	12	1.051	969	-	
PASSIVITÀ FISCALI DIFFERITE	25	1.623		1.404	
FONDI PER RISCHI E ONERI NON CORRENTI		3.012		2.505	
- Benefici ai dipendenti	26	3.012		1.846	
- Altri fondi	27	-		659	
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI		375.137		239.542	
PASSIVITÀ CORRENTI					
DEBITI COMMERCIALI	28	6.354	1.414	21.004	6.355
DEBITI FINANZIARI		66.522		45.054	
- Debiti verso banche (quota a breve termine)	23	65.811		43.910	
- Debiti verso altri finanziatori (quota a breve termine)	24	465	102	1.144	79
- Debiti per <i>leasing</i> (quota a breve termine)	12	246	169	-	
ALTRI DEBITI	29	10.842	4.495	14.970	6.133
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI		83.718		81.028	
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		1.010.001		805.213	

Rapporti economici e patrimoniali derivanti da operazioni con parti correlate

Riepilogo per società

(Allegato n. 4 alle Note illustrative - segue)

(Valori in milioni di Euro)	Ricavi ⁽¹⁾	Consumi e Costi per Servizi ⁽¹⁾	Proventi e oneri finanziari	Crediti finanziari non correnti	Crediti finanziari correnti	Altri crediti ⁽²⁾	Debiti finanziari non correnti	Debiti finanziari correnti ⁽³⁾	Altri debiti ⁽⁴⁾
Società controllanti:									
DE LONGHI INDUSTRIAL S.A.	-	-	-	-	-	3,3	-	-	-
Totale società controllanti (a)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,3		0,0	0,0
Società controllate e collegate:									
DE' LONGHI APPLIANCES S.R.L.	7,1	(0,3)	81,6	-	-	1,1	(1,0)	(0,2)	(3,8)
DE'LONGHI KENWOOD A.P.A. LTD	1,6	-	0,1	0,1	-	0,1	-	-	-
E-SERVICES S.R.L.	0,5	(0,2)	0,8	-	-	-	-	-	(0,1)
DE'LONGHI HOUSEHOLD GMBH	0,2	-	-	-	-	-	-	-	-
DE'LONGHI S.R.L. - ROMANIA	0,1	-	-	-	-	0,1	-	-	-
DE'LONGHI KENWOOD MEIA FZE	(0,1)	-	-	-	-	-	-	-	-
KENWOOD LIMITED	(0,3)	(1,0)	-	-	-	-	-	-	(1,0)
DE'LONGHI AMERICA INC.	-	(1,0)	-	-	-	-	-	-	(0,5)
DE LONGHI BENELUX S.A.	-	-	50,0	-	-	-	-	-	-
DE'LONGHI-KENWOOD GMBH - AUSTRIA	-	-	3,2	-	-	-	-	-	-
DE'LONGHI CAPITAL SERVICES S.R.L.	-	-	-	-	427,9	-	-	(0,1)	-
ELLE SRL	-	-	-	-	-	0,1	-	-	-
EVERSYS S.A.	-	-	-	-	-	0,1	-	-	-
Totale controllate e collegate (b)	9,1	(2,5)	135,7	0,1	427,9	1,5	(1,0)	(0,3)	(5,4)
Parti correlate:									
GAMMA S.R.L.	0,1	-	-	-	-	-	-	-	-
DL RADIATORS S.R.L.	0,1	-	-	-	-	-	-	-	(0,5)
Totale società correlate (c)	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,5)
Totale società controllanti, controllate, collegate e correlate (a+b+c)	9,3	(2,5)	135,7	0,1	427,9	4,8	(1,0)	(0,3)	(5,9)

⁽¹⁾ Trattasi prevalentemente di rapporti di natura commerciale e di fornitura di servizi di natura amministrativa prestati dal personale dipendente.

⁽²⁾ La voce è costituita da "Crediti commerciali" per Euro 1,4 milioni e "Altri crediti" per euro 3,4 milioni.

⁽³⁾ La voce è costituita da "Debiti verso altri finanziatori" per Euro 0,1 milioni e "Debiti per *leasing*" per euro 0,2 milioni.

⁽⁴⁾ La voce è costituita da "Debiti commerciali" per Euro 1,4 milioni e "Altri debiti" per euro 4,5 milioni.

Si rinvia alla "Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" per le informazioni relative ai compensi ad amministratori e sindaci.

Relazione della Società di Revisione al bilancio d'esercizio





Relazione della società di revisione indipendente

ai sensi dell'articolo 14 del DLgs 27 gennaio 2010, n° 39 e dell'articolo 10 del Regolamento (UE) n° 537/2014

Agli azionisti della De'Longhi SpA

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della De'Longhi SpA (la Società), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria al 31 dicembre 2019, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2019, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs n° 38/05.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Aspetti chiave della revisione contabile

Gli aspetti chiave della revisione contabile sono quegli aspetti che, secondo il nostro giudizio professionale, sono stati maggiormente significativi nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame. Tali aspetti sono stati da noi affrontati nell'ambito della revisione contabile e nella formazione del nostro giudizio sul bilancio d'esercizio nel suo complesso; pertanto su tali aspetti non esprimiamo un giudizio separato.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

Aspetti chiave

Procedure di revisione in risposta agli aspetti chiave

Recuperabilità del valore degli investimenti in partecipazioni*Nota 13 del bilancio d'esercizio*

Il bilancio della De'Longhi SpA include partecipazioni in imprese controllate per Euro 567.516 migliaia, pari al 56% del totale attività, iscritte al costo di acquisizione o di costituzione e assoggettate alla verifica dell'eventuale perdita di valore (impairment test) in presenza di indicatori di perdita di valore.

Nell'ambito della revisione contabile del bilancio al 31 dicembre 2019, ci siamo focalizzati su questa area di bilancio in considerazione della significatività degli ammontari iscritti, anche in rapporto al totale delle attività, e degli elementi di stima insiti nella valutazione delle partecipazioni.

Nell'ambito della nostra attività di revisione del bilancio al 31 dicembre 2019, abbiamo posto in essere le procedure riportate di seguito.

Abbiamo compreso la procedura posta in essere dalla società per l'identificazione di indicatori di impairment, esaminando le verifiche del management in merito all'assenza di indicatori di perdite di valore previsti dal paragrafo 12 del principio contabile internazionale IAS 36 adottato dall'Unione Europea.

In particolare, abbiamo analizzato i risultati economici realizzati dalle partecipate nell'esercizio 2019 e confrontato il loro valore di carico con il rispettivo valore contabile nel bilancio consolidato.

Altri aspetti

Il bilancio d'esercizio della De'Longhi SpA per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 è stato sottoposto a revisione contabile da parte di un altro revisore che, l'8 aprile 2019, ha espresso un giudizio senza modifica su tale bilancio.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'articolo 9 del DLgs n° 38/05 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata



informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in



- funzionamento;
abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Abbiamo fornito ai responsabili delle attività di governance anche una dichiarazione sul fatto che abbiamo rispettato le norme e i principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano e abbiamo comunicato loro ogni situazione che possa ragionevolmente avere un effetto sulla nostra indipendenza e, ove applicabile, le relative misure di salvaguardia.

Tra gli aspetti comunicati ai responsabili delle attività di governance, abbiamo identificato quelli che sono stati più rilevanti nell'ambito della revisione contabile del bilancio dell'esercizio in esame, che hanno costituito quindi gli aspetti chiave della revisione. Abbiamo descritto tali aspetti nella relazione di revisione.

Altre informazioni comunicate ai sensi dell'articolo 10 del Regolamento (UE) n° 537/2014

L'assemblea degli azionisti della De'Longhi SpA ci ha conferito in data 19 aprile 2018 l'incarico di revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato della Società per gli esercizi dal 31 dicembre 2019 al 31 dicembre 2027.

Dichiariamo che non sono stati prestati servizi diversi dalla revisione contabile vietati ai sensi dell'articolo 5, paragrafo 1, del Regolamento (UE) n° 537/2014 e che siamo rimasti indipendenti rispetto alla Società nell'esecuzione della revisione legale.

Confermiamo che il giudizio sul bilancio d'esercizio espresso nella presente relazione è in linea con quanto indicato nella relazione aggiuntiva destinata al collegio sindacale, nella sua funzione di comitato per il controllo interno e la revisione contabile, predisposta ai sensi dell'articolo 11 del citato Regolamento.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs n° 39/10 e dell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs n° 58/98

Gli amministratori della De'Longhi SpA sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari della Società al 31 dicembre 2019, incluse la loro coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la loro conformità alle norme di legge.



Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n° 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e di alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del DLgs n° 58/98, con il bilancio d'esercizio della De'Longhi SpA al 31 dicembre 2019 e sulla conformità delle stesse alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione e alcune specifiche informazioni contenute nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sopra richiamate sono coerenti con il bilancio d'esercizio della De'Longhi SpA al 31 dicembre 2019 e sono redatte in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs n° 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Treviso, 30 marzo 2020

PricewaterhouseCoopers SpA

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Filippo Zagagnin', is written over the printed name and title.

Filippo Zagagnin
(Revisore legale)

Relazione del Collegio Sindacale



**Relazione del Collegio Sindacale al bilancio al 31.12.2019 di
DE' LONGHI S.p.A.**

Sede Legale in Treviso - Via L. Seitz n. 47, Capitale Sociale Euro 224.250.000

Cod. Fisc.11570840154 e Partita I.V.A. 03162730265, REA di Treviso 224758

* * * *

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

Signori Azionisti,

con la presente relazione, redatta ai sensi dell'art. 153 del D. Lgs. 58/1998 ("TUF"), tenendo anche conto delle raccomandazioni CONSOB applicabili, il Collegio Sindacale di De' Longhi S.p.A. ("De' Longhi" o la "Società") Vi riferisce sull'attività di vigilanza svolta e sui relativi esiti, nonché sui fatti rilevanti accaduti durante l'esercizio.



1. Premessa.

Nel corso dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2019, il Collegio Sindacale ha svolto le attività di vigilanza previste dalla legge, tenendo anche conto delle raccomandazioni CONSOB in materia di controlli societari e attività del Collegio Sindacale, dei principi di comportamento del Collegio Sindacale di Società quotate raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e, infine, delle indicazioni contenute nel Codice di Autodisciplina delle Società quotate (cui De' Longhi aderisce con le modalità descritte nella "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari", sulla base del principio *comply or explain*).

2. Osservanza della legge e dello statuto.

Nella sua attività di vigilanza, durante l'esercizio il Collegio ha svolto regolari riunioni, ha partecipato alle assemblee dei soci, ai consigli di amministrazione e ai comitati da quest'ultimo costituiti, e cioè il Comitato Remunerazioni e Nomine e il Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità (la competenza in materia di sostenibilità è stata affidata a tale Comitato successivamente al rinnovo degli organi sociali, avvenuto in data 30 aprile 2019). In particolare, il Collegio Sindacale ha:

- tenuto n. 12 riunioni collegiali, alle quali hanno di regola partecipato tutti i membri in carica;
- partecipato, di regola collegialmente, a n. 7 riunioni tenute dal Consiglio di Amministrazione;
- partecipato, di regola mediante la presenza del Presidente e/o di altro sindaco, spesso anche

 
P.M.

collegialmente, a n. 5 riunioni tenute dal Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità. A tale Comitato sono attribuiti anche il ruolo e le competenze relative alle operazioni con parti correlate (come descritto e motivato nell'articolo 3.4 della "Procedura sulle Operazioni con Parti Correlate del Gruppo De' Longhi S.p.A.");

- partecipato, di regola mediante la presenza del Presidente e/o di altro sindaco, a n. 5 riunioni tenute dal Comitato Remunerazioni e Nomine;
- partecipato collegialmente all'Assemblea ordinaria degli Azionisti di approvazione del bilancio 2018, svoltasi in data 30 aprile 2019;
- mantenuto un costante canale informativo e tenuto regolari riunioni con la Società di Revisione, al fine del tempestivo scambio dei dati e delle informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti;
- mantenuto un costante canale informativo e tenuto riunioni con l'Organismo di Vigilanza;
- mantenuto un costante canale informativo e tenuto regolari riunioni con il Responsabile della funzione di *Internal Audit*;
- mantenuto un costante canale informativo e tenuto riunioni con i collegi sindacali delle società controllate italiane, anche in merito all'andamento generale dell'attività sociale di queste ultime.

Attraverso tali attività il Collegio ha verificato la conformità della struttura organizzativa, delle procedure interne, degli atti sociali e delle deliberazioni degli organi sociali alle norme di legge, alle disposizioni statutarie e ai regolamenti applicabili, nonché ai codici di comportamento ai quali la Società ha dichiarato di attenersi.

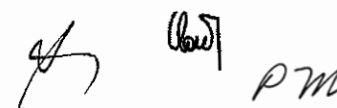
Il Collegio ha altresì verificato l'assolvimento degli obblighi imposti dalla normativa con riferimento alla redazione e alla pubblicazione della dichiarazione non finanziaria, accertando l'adeguatezza delle metodologie utilizzate e vagliando l'attestato di conformità rilasciato dal revisore incaricato.

In generale, il Collegio ritiene che siano stati rispettati la legge e lo statuto e non ha rilevato violazioni di disposizioni di legge e di statuto ovvero operazioni poste in essere dagli Amministratori che siano manifestamente imprudenti o azzardate, in potenziale conflitto di interessi, in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea o comunque tali da compromettere l'integrità del patrimonio aziendale.

Si precisa che nell'ambito dell'attività del Collegio, nel corso del 2019:

- non sono state ricevute denunce ex art. 2408 c.c.;
- non sono stati ricevuti esposti;
- sono stati espressi, laddove richiesto dalla legge, i pareri del Collegio in occasione dei Consigli e dei Comitati a cui il Collegio ha partecipato.

3. Rispetto dei principi di corretta amministrazione e operazioni rilevanti.

Handwritten signatures and initials at the bottom right of the page. There are three distinct marks: a stylized signature on the left, a signature in a box in the middle, and the initials 'PM' on the right.

Il Collegio Sindacale ha esaminato, per quanto di sua competenza, il *budget* annuale e il progetto di bilancio di esercizio e consolidato, nonché le operazioni di maggiore rilievo economico, patrimoniale o finanziario, le operazioni atipiche e/o inusuali effettuate con parti correlate, con terzi o con società infragruppo, le operazioni infragruppo e con parti correlate di natura ordinaria.

Per quanto riguarda le operazioni in grado di incidere in maniera significativa sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società e del Gruppo, esse sono riportate nella Relazione sulla gestione e nelle Note illustrative al bilancio e al bilancio consolidato, dove gli Amministratori indicano, tra le altre operazioni:

- il consolidamento della capacità produttiva, volto a sostenere l'aumento della domanda, con particolare riferimento alla produzione di macchine da caffè;
- l'aumento della flessibilità produttiva, al fine di rispondere tempestivamente alle variazioni dei volumi e dei *mix* dei prodotti;
- l'implementazione nei principali mercati della nuova politica commerciale, ora più centralizzata al fine di uniformare le condizioni commerciali nelle diverse aree geografiche;
- la prosecuzione delle attività di sviluppo e di lancio di nuovi prodotti;
- la prosecuzione degli investimenti pubblicitari a supporto dei tre brand principali;
- la prosecuzione del processo di cambiamento organizzativo che, dopo aver interessato le aree di primo livello a riporto del CEO, ha interessato anche la riorganizzazione delle strutture di riporto dei Chief Officers;
- nell'ambito degli eventi successivi alla chiusura dell'esercizio, meritano un cenno: la proposta all'assemblea per l'inserimento del dott. Massimo Garavaglia nel Consiglio di Amministrazione e per l'attribuzione al medesimo dott. Garavaglia delle deleghe di Amministratore Delegato e di nomina di Direttore Generale; l'acquisizione di un ulteriore impianto in Romania; l'emersione dell'epidemia di Coronavirus, dapprima nel contesto cinese e successivamente in diverse altre aree geografiche; e, infine, l'avvio del processo di acquisto di azioni proprie.

Con specifico riguardo alle operazioni con parti correlate, il Collegio Sindacale ha vigilato sulla conformità delle procedure adottate dalla Società ai principi indicati dalla CONSOB, oltre che sulla loro osservanza, anche attraverso la partecipazione alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità. In tale ambito è emerso che:

- il Gruppo ha intrattenuto, e intrattiene tuttora, rapporti di natura commerciale con parti correlate. Tutte le operazioni poste in essere rientrano nell'ordinaria gestione del Gruppo e sono regolate a condizioni di mercato;
- la Società ha adottato una procedura diretta a disciplinare l'operatività del Gruppo con le parti correlate, conformemente ai principi stabiliti dall'Autorità di Vigilanza con il Regolamento

Consob n. 17221 del 12 marzo 2010. Tale procedura costituisce un presidio a garanzia della trasparenza dell'operatività del Gruppo De' Longhi;

- gli Amministratori hanno adeguatamente indicato le operazioni infragruppo e con parti correlate di natura ordinaria nella loro Relazione sulla gestione e nelle Note illustrative al bilancio, tenendo conto della loro dimensione.

In sintonia con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina (commento all'art. 8), il controllo sui principi di corretta amministrazione effettuato dal Collegio si è manifestato mediante la vigilanza preventiva e non meramente *ex post* sui processi. Laddove necessario, l'esito di tale vigilanza è stato portato all'attenzione degli amministratori, affinché essi potessero adottare un piano di azioni correttive.

4. Adeguatezza dell'assetto organizzativo e della *governance*.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo della Società e del Gruppo, in termini di struttura, procedure, competenze e responsabilità, tenendo conto delle dimensioni della Società, della natura e delle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale. A tal proposito, ha interagito con il *management* apicale per verificare l'efficacia dell'assetto organizzativo, incontrando i responsabili delle varie aree gestionali (tra cui ad esempio quelli delle aree legale, commerciale, *marketing*, HR, IT, sicurezza e infortuni sul lavoro, finanza e amministrazione fiscale) per aggiornamenti in merito all'organigramma di ciascuna area, all'adeguatezza delle risorse disponibili e alle principali attività svolte. In particolare, nell'ambito degli incontri con il Responsabile dell'area Affari Societari, sono stati organizzati periodici incontri volti a verificare l'aggiornamento e le modalità di applicazione delle diverse procedure aziendali (*internal dealing*, informazioni privilegiate, *etc*).

In merito alla struttura dell'organo di controllo, si ricorda che in data 30 aprile 2019 l'Assemblea ha nominato il nuovo Collegio il quale, adempiendo a quanto previsto ai sensi dell'art. 148 comma 3 del TUF, del codice di autodisciplina, dello statuto e delle norme di comportamento emanate dall'Ordine dei Dottori Commercialisti, ha analizzato la propria composizione e l'ha ritenuta adeguata. Subito dopo il suo insediamento, il Collegio ha programmato una pianificazione triennale della sua attività e ha predisposto un apposito "Piano di lavoro triennale del Collegio Sindacale", che viene periodicamente aggiornato e riporta i contenuti di dettaglio di tale attività. Inoltre, il Collegio ha esaminato l'efficacia delle proprie attività svolte nel corso del 2019, in ottemperanza alle "Norme di comportamento del Collegio sindacale di società quotate" emanate dal CNDCEC nella versione aggiornata di aprile 2018, nonché all'articolo 8 del Codice di Autodisciplina per la *Corporate Governance* delle Società quotate emanato da Borsa Italiana e, infine, alla normativa vigente.

Il Collegio ha condotto la propria valutazione riguardo i suoi singoli componenti e l'organo nella sua totalità, secondo il principio cosiddetto *comply or explain*. In particolare, il processo di autovalutazione è stato articolato in due fasi. La prima è stata dedicata alla elaborazione e alla compilazione di un apposito questionario. La seconda è stata invece espletata attraverso la discussione dei risultati del questionario. Il Collegio non si è servito di consulenti esterni nel processo di autovalutazione, né per la progettazione del questionario né per l'elaborazione dei dati e delle informazioni rilevanti. A seguito dell'analisi delle informazioni raccolte tramite il questionario e del successivo dibattito, il Collegio Sindacale ha reputato adeguato l'esercizio della sua funzione di controllo, avuto riguardo al suo ruolo di vigilanza sull'osservanza delle norme di legge regolamentari e statutarie, sulla corretta amministrazione, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e contabili della Società, nonché sulla funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni. Le aree di miglioramento emerse durante il processo di autovalutazione saranno oggetto di periodico monitoraggio e di eventuali azioni correttive.

In merito alla composizione, dimensione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, con particolare riguardo ai requisiti previsti per gli amministratori indipendenti e alla determinazione delle remunerazioni, nonché alla completezza, alle competenze e alle responsabilità connesse a ciascuna funzione aziendale, il Collegio rinvia, in generale, alla "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" e osserva quanto segue:

- lo Statuto Sociale prevede per gli amministratori i requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'art. 148, comma 3, del TUF;
- in data 20 gennaio 2020, il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere favorevole del Comitato Remunerazioni e Nomine e del Collegio Sindacale, ha approvato all'unanimità la proposta presentata dal Presidente e dal Vice Presidente e Amministratore Delegato volta all'inserimento del dott. Massimo Garavaglia quale membro del Consiglio di Amministrazione della Società e all'attribuzione delle deleghe di Amministratore Delegato e nomina di Direttore Generale di De' Longhi S.p.A. La nomina del dott. Garavaglia è subordinata all'approvazione dell'Assemblea del prossimo 22 aprile, chiamata all'approvazione della proposta di aumento a 12, dagli attuali 11, dei componenti del Consiglio di Amministrazione;
- il Consiglio di Amministrazione esplica la propria attività, oltre che direttamente e collegialmente, mediante l'esercizio delle deleghe esercitate dal Presidente, dal Vice Presidente e dall'Amministratore Delegato (che per la Società coincide con la persona del Vice Presidente);
- la composizione degli organi sociali riflette la presenza del genere femminile nella quota imposta statutariamente;
- in ottemperanza al criterio 1.C.5. del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione

della Società ha determinato in almeno due giorni antecedenti l'adunanza (salvo casi di urgenza) il congruo preavviso per l'invio della documentazione ai consiglieri. Il Collegio ha vigilato affinché tale disposizione fosse per quanto possibile rispettata, in modo da garantire agli amministratori e ai sindaci di acquisire con adeguato anticipo le informazioni necessarie per esprimersi in piena consapevolezza.

5. Adeguatezza del sistema di controllo interno.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sulle attività e le funzioni maggiormente rilevanti svolte dal sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, sull'attività del Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità, sull'attività del Comitato Remunerazioni e Nomine e, infine, sull'attività della funzione di *Internal Audit*. In proposito, rileva che:

- il Consiglio di Amministrazione ha la responsabilità di governare il sistema di controllo interno, come precisato nelle "Linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno del Gruppo De' Longhi S.p.A.". Le unità organizzative hanno invece la responsabilità di gestire il processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei rischi, nonché di definire le relative contromisure;
- la funzione di *Internal Audit* ha il compito di verificare l'idoneità delle procedure interne ad assicurare l'adeguato contenimento dei rischi dell'Emittente e del Gruppo, e di assistere il Gruppo nell'identificazione e nella valutazione delle maggiori esposizioni al rischio, includendo tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'impresa;
- nel corso del 2019 è continuato il percorso di miglioramento dell'attività svolta dell'ODV, come descritto nella "Relazione annuale per l'esercizio 2019" prodotta dall'Organismo stesso. In particolare, il lavoro svolto si è concentrato sui seguenti temi: revisione del regolamento dell'Organismo, flussi informativi automatici verso l'Organismo, gestione dei rapporti con l'OdV di De' Longhi Appliances, sistema di *whistle-blowing*, costante aggiornamento normativo relativamente al modello organizzativo 231;
- nel corso del 2019 l'Amministratore Delegato, in qualità di amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ha curato, di concerto con il Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità, l'identificazione dei principali rischi aziendali e ha dato esecuzione alle linee di indirizzo, curando la progettazione, realizzazione e gestione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e verificandone l'adeguatezza e l'efficacia;
- nel corso del 2019 è proseguita l'attività di progettazione, implementazione e monitoraggio del progetto di *Enterprise Risk Management (ERM)*, con particolare riguardo alla mappatura dei

 
PM

principali rischi aziendali e alla progressiva realizzazione di una piattaforma di *Risk Management* che tiene conto delle diverse categorie di rischi così come dei dipartimenti aziendali e delle aree geografiche direttamente interessate. In tale ambito, si è anche tenuto conto dei principali rischi strategici identificati dall'Amministratore Delegato e si è avuto modo di ampliare il perimetro di attività, incorporando nell'analisi anche le società estere del Gruppo aventi rilevanza strategica. Inoltre, successivamente al termine dell'esercizio 2019 ed in considerazione della progressiva diffusione dell'emergenza originata da Covid-19, tale tematica è stata ricompresa ed enfatizzata nell'ambito del progetto ERM. Nel complesso, nella definizione e nell'applicazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi non sono emerse criticità significative tali da compromettere il conseguimento di un profilo di rischio complessivo accettabile. Al tempo stesso è stata segnalata l'opportunità di allineare ulteriormente, per quanto possibile e laddove opportuno sulla base del criterio di proporzionalità, le metodologie ricomprese nel progetto di ERM con quelle suggerite dalle migliori best practice, con particolare riferimento a quanto previsto dal COSO Report (2017) in tema di integrazione tra ERM, strategie e performance.

6. Adeguatezza del sistema amministrativo contabile e dell'attività di revisione legale dei conti.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sul sistema amministrativo-contabile e sul processo di informativa finanziaria. In particolare, il Collegio osserva quanto segue:

- nel corso del 2019 è proseguita l'attività di implementazione della piattaforma SAP nelle società del Gruppo De' Longhi e sono state previste attività di supporto per lo sviluppo e il miglioramento delle procedure;
- la Società ha impartito istruzioni adeguate alle società controllate, ai sensi dell'art. 114, comma 2 del D.Lgs. n. 58/98, affinché le stesse forniscano le informazioni necessarie per adempiere gli obblighi di comunicazione previsti dalla legge, senza rilevare eccezioni;
- le principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria sono descritte dagli Amministratori nella Relazione sulla gestione e nella Relazione sul Governo Societario;
- il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari ha effettuato una valutazione del sistema di controllo interno amministrativo-contabile. Dalla relazione annuale da questi presentata al Consiglio di Amministrazione non sono emerse criticità;
- a far tempo dall'Assemblea del 30 aprile 2019, la società incaricata della revisione legale di De' Longhi S.p.A. è PricewaterhouseCoopers S.p.A. (PWC S.p.A.). L'incarico scadrà con

- l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2027. Il Collegio ha interagito sistematicamente con il nuovo *team* incaricato della revisione per verificare che il processo di avvicendamento procedesse senza ostacoli e per monitorare il piano di revisione;
- oltre alla revisione legale e alla revisione limitata sulla relazione semestrale, nel corso dell'esercizio 2019 De' Longhi S.p.A. e le sue controllate italiane hanno conferito a PWC S.p.A. incarichi per altri servizi per un ammontare complessivo pari a € 62 mila. All'intero network PWC (includendo pertanto il network internazionale) sono stati conferiti altri incarichi per € 64 mila da De' Longhi Spa e per € 317 mila da controllate estere di De'Longhi. Tutti gli incarichi diversi dalla revisione sono stati oggetto di approvazione da parte del Collegio, sulla base di quanto previsto da un apposito regolamento, la cui implementazione è stata oggetto di un progressivo affinamento nel corso dell'esercizio. Al Collegio Sindacale, non risulta che siano stati conferiti ulteriori incarichi a PWC né da parte di De' Longhi S.p.A. né da parte di società da essa controllate;
 - nel corso dei sistematici incontri tra il Collegio Sindacale e i Revisori non sono emersi aspetti rilevanti da segnalare. In tale ambito, il Collegio:
 - ha ricevuto dalla società di revisione, in data 30 marzo 2020, la relazione di cui all'art. 14 del D. Lgs. 39/2010 e dell'articolo 10 del Regolamento (UE) n. 537/2014. Essa non ha rilevato criticità con riferimento al sistema di controllo interno riguardante la predisposizione dei documenti contabili e ha espresso una sua valutazione circa gli adempimenti relativi ai doveri di informativa finanziaria;
 - ha ricevuto in pari data dalla società di revisione la relazione aggiuntiva prevista dall'art. 11 del Regolamento (UE) 537/2014;
 - non ha rilevato alcun aspetto critico in ordine all'indipendenza della società di revisione e ha ricevuto da parte della medesima comunicazione di conferma dell'indipendenza ai sensi dell'articolo 17, comma 9, lettera a) del D. Lgs. n. 39/2010. Inoltre, ha verificato il rispetto di quanto stabilito dal D. Lgs 135/2016 e dal Regolamento UE n.537/2014 che, al fine di garantire l'indipendenza del Revisore, prevedono specifici limiti nell'attribuzione di progetti di consulenza alle società di revisione che già svolgono attività di *audit*;
 - ha ricevuto in data 30 marzo 2020 la relazione di cui all'art.3, comma 10, del D.Lgs 254/2016 e dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 20267, che riguarda l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) di De' Longhi S.p.A. e delle sue controllate. Ciò premesso, non sono pervenuti all'attenzione del Revisore elementi che facessero ritenere la DNF non conforme a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del suddetto Decreto e dai GRI *Sustainability Reporting Standard*.

7. Attuazione delle regole di governo societario.

La Società ha attuato i principi di *corporate governance* approvati da Borsa Italiana e contenuti nel relativo Codice di Autodisciplina. Gli Amministratori hanno dato informazioni analitiche al riguardo, che sono ricomprese nella Relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio 2019, cui si rimanda. Tale relazione risulta adeguata alle previsioni di cui all'art. 123-bis TUF.

8. Dichiarazione non finanziaria.

In ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs n. 254/2016 di attuazione della Direttiva "Barnier" 95/2014 e successive modifiche intervenute, la Società pubblica una dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF), richiesta agli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni a partire dall'esercizio fiscale 2017.

Lo *standard* di rendicontazione adottato per la redazione della DNF ha seguito la prassi proposta nell'ambito dei GRI *Sustainability Reporting Standards*, pubblicati nel 2016 dal *Global Reporting Initiative* (GRI). La definizione dei contenuti previsti dalla DNF 2019 ha coinvolto tutte le funzioni aziendali pertinenti e i relativi responsabili. Per la rappresentazione dei temi rilevanti sono stati utilizzati gli indicatori GRI *Standard*. In particolare, sono stati individuati i seguenti principali ambiti di interesse rilevanti per il Gruppo De' Longhi: lotta alla corruzione (anticorruzione, comportamento anticoncorrenziale); gestione delle risorse umane (informazioni sui dipendenti e altri lavoratori, formazione e istruzione, diversità e pari opportunità, salute e sicurezza sul lavoro); diritti umani (non discriminazione, valutazioni sui diritti umani); aspetti sociali (salute e sicurezza dei consumatori, *marketing* ed etichettatura dei prodotti, *privacy* del cliente, valutazione dei fornitori su aspetti sociali); aspetti ambientali (energia, emissioni, valutazione dei fornitori su aspetti ambientali).

Per approfondimenti circa le modalità di calcolo e i risultati dei suddetti indicatori si rimanda alla Dichiarazione non finanziaria al 31 dicembre 2019, inclusa in una specifica sezione della Relazione sulla gestione.

In considerazione del rilievo sempre crescente che gli investitori attribuiscono alla DNF e al bilancio sociale e anche al fine di assecondare le indicazioni espresse al riguardo dal Codice di Autodisciplina, il Collegio ha continuato e continuerà a promuovere un progressivo affinamento del processo di redazione dei suddetti documenti. In questo contesto, successivamente al rinnovo degli organi sociali avvenuto in data 30 aprile 2019, al Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità sono state affidate le competenze anche in tema di Sostenibilità, prendendo appunto il

nome di Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità. Sono inoltre stati istituiti il *Sustainability Steering Committee*, costituito dal *top management*, con lo scopo di definire la linea strategica del Gruppo riguardo le tematiche di sostenibilità. Infine, nel 2019 sono stati individuati i “*Sustainability Ambassadors*”, che riportano direttamente al *Sustainability Steering Committee* ed hanno il compito di implementarne strategie e indirizzi.

9. Osservazioni in ordine al bilancio di esercizio e al bilancio consolidato, alla loro approvazione e alle materie di competenza del Collegio Sindacale.

Nei limiti della funzione che gli è demandata, tramite verifiche dirette e informazioni assunte presso la società di revisione e attraverso il CFO/Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Collegio Sindacale ha valutato il bilancio di esercizio, il consolidato e le relative relazioni sulla gestione, ponendo particolare attenzione alla tempestività e alla correttezza della formazione dei documenti che compongono il bilancio e al procedimento con cui essi sono stati predisposti e presentati all’Assemblea. Nel corso dell’attività di vigilanza svolta non sono emersi fatti censurabili, omissioni o irregolarità che richiedessero la segnalazione agli organi di controllo o la menzione nella presente relazione.

La società di revisione, nelle proprie relazioni rilasciate ai sensi degli artt. 14 e 16 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39, ha espresso un giudizio senza rilievi sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato 2019. Al bilancio d’esercizio e al bilancio consolidato risultano allegate le attestazioni del Dirigente preposto e dell’Amministratore delegato previste dall’art. 154-bis TUF.

Dai risultati consolidati al 31 dicembre 2019 si desumono ricavi per € 2.101,1 milioni, un EBITDA uguale a € 295,3 milioni, un utile netto delle *continuing operations* pari a € 161,0 milioni (in riduzione di € 22,9 milioni) e, infine, una posizione finanziaria netta positiva adjusted (ovvero ottenuta escludendo gli effetti derivanti dall’applicazione dell’IFRS 16) pari a € 351,8 milioni. Quest’ultima voce ha registrato un incremento di € 123,7 milioni rispetto al dato omogeneo dell’anno precedente. L’Assemblea – in sede ordinaria e straordinaria - convocata per l’approvazione del bilancio 2019, è chiamata a deliberare anche in merito ad altre materie di sua competenza, tra cui:

- la distribuzione agli azionisti di un dividendo pari a euro € 0,54 per ciascuna azione in circolazione (al netto delle eventuali azioni proprie in portafoglio);
- l’approvazione della politica di remunerazione per l’esercizio 2020;
- il voto consultivo per i compensi corrisposti nell’esercizio 2019;
- l’approvazione del piano di *stock options* 2020-2027 riservato all’Amministratore Delegato e a

un numero ristretto di *top managers*;

- l'ampliamento del consiglio di amministrazione (da undici a dodici), la nomina del nuovo amministratore e la determinazione del relativo compenso;
- l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, previa revoca della deliberazione assunta dall'Assemblea del 30 aprile 2019, per la parte non eseguita;
- l'aumento di capitale sociale a pagamento di massime n. 3.000.000 azioni ordinarie, riservato ai beneficiari del piano di *stock options*.

Il Collegio Sindacale, sulla base dell'attività svolta nel corso dell'esercizio e per quanto di sua competenza, non rileva motivi ostativi all'approvazione del bilancio di De' Longhi S.p.A. al 31 dicembre 2019 (il quale presenta un utile netto di € 119.094.082) e alle relative proposte di delibera formulate dal Consiglio di Amministrazione.

Treviso, 30 marzo 2020

Il Collegio Sindacale di De' Longhi S.p.A.

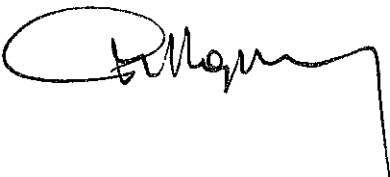
Cesare Conti (Presidente)



Paola Mignani



Alberto Villani



Il presente fascicolo è disponibile su internet all'indirizzo:
www.delonghigroup.com

De' Longhi S.p.A.

Sede sociale: Via L. Seitz, 47 – 31100 Treviso

Capitale Sociale: Eur 224.250.000 (sottoscritto e versato)

Codice Fiscale e N. iscrizione al Registro delle Imprese: 11570840154

Iscritta al R.E.A. di Treviso n. 224758

Partita I.V.A. 03162730265



DeLonghi

KENWOOD

BRAUN

Ariete