

M&C

M&C S.P.A.

RELAZIONE ANNUALE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ANNO 2013

ai sensi dell'art. 123-bis del D. Lgs. 58/1998.

Emittente	M&C S.p.A.
Sito web	www.mecinv.com
Esercizio	2013
Data approvazione	17 marzo 2014

Indice

GLOSSARIO.....	5
1. PROFILO DELLA SOCIETÀ	6
1.1. LA VIGENTE GOVERNANCE DI M&C S.p.A.....	6
2. INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF)	7
a) <i>Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)</i>	7
b) <i>Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)</i>	8
c) <i>Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)</i>	8
d) <i>Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)</i>	9
e) <i>Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)</i>	9
f) <i>Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)</i>	9
g) <i>Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)</i>	9
h) <i>Clausole di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex art. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1)</i>	9
i) <i>Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)</i>	9
l) <i>Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. cod.civ.)</i>	10
3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF).....	10
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	10
4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF).....	12
4.2. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	13
4.2.1. <i>Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società</i>	15
4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	15
4.3.1 <i>Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione</i>	16
4.3.2. <i>Ruolo del Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione</i>	16
4.4. ORGANI DELEGATI.....	16
4.4.1. <i>Amministratore Delegato</i>	17
4.4.2. <i>Comitato per gli Investimenti</i>	17
4.4.3. <i>Informativa al Consiglio di Amministrazione</i>	17
4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI.....	18
4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI	18
4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR.....	18
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	19
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	19

7. COMITATO PER LE NOMINE E NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI	20
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE.....	20
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	20
10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	20
10.1. FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO PER IL CONTROLLO E RISCHI.....	20
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO.....	21
<i>PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA (ex art. 123-bis, comma 2, lettera b), TUF)</i>	<i>23</i>
11.1. AMMINISTRATORE INCARICATO DI SOVRAINTENDERE ALLA FUNZIONALITÀ DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO	24
11.2. FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT.....	24
11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231 DEL 2001.....	25
11.4. SOCIETÀ DI REVISIONE.....	26
11.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI	26
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	26
13. NOMINA DEI SINDACI.....	27
14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	28
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	29
16. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF).....	30
17. Ulteriori pratiche di governo societario (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF).....	30
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	30
Allegato 1	31
ELENCO DEGLI INCARICHI RICOPERTI DA CIASCUN COMPONENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI (ANCHE ESTERI).....	31
Allegato 2	32
INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE	32
Allegato 3	39
ELENCO DEI POTERI CONFERITI DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL PRESIDENTE, AL DIRETTORE GENERALE E AL DIRETTORE AMMINISTRATIVO	39
Allegato 4	45
ELENCO DEGLI INCARICHI PER CIASCUN MEMBRO DELL'ORGANO DI CONTROLLO	45
(ART. 144 <i>QUINQUIESDECIES</i> DEL REGOLAMENTO EMITTENTI).....	45
Allegato 5	46

INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI SINDACI	46
Allegato 6	57
RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE	57

M&C

GLOSSARIO

Codice: il Codice di Autodisciplina delle società quotate modificato nel dicembre del 2011 dal Comitato per la Corporate Governance.

Cod. civ.: il codice civile.

Consiglio: il consiglio di amministrazione dell'Emittente.

Emittente: l'emittente azioni quotate cui si riferisce la Relazione.

Esercizio: l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione.

Istruzioni al Regolamento di Borsa: le Istruzioni al Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A..

MIV: Mercato Telematico degli Investment Vehicles

Regolamento di Borsa: il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A..

Regolamento Emittenti Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 in materia di emittenti, e successive modifiche ed integrazioni.

Regolamento Mercati Consob: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 in materia di mercati, e successive modifiche e integrazioni.

Relazione: la relazione sul sistema di *corporate governance* che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123 *bis* TUF.

Statuto: lo Statuto sociale di M&C S.p.A., adottato con delibera dell'Assemblea Straordinaria del 15 maggio 2008, e successivamente modificato e integrato (ultima variazione 31 luglio 2012).

TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato (Testo Unico della Finanza).

1. PROFILO DELLA SOCIETÀ

La *corporate governance* di M&C S.p.A. (“M&C”) riconosce ed assume i principi riconosciuti dalla *best practice* internazionale quali elementi fondanti un buon sistema di governo societario: il ruolo centrale del Consiglio di Amministrazione, la corretta gestione delle situazioni di conflitto di interessi, l’efficienza del sistema di controllo interno e la trasparenza nei confronti del mercato, con particolare riferimento alla comunicazione delle scelte di gestione societaria.

Alla data della presente Relazione la *governance* di M&C è strutturata secondo il modello tradizionale di amministrazione e controllo, adottato nel 2008 in sostituzione del modello dualistico.

Nel prosieguo della presente Relazione sono illustrati gli organi, i soggetti e le responsabilità che costituiscono la *governance* di M&C.

1.1. LA VIGENTE GOVERNANCE DI M&C S.P.A.

Il sistema tradizionale di amministrazione e controllo attualmente vigente in M&C consta negli organi di seguito illustrati:

- Assemblea degli Azionisti
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale;
- Comitato Controllo e Rischi;
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate;

L’**Assemblea degli Azionisti** (“**Assemblea**”) è l’organo che delibera in merito: (i) all’approvazione del bilancio e alla destinazione del risultato di esercizio; (ii) alla nomina e revoca degli Amministratori e alla determinazione del relativo compenso; (iii) alla nomina del Collegio Sindacale e alla determinazione del relativo compenso e (iv) alla nomina del Soggetto incaricato del controllo contabile e alla determinazione del relativo compenso, nonché (v) su ogni altra materia affidata dalla legge alla sua competenza; inoltre il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana richiede, per le società quotate sul segmento MIV, quale è M&C, che l’Assemblea in seduta straordinaria approvi la Politica di Investimento della società ed ogni sua principale modifica.

Il **Consiglio di Amministrazione** è l’organo cui compete in via esclusiva la gestione dell’impresa. Il Consiglio di Amministrazione, composto da un minimo di 3 a un massimo di 9 componenti, anche non azionisti, è nominato dall’Assemblea per un periodo massimo di tre esercizi o per il minor termine deliberato alla loro nomina e sono rieleggibili. Tra i suoi componenti, esso elegge a maggioranza, un **Presidente**, nel caso in cui non sia nominato dall’Assemblea. Il Consiglio di Amministrazione può nominare un **Vice Presidente**, cui sono attribuiti i poteri di sostituzione del Presidente in caso di sua assenza o impedimento, secondo le modalità stabilite all’atto della nomina. In caso di assenza o impedimento del Presidente e del Vice Presidente, le funzioni sono svolte dall’**Amministratore Delegato** o, nel caso di sua assenza o impedimento, dal Consigliere anziano di età. Il Consiglio può altresì nominare un Segretario, anche estraneo al Consiglio stesso.

Il **Collegio Sindacale**, composto da tre sindaci effettivi e da due sindaci supplenti nominati dall’Assemblea per un periodo di tre esercizi, è l’organo che svolge, inter alia, le funzioni di vigilanza in ordine all’osservanza della legge e dello Statuto, all’adeguatezza dell’assetto organizzativo e all’efficacia del sistema di controllo interno. Tra le funzioni di competenza del Collegio Sindacale non rientrano le funzioni relative al controllo contabile ex art. 2409-bis del cod. civ. che spettano, di contro, alla **Società di Revisione Legale**, iscritta nello speciale albo istituito dalla Consob, incaricata dall’Assemblea.

Il **Comitato Controllo e Rischi**, composto da tre Consiglieri indipendenti, ricopre funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di controlli interni.

M&C

In particolare, il Comitato assiste il Consiglio di Amministrazione nella determinazione delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni, nella verifica periodica della sua adeguatezza e del suo effettivo funzionamento, assicurando, altresì, che i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato, in collegamento con le funzioni aziendali preposte.

Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto da tre Consiglieri indipendenti svolge funzioni consultive a favore del Consiglio di Amministrazione e all'occorrenza dell'Assemblea degli Azionisti, esprimendo il proprio parere motivato, favorevole o contrario, alle operazioni con parti correlate.

Le attribuzioni e le modalità di funzionamento degli organi sociali sono disciplinate dalla legge, dallo Statuto e dalle deliberazioni assunte dagli organi competenti, nonché talvolta da appositi regolamenti.

Lo Statuto è disponibile presso la sede legale della Società e consultabile nella sezione del sito Internet di M&C (www.mecinv.com) denominata "Corporate Governance" – "Statuto". Lo Statuto recepisce le previsioni della legge 120 del 12 luglio 2011 in materia di "equilibrio fra generi".

La *corporate governance* di M&C consta, altresì, di altri soggetti e/o funzioni ai quali, in conformità alla autoregolamentazione e alla *best practice* nazionale ed internazionale delle società quotate, sono attribuite specifiche funzioni di controllo. Si segnalano in particolare:

- Amministratore incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari;
- Responsabile della funzione di Internal Audit;
- *Lead Independent Director*
- Direttore Generale.

Per la descrizione dettagliata di ciascun organo e/o soggetto che compone la *governance* della Società si rimanda agli specifici capitoli della presente Relazione.

2. INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF)

Ai sensi dell'art. 123 *bis* del TUF, sono di seguito fornite informazioni in merito agli assetti proprietari della Società alla data della presente Relazione.

a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)

Il capitale sociale sottoscritto e versato di M&C, come rappresentato nella sottostante tabella, ammonta ad Euro 80.000.000,00 ed è rappresentato da n. 474.159.596 azioni ordinarie senza valore nominale.

	N. azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato (indicare i mercati)	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	474.159.596	100,00%	Mercato Telematico degli Investment Vehides - (MIV), organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..	Tutti i diritti previsti dal cod. civ. e dallo Statuto.

Si precisa che sono in essere due delibere assembleari di aumenti di capitale sociale :

- 1) l'Assemblea Straordinaria del 24 novembre 2005 ha deliberato di aumentare il capitale sociale di massimi nominali Euro 55.500.000 in via scindibile a norma dell'art. 2439, secondo comma, cod. civ. e con esclusione del diritto di opzione, da attuare mediante emissione,

anche in una o più *tranche*, di massime n. 55.500.000 azioni ordinarie. Tale aumento di capitale è al servizio dell'attuazione di un piano di *stock option* riservato ai Consiglieri, ai dipendenti e ai collaboratori della Società e/o di sue società collegate e controllate, individuati, in pari data, dal Consiglio di Sorveglianza. Il termine ultimo per la sottoscrizione delle opzioni maturate è fissato al trentesimo giorno successivo all'approvazione del bilancio della Società relativo all'esercizio 2015;

- 2) l'Assemblea straordinaria del 24 maggio 2006 ha deliberato di aumentare il capitale sociale di massimi nominali Euro 16.700.000 in via scindibile a norma dell'art. 2439, secondo comma, del cod. civ. e con esclusione del diritto di opzione, da attuare mediante emissione, anche in una o più *tranche*, di massime n. 16.700.000 azioni ordinarie.

Entrambe le delibere di aumento di capitale sociale sono al servizio dell'attuazione di due piani di *stock option* entrambi riservati ai Consiglieri, ai dipendenti e ai collaboratori della Società e/o di sue collegate e controllate, individuati, nelle rispettive date, dal Consiglio di Sorveglianza all'epoca in carica; il termine ultimo per esercitare le opzioni di entrambi i piani è fissato al trentesimo giorno successivo all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2015.

Si ricorda che l'Assemblea Straordinaria degli azionisti del 18 dicembre 2007 ha deliberato di eliminare l'indicazione del valore nominale unitario di tutte le azioni in circolazione e che il valore di sottoscrizione delle opzioni dei suddetti piani di *stock option*, a seguito della riduzione del capitale sociale effettuata nel 2009 con la distribuzione di Euro 0,62 per azione, ha comportato la riduzione del prezzo di sottoscrizione dei suddetti piani di *stock option* da Euro 1 a Euro 0,38 per azione, riducendo quindi il valore di incremento del capitale sociale a servizio dei suddetti piani di *stock option* a massimi Euro 21.090.000 e Euro 6.346.000 rispettivamente, restando invariato invece il numero massimo delle azioni.

Alla data della presente Relazione M&C detiene n. 66.754.352 azioni ordinarie proprie, pari al 14,08% del capitale sociale.

Per la descrizione dei piani di *stock option* adottati dalla Società si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione qui esposta in allegato.

b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)

Alla data della presente Relazione, non risultano restrizioni al trasferimento delle azioni della Società.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)

Le azioni della Società sono immesse nel sistema di gestione accentrata previsto dal TUF.

Sulla base delle informazioni disponibili, gli azionisti che alla data della presente Relazione detengono partecipazioni superiori al 2% del capitale sociale con diritto di voto, direttamente e/o indirettamente, anche per il tramite di interposte persone, fiduciari e società controllate, sono indicati nella tabella che segue:

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale votante complessivo (*)
De Benedetti Carlo	PER S.p.A.	53,8%
M&C S.p.A.	M&C S.p.A.	14,1%
Compagnie Financière La Luxembourgeoise SA	Compagnie Financière La Luxembourgeoise SA	8,5%
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Tamburi Investment Partners S.p.A.	3,5%
Mantra Gestion S.A.S.	Mantra Gestion S.A.S.	3,3%
Veneto Banca S.c.p.A.	Banca Intermobiliare di Investimenti e Gestioni S.p.A.	2,4%

(*) Le percentuali indicate sono calcolate al lordo delle azioni proprie detenute dalla Società alla data della presente Relazione; le azioni proprie sono prive del diritto di voto in Assemblea.

d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)

Non risultano emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo o altri poteri speciali.

e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)

Alla data della presente Relazione la Società non ha adottato un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)

Ai sensi dell'art. 11 dello Statuto il diritto di intervento in Assemblea e di delega è regolato dalla normativa applicabile; la delega può essere notificata alla Società a mezzo posta elettronica certificata entro l'inizio dei lavori assembleari all'indirizzo evidenziato nell'avviso di convocazione. Non esistono restrizioni al diritto di voto.

g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)

Alla data del presente documento, per quanto a conoscenza della Società, non risultano e non sono stati dichiarati Patti Parasociali che interessano le azioni della Società.

h) Clausole di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex art. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1)

Non risultano stipulati accordi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della Società.

In particolare alla data della presente Relazione, non sono in essere, e non lo sono stati nel corso del 2013, accordi fra la Società e i Consiglieri della Società che regolamentino indennità in ipotesi di richiesta di dimissioni al verificarsi di un'offerta pubblica di acquisto o un'offerta pubblica di scambio.

Lo statuto della Società non prevede deroghe alle disposizioni previste dall'art. 104 e 104-bis del TUF in materia di offerte pubbliche di acquisto o scambio.

i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale ai sensi degli artt. 2443 e 2420-ter del cod. civ.

M&C

L'Assemblea del 18 dicembre 2007 ha deliberato di autorizzare, ai sensi dell'art. 2357 del cod. civ. l'acquisto di massime n. 50.000.000 azioni proprie da utilizzare per dare esecuzione ai piani di *stock option*, in essere o futuri, e per essere eventualmente utilizzate quale corrispettivo in operazioni di permuta, scambio e/o conferimento di partecipazioni societarie.

L'Assemblea del 9 giugno 2009 ha deliberato di revocare la delibera di acquisto di azioni proprie assunta dall'Assemblea del 18 dicembre 2007 e ha deliberato di autorizzare per i successivi diciotto mesi, ai sensi dell'art. 2357 del cod. civ., l'acquisto di massime n. 89.000.000 azioni ordinarie e massime n. 5.500.000 azioni privilegiate ovvero - se inferiore - il diverso numero che rappresenterà il 20% delle azioni costituenti il capitale sociale, fermo un limite massimo di spesa di Euro 10 milioni.

Alla scadenza dei 18 mesi previsti dall'Assemblea del 9 giugno 2009 non sono intervenute ulteriori delibere di acquisto di azioni proprie.

Alla data della presente Relazione la Società detiene complessive n. 66.754.352 azioni proprie di cui n. 2.381.445 in esecuzione dei predetti piani di *buy back*, e n. 64.372.907 a esito della procedura di recesso, concessa nel 2008 ai titolari di azioni che non avevano concorso all'adozione di un nuovo Statuto, recante diverse modalità di nomina degli organi sociali, resesi necessarie nell'ambito della trasformazione del sistema di amministrazione e controllo da dualistico a tradizionale.

1) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. cod.civ.)

La Società – ai sensi all'art. 2497 sexies cod. civ. – risulta soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di PER S.p.A., società interamente controllata dall'Ing. Carlo De Benedetti.

3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)

In ragione dello status di società quotata, M&C ha aderito al Codice di Autodisciplina e in conformità al regime di *comply or explain* che lo governa, laddove ritenuto opportuno rispetto alle proprie esigenze e caratteristiche, ha conformato la propria *governance* alle raccomandazioni del Codice.

È di seguito dettagliatamente descritta la struttura di governo societario di M&C rispetto alle indicazioni del Codice, con illustrazione delle ragioni di eventuali scostamenti. Nel corso dell'esercizio 2013 non sono state introdotte modifiche alla *governance* adottata dalla Società.

Il Codice è accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana all'indirizzo www.borsaitaliana.it.

La Società è soggetta esclusivamente alle disposizioni della legge italiana e alla normativa italiana di riferimento.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

In conformità alla normativa vigente e ai sensi delle disposizioni autoregolamentari del Codice, il Consiglio di Amministrazione ricopre un ruolo centrale nel sistema di *governance* della Società.

L'art. 16 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione sia investito dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società, senza eccezioni di sorta, e abbia facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi soltanto quelli che la legge o lo Statuto riservano in modo tassativo all'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione, *inter alia*, può pertanto deliberare, con possibilità di sub-delega nei limiti di legge:

- a) la riduzione del capitale sociale a seguito di recesso dei soci,
- b) l'adeguamento dello Statuto sociale a disposizioni normative,
- c) il trasferimento della sede legale nell'ambito del territorio nazionale,

M&C

- d) la fusione per incorporazione di una società interamente posseduta o partecipata in misura almeno pari al 90% del suo capitale, nel rispetto delle previsioni di cui agli artt. 2505 e 2505-bis del cod.civ..

In considerazione delle deleghe gestionali che il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Presidente, risultano di competenza della collegialità del Consiglio di Amministrazione, *inter alia*, le seguenti materie:

- (a) compiere operazioni di investimento (inteso come impegno complessivo della Società quindi inclusivo dell'investimento e della eventuale assunzione di impegno e/o garanzia della Società su debiti finanziari di società controllate) e disinvestimento ivi incluse, senza limitazione, operazioni di acquisto e cessione di partecipazioni, nonché l'acquisto, il conferimento o la cessione di azienda o rami di azienda per importi superiori a Euro 10 milioni;
- (b) sottoscrivere, risolvere, o modificare contratti bancari e di finanziamento (a lungo, medio o breve termine), di qualsiasi tipo ed in qualsiasi forma (e in particolare, a titolo esemplificativo, aperture di credito, mutui, anticipazioni su titoli, fatture e merci, contratti di sconto), per importi superiori a Euro 10 milioni;
- (c) prestare garanzie reali e personali, anche a favore di società controllate, per importi superiori a Euro 1 milione;
- (d) stipulare, modificare o risolvere alleanze strategiche, patti parasociali, accordi di *joint venture*, di collaborazione commerciale e di coinvestimento, nonché contratti di contenuto analogo;
- (e) determinare l'assetto organizzativo generale e l'approvazione e le modifiche dei regolamenti interni;
- (f) costituire o sciogliere comitati o commissioni con funzioni consultive, determinandone all'atto della costituzione e modificandone successivamente i componenti, la durata, le attribuzioni e le facoltà;
- (g) conferire mandati, stipulare, modificare o risolvere contratti di consulenza ad *advisors* finanziari, legali e ad altri consulenti in relazione all'attività di investimento e disinvestimento svolta dalla Società per importi singolarmente superiori a Euro 1 milione;
- (h) delegare le attribuzioni proprie del Consiglio, determinando i contenuti e i limiti della delega, ad un Comitato Esecutivo (che delibererà a maggioranza assoluta dei suoi componenti) o ad uno o più Amministratori Delegati;
- (i) nominare Direttori Generali e Procuratori, determinandone i poteri;
- (l) costituire al proprio interno comitati con funzioni consultive e propositive su specifiche materie;
- (m) fissare eventuali linee guida, criteri e profili di rischio per la gestione della tesoreria e per l'investimento temporaneo della liquidità disponibile;
- (n) curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate;
- (o) definire le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate risultino correttamente identificati, misurati, gestiti, monitorati e compatibili con gli obiettivi strategici che sono stati individuati.

Con riferimento alla particolare attività che caratterizza l'Oggetto sociale, ossia l'assunzione di partecipazioni e l'investimento in strumenti finanziari, al Consiglio di Amministrazione compete la definizione dei criteri generali di selezione degli investimenti. Tali criteri e le relative modalità di attuazione sono stati definiti nella Politica di Investimento approvata dall'Assemblea straordinaria dell'1 luglio 2011, così come esplicitamente richiesto dal Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana per le società appartenenti al segmento MIV sul quale le azioni M&C sono quotate.

Ai Consiglieri di Amministrazione spetta un ruolo propositivo in materia di scelte strategiche della Società al fine di realizzare per gli azionisti l'obiettivo prioritario della creazione di valore in un orizzonte temporale di medio-lungo periodo.

Il Consiglio di Amministrazione vigila, inoltre, affinché il Soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)

Ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è composto da un minimo di 3 ad un massimo di 9 componenti, eletti dall'Assemblea, che, all'atto della nomina, ne determina altresì il numero.

Ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, la nomina dei componenti il Consiglio di Amministrazione è effettuata sulla base di liste di candidati presentate dagli Azionisti, che devono essere depositate nei termini e con le modalità previste dalla normativa applicabile.

Hanno diritto a presentare le liste soltanto gli Azionisti che, da soli o insieme ad altri Azionisti, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale o quella diversa percentuale che venisse determinata ai sensi di legge o di regolamento, con onere di comprovare la titolarità del numero di azioni richiesto entro il termine e con le modalità previste dalla normativa applicabile; gli Azionisti che, da soli o insieme ad altri, rappresentino complessivamente meno del 20% del capitale sociale, possono presentare liste contenenti non più di tre candidati. Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.

Nessun Azionista può presentare, o concorrere a presentare, neppure per interposta persona o società fiduciaria, più di una lista; gli Azionisti che siano assoggettati a comune controllo ai sensi dell'art. 93 del Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria o quelli che partecipano ad uno stesso sindacato di voto possono presentare o concorrere a presentare una sola lista.

Ogni Azionista può votare una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Unitamente alla presentazione della lista e nello stesso termine, sono depositate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano sotto la propria responsabilità l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità previste dalla legge e l'esistenza dei requisiti prescritti dalla legge e dai regolamenti vigenti per i componenti il Consiglio di Amministrazione, nonché un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali con l'indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società ed eventualmente dell'idoneità a qualificarsi come Amministratore indipendente ai sensi di legge o di regolamento.

Eventuali incompletezze od irregolarità relative a singoli candidati comportano l'eliminazione del nominativo del candidato dalla lista che verrà messa in votazione. Per poter conseguire la nomina dei candidati indicati, le liste presentate e messe in votazione devono ottenere una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione delle liste stesse (un quarantesimo del capitale sociale o quella diversa percentuale che venisse determinata ai sensi di legge o di regolamento); in difetto, di tali liste non verrà tenuto conto.

All'elezione dei componenti il Consiglio di Amministrazione si procederà come segue:

a) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, tanti consiglieri che rappresentino la totalità di quelli da eleggere meno uno;

b) dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con gli Azionisti che hanno presentato o votato la lista

risultata prima per numero di voti, è tratto il restante consigliere, nella persona del candidato elencato al primo posto di tale lista;

c) qualora l'applicazione di quanto previsto ai punti a) e b) non consenta il rispetto dell'equilibrio fra i generi prescritto dalla normativa vigente, l'ultimo eletto della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti appartenente al genere più rappresentato decade ed è sostituito dal primo candidato non eletto della stessa lista appartenente al genere meno rappresentato.

Tutti i Consiglieri eletti devono essere in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità richiesti dalla normativa vigente. Il difetto di tali requisiti ne determina la decadenza dalla carica.

Nel caso in cui sia stata presentata o ammessa al voto una sola lista, tutti i consiglieri sono tratti da tale lista.

Nel caso in cui non sia stata presentata alcuna lista, oppure risulti eletto un numero di Amministratori inferiore al numero determinato dall'Assemblea, l'Assemblea stessa dovrà essere riconvocata per la nomina dell'intero Consiglio di Amministrazione.

Qualora per dimissioni o per altre cause vengano a mancare uno o più Amministratori, si provvederà ai sensi dell'art. 2386 Codice Civile, assicurando il rispetto dei requisiti applicabili. Agli Amministratori oggetto di cooptazione è consentito, in deroga all'art. 2390 del Codice Civile, di assumere altri incarichi.

Si segnala che, in considerazione dell'elevato grado di concentrazione che caratterizza l'azionariato di M&C il Consiglio non ha ritenuto necessaria la predisposizione di un piano per la successione degli amministratori esecutivi, raccomandata dal criterio applicativo 5.C.2 del Codice e dalla comunicazione Consob n. 11012984 del 24 febbraio 2011; a tal proposito il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica e il cui incarico avrà termine con l'approvazione del bilancio d'esercizio 2013, auspica che la prossima Assemblea nel nominare il nuovo Consiglio di Amministrazione mantenga le stesse dimensioni dell'attuale Consiglio e che i nuovi Consiglieri possano garantire la varietà delle esperienze professionali che ha caratterizzato il Consiglio di Amministrazione in carica.

Si informa inoltre che il Consiglio di Amministrazione ha introdotto nelle procedure aziendali, come raccomandato dal criterio applicativo 2.C.5 del Codice, il divieto di *interlocking* (divieto per l'amministratore delegato di una società quotata, di assumere la carica di amministratore in un altro emittente [non appartenente al gruppo] in cui sia amministratore delegato un amministratore della società quotata).

4.2. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Gli Amministratori durano in carica per tre esercizi o per il minor termine deliberato alla loro nomina e sono rieleggibili. Essi scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

Il Consiglio di Amministrazione della Società attualmente in carica è composto da 5 amministratori ed è stato nominato dall'Assemblea del 6 maggio 2011, con durata sino all'assemblea che approverà il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2013.

Con riferimento alla nomina del Consiglio di Amministrazione, si segnala che è stata depositata una sola lista, proposta dall'azionista di controllo PER S.p.A., con la conseguenza che, in conformità all'art. 14, comma 14 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è stato tratto per intero dall'unica lista presentata. La percentuale dei voti ottenuti rispetto al capitale votante è stata del 99,1% del capitale votante in Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione in carica è composto dal Presidente quale Consigliere con deleghe gestionali (Dott. Franco Girard, data della prima nomina il 12 novembre 2009) e quattro membri non esecutivi, il Dott. Corrado Ariaudo (data della prima nomina l'1 agosto 2005), il Dott. Orazio Mascheroni (data della prima nomina il 27 aprile 2010), il Dott. François Pauly (data della prima nomina il 28 maggio 2007) e l'Avv. Marina Vaciago (data della prima nomina il 23 marzo 2012). Tutti i Consiglieri di Amministrazione risultano essere in possesso dei requisiti di professionalità e di onorabilità come previsti dall'art. 147-quinquies del TUF. Inoltre, tre Amministratori (l'Avv. Marina Vaciago, il Dott. François Pauly e il Dott. Orazio Mascheroni) sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3 del TUF e dal criterio applicativo 3.C.1 del Codice.

Si ricorda che l'Avv. Marina Vaciago è stata nominata dall'assemblea del 24 aprile 2012 in sostituzione del Dott. Giovanni Tamburi, dimessosi nel febbraio 2012 per sopravvenuti impegni professionali; con la nomina dell'Avv. Marina Vaciago il Consiglio di Amministrazione di M&C ottempera, in via anticipata, alle prescrizioni in materia di equilibrio fra generi introdotte dalla Legge n.120 del 12 luglio 2011 e recepite nello Statuto dall'agosto 2012.

Sono di seguito fornite le informazioni rilevanti richieste dalla normativa Consob in merito a ciascun membro del Consiglio di Amministrazione in carica nel corso dell'esercizio.

Consiglio di Amministrazione											Comitato Controllo Rischi		Organismo di Vigilanza		Comitato Parti corr.	
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino appr. bilancio	Lista (M/ m/ NA) *	Esec.	Non-esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	(%) **	N. altri inc. ***	****	**	****	**	****	**
Presidente	Franco Girard	06/05/11	31/12/13	NA	X				100	1						
Amm.re	Corrado Ariaudo	06/05/11	31/12/13	NA		X			57	-						
Amm.re	François Pauly	06/05/11	31/12/13	NA		X	X	X	100	1	X	100			X	100
Amm.re	Orazio Mascheroni	06/05/11	31/12/13	NA		X	X	X	100	-	X	100			X	100
LID	Marina Vaciago	23/03/12	31/12/13	NA		X	X	X	100	-	X	100	X	67	X	100
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO																
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Indicare il <i>quorum</i> richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina:																
N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento:										CDA: 7	CCR: 2	ODV: 3	CPC: 1			

* In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m), NA= non applicabile.

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del C.d.A. e dei comitati (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

**** In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del componente del C.d.A. al comitato.

La durata media delle riunioni del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel 2013 è di circa 60 minuti.

Per una sintetica informativa sulle caratteristiche professionali e personali dei Consiglieri si rimanda all'allegato 2 della presente Relazione.

L'art. 15, comma 2, dello Statuto prevede la possibilità che il Consiglio di Amministrazione nomini un segretario e che questi possa essere estraneo al Consiglio stesso. In conformità a tale previsione, in data 6 maggio 2011 il Consiglio di Amministrazione ha nominato, quale Segretario, il Dott. Massimo Segre.

Inoltre le procedure aziendali prevedono che i dirigenti della società e/o altri soggetti possano intervenire alle riunioni consiliari per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno.

4.2.1. Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Gli Amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia e accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto del numero di cariche di Amministratore o Sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Sono inoltre tenuti ad informare il Consiglio di Amministrazione di eventuali attività svolte in concorrenza con l'emittente e di ogni significativa modifica intervenuta nelle cariche da essi ricoperte in altre società. Il Consiglio non ha ritenuto di fissare un numero massimo di incarichi cumulabili da parte di ciascun amministratore e della loro relativa compatibilità o incompatibilità, riservandosi la facoltà di valutare i singoli casi.

4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

L'art. 18, comma 1, dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione della Società si riunisca tutte le volte che il Presidente (o chi ne fa le veci) lo reputi necessario o quando ne sia fatta richiesta da almeno 2 dei suoi componenti o dal Collegio Sindacale o da un componente del medesimo, sempre previa comunicazione al Presidente.

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce con cadenza regolare secondo un calendario dei lavori, che viene definito annualmente.

Nel corso dell'esercizio 2013 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 7 volte.

In occasione di tali riunioni, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, *inter alia*, in merito ai seguenti aspetti:

- approvazione dell'operazione di investimento nel Fondo Idea Efficienza Energetica e Sviluppo Sostenibile per un importo di Euro 15,1 milioni (seduta del 13 marzo 2013);
- approvazione del progetto di bilancio d'esercizio e del bilancio individuale al 31 dicembre 2012, verifica dei requisiti di indipendenza degli Amministratori Indipendenti e del Collegio Sindacale (seduta del 22 marzo 2013);
- approvazione del resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2013 (seduta del 23 aprile 2013);
- approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2013; (seduta del 30 luglio 2013);
- approvazione del resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2013 (seduta del 13 novembre 2013);
- approvazione degli accordi per il rifinanziamento del gruppo Treofan e in particolare il finanziamento soci per un importo complessivo di Euro 35 milioni, di cui di competenza di M&C Euro 16,5 milioni (seduta del 13 dicembre 2013).

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel corso del 2013 hanno partecipato, quali soggetti esterni, il Direttore Generale e il Dirigente proposto ex art. 154-bis del TUF.

Per l'esercizio 2014 sono state programmate 4 riunioni, fra cui la seduta del 17 marzo 2014 in occasione della quale sono state approvate, *inter alia*, la presente Relazione e la Relazione sulla Remunerazione.

Al Consiglio di Amministrazione, in quanto organo di supervisione strategica, compete il compito di definire le linee di indirizzo del sistema dei controlli, in coerenza con il profilo di rischio della Società, determinato dallo stesso Consiglio. Al Consiglio inoltre spetta la valutazione dell'adeguatezza del

sistema dei controlli secondo quanto definito nel manuale delle procedure organizzative adottato.

Il Consiglio, nella seduta del 17 marzo 2014 e in ottemperanza al criterio applicativo 1.C.1., lett. g) del Codice, ha valutato in apposita relazione la propria dimensione, composizione e funzionamento e quelli dei suoi comitati e in particolare: (i) ha espresso un giudizio positivo circa la propria composizione in quanto 3 membri (Dott. François Pauly, Dott. Orazio Mascheroni e Avv. Marina Vaciago) posseggono i requisiti di indipendenza, in conformità a quanto previsto dall'art. 148, comma 3 del TUF e dal criterio applicativo 3.C.1 del Codice e tutti i Consiglieri di Amministrazione risultano essere in possesso dei requisiti di onorabilità di cui al Regolamento Ministro di Grazia e Giustizia 30 marzo 2000, n. 162 (come richiamato dall'art. 147 *quinquies* del TUF); (ii) ha valutato positivamente l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, con particolare riferimento al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e (iii) ha valutato positivamente la compatibilità dei rischi inerenti le azioni intraprese dalla Società con i rischi individuati e gestiti dalle procedure in essere.

4.3.1 Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione

L'art. 15 dello Statuto prevede che, ove non vi abbia già provveduto l'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione elegga tra i suoi componenti, a maggioranza, il Presidente, al quale, ai sensi dell'art. 17 dello Statuto, spetta la rappresentanza legale della Società. La rappresentanza legale è inoltre affidata al Vice Presidente e agli Amministratori Delegati se nominati. In caso di assenza o impedimento del Presidente e del Vice Presidente, quando nominato, le funzioni del Presidente sono svolte dall'Amministratore Delegato, se nominato, o, in caso di sua assenza o impedimento, dal Consigliere anziano di età.

4.3.2. Ruolo del Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione

L'art. 15 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione possa eleggere tra i suoi componenti, a maggioranza, il Vice Presidente, se questi non è già stato nominato dall'Assemblea. Al Vice Presidente sono attribuiti tutti i poteri di sostituzione del Presidente, in caso di sua assenza o impedimento, secondo le modalità stabilite all'atto della nomina.

Alla data della presente relazione il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto di nominare un Vice Presidente.

4.4. ORGANI DELEGATI

Il Consiglio di Amministrazione può, entro i limiti di legge, delegare le proprie attribuzioni, determinando il contenuto ed i limiti della delega, ad un Comitato Esecutivo composto di alcuni dei suoi componenti, nonché ad uno o più dei suoi componenti, eventualmente con la qualifica di Amministratori Delegati, attribuendo loro individualmente o collettivamente, la firma sociale. Il Consiglio può inoltre nominare Direttori Generali, previo accertamento del possesso dei requisiti di onorabilità normativamente prescritti, designandoli anche fra i componenti del Consiglio, determinandone i poteri e la relativa retribuzione.

La nomina dei Direttori, Vice Direttori e Procuratori con la determinazione delle rispettive retribuzioni e attribuzioni può anche essere dal Consiglio delegata al Presidente

Il Consiglio può costituire al proprio interno comitati con funzioni consultive e propositive su specifiche materie, determinandone le attribuzioni e le facoltà.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 6 maggio 2011 ha deciso di attribuire al Presidente una serie di deleghe gestionali, ritenendo che, in considerazione del ridimensionamento operativo della Società, un'organizzazione più snella avrebbe determinato una maggiore efficienza gestionale; inoltre il Consiglio nell'attribuire deleghe gestionali al Presidente ha valutato che le caratteristiche di imparzialità e equilibrio, che devono essere proprie del ruolo di Presidente, non sarebbero venute

meno, in virtù (i) delle caratteristiche personali del Presidente, (ii) della significativa percentuale di Consiglieri indipendenti presenti nel Consiglio di Amministrazione e (iii) della nomina del *Lead Independent Director* in considerazione del ruolo cui questi è chiamato.

In particolare compete al Presidente:

- assumere le decisioni di investimento e disinvestimento per le operazioni di importo complessivo non superiore a Euro 10 milioni;
- determinare le forme tecniche e il livello di rischio degli investimenti di tesoreria, effettuare investimenti della liquidità disponibile, autorizzare il disinvestimento delle risorse investite, nel rispetto delle, e in conformità alle, linee guida eventualmente fissate dal Consiglio di Amministrazione;
- conferire mandati, stipulare, modificare o risolvere contratti di consulenza ad advisors finanziari, legali e ad altri consulenti in relazione all'attività di investimento e disinvestimento svolta dalla Società per importi singolarmente non superiori a Euro 1 milione;
- presiedere e assicurare l'efficace gestione dell'operatività aziendale;
- assicurare che il Consiglio di Amministrazione abbia una conoscenza completa dei fatti aziendali rilevanti;
- attuare le delibere assunte dal Consiglio di Amministrazione in materia di flussi informativi al fine di portare a conoscenza di tutto il personale le procedure operative relative ai propri compiti e responsabilità;
- tenere informato il Consiglio di Amministrazione in ordine alle *Investment Proposal* e alle *Selling Proposal* riferite agli investimenti/disinvestimenti effettuati e in fase di realizzo;
- definire la determinazione della remunerazione del Direttore Generale e degli eventuali Procuratori.

4.4.1. Amministratore Delegato

Con il rinnovo del Consiglio di Amministrazione deliberato dall'assemblea del 6 maggio 2011, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito le deleghe gestionali al Presidente così come descritto nel precedente paragrafo cui si rimanda.

4.4.2. Comitato per gli Investimenti

Ai sensi dell'art. 16 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione può delegare proprie attribuzioni ad un Comitato Esecutivo (o Investimenti). Alla data delle presente relazione il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto di nominare un Comitato Esecutivo o Comitato per gli Investimenti, scegliendo, al fine di ottenere una maggiore snellezza gestionale, di attribuire i poteri decisionali al Consiglio di Amministrazione e al Presidente secondo i termini descritti al precedente paragrafo 4.4.

4.4.3. Informativa al Consiglio di Amministrazione

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, tutti gli Amministratori cui siano state conferite deleghe sono tenuti a riferire al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, oppure, qualora particolari esigenze di tempestività lo rendano preferibile, anche in via diretta, in forma scritta o verbale e/o telefonicamente, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle sue controllate, con particolare riguardo alle operazioni in cui gli Amministratori abbiano un interesse proprio o di terzi.

4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

Oltre al Presidente non vi sono altri consiglieri con incarichi esecutivi.

Al Direttore Generale, Dott. Giovanni Canetta, è stato conferito, *inter alia*, il potere di (i) dare esecuzione alle operazioni di investimento e di disinvestimento e di fornire i servizi di consulenza su cui il Presidente e/o il Consiglio di Amministrazione ha dato parere favorevole e (ii) effettuare investimenti della liquidità, autorizzare il disinvestimento delle risorse investite, nel rispetto delle, e in conformità alle, linee guida eventualmente fissate dal Consiglio di Amministrazione; per la descrizione completa dei poteri attribuiti al Direttore Generale si veda l'allegato 3 alla presente Relazione.

4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Il Consiglio di Amministrazione in carica annovera fra i suoi membri 3 Consiglieri indipendenti, il Dott. François Pauly, il Dott. Orazio Mascheroni e l'Avv. Marina Vaciago, qualificabili come indipendenti in conformità sia alla definizione di indipendenza di cui all'art. 148, terzo comma, del TUF, sia a quella del criterio applicativo 3.C.1. del Codice.

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo agli Amministratori al momento della loro nomina e successivamente almeno una volta all'anno.

Con riferimento ai requisiti di indipendenza richiamati nel Codice si segnala che il Consiglio di Amministrazione, non ha utilizzato criteri aggiuntivi o difformi rispetto a quelli indicati dal citato criterio applicativo 3.C.1.. La verifica effettuata da parte del Collegio Sindacale ha confermato la sussistenza dei requisiti di indipendenza.

In ottemperanza a quanto previsto dal criterio applicativo 3.C.6. del Codice, in data 12 dicembre 2013 si è tenuta, su convocazione del *Lead Independent Director*, la riunione annuale dei Consiglieri Indipendenti che ha valutato l'informativa fornita dalla Società al Consiglio di Amministrazione adeguata, completa e tempestiva; a tal proposito si precisa che il Consiglio di Amministrazione, in considerazione della ricorrente tempestività con cui viene fornita l'informativa pre-consiliare e dell'eterogeneità che può caratterizzare gli argomenti all'ordine del giorno, non ha ritenuto di definire dei termini entro i quali l'informativa pre-consiliare possa definirsi tempestiva, come invece raccomandato dal criterio applicativo 1.C.5. del Codice.

4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Il criterio applicativo 2.C.3. del Codice raccomanda alle società quotate la nomina di un *lead independent director* nel caso in cui il presidente del consiglio di amministrazione sia il principale responsabile della gestione dell'impresa, ovvero nel caso in cui la carica di presidente sia ricoperta dalla persona che controlla la Società.

In considerazione delle deleghe gestionali attribuite al Presidente, il Consiglio di Amministrazione ha istituito la funzione e ha nominato *Lead Independent Director*, l'Avv. Marina Vaciago .

Al *Lead Independent Director* fanno riferimento gli amministratori non esecutivi (ed, in particolare, gli indipendenti) per un miglior contributo all'attività e al funzionamento del Consiglio.

Il *Lead Independent Director* collabora con il Presidente al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

Al *Lead Independent Director* è attribuita, tra l'altro, la facoltà di convocare, autonomamente o su richiesta di altri consiglieri, apposite riunioni di soli amministratori indipendenti per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

M&C fin dalla sua costituzione ha dotato un codice di comportamento in materia di gestione e comunicazione al pubblico di documenti e informazioni riguardanti M&C e le società da essa controllate, con particolare riferimento alle Informazioni Privilegiate. Il Codice sulle Informazioni Privilegiate è volto a disciplinare gli obblighi delle persone che, in ragione della loro attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso, su base regolare od occasionale, a informazioni privilegiate relative a M&C e/o società dalla stessa controllate.

Il Codice sulle Informazioni Privilegiate detta specifiche disposizioni per il trattamento delle informazioni societarie al fine di: (i) prevenire comportamenti di abuso di informazioni e di manipolazione del mercato, (ii) disciplinare la gestione ed il trattamento delle informazioni, nonché (iii) stabilire le modalità da osservare per la comunicazione, sia all'interno che all'esterno dell'ambito aziendale, di documenti ed informazioni riguardanti la Società e/o società dalla stessa controllate con particolare riferimento alle Informazioni Privilegiate, (iv) evitare che il trattamento delle Informazioni Privilegiate possa avvenire in modo intempestivo, in forma incompleta o inadeguata o, comunque, possa essere tale da provocare asimmetrie informative e (v) tutelare il mercato e gli investitori assicurando ai medesimi una adeguata conoscenza delle vicende che riguardano la Società sulla quale basare le proprie decisioni di investimento.

Costituiscono Informazioni Privilegiate: (a) informazioni di carattere preciso, ossia informazioni che: (i) si riferiscono ad un complesso di circostanze esistente o che si possa ragionevolmente prevedere che verrà ad esistenza o ad un evento verificatosi o che si possa ragionevolmente prevedere che si verificherà; (ii) sono sufficientemente specifiche da consentire di trarre conclusioni sul possibile effetto del complesso di circostanze o dell'evento di cui alla lettera (i) sui prezzi degli strumenti finanziari; (b) informazioni che non sono state rese pubbliche; (c) informazioni concernenti direttamente o indirettamente M&C o le Società Controllate da M&C; e che, se rese pubbliche, potrebbero influire in modo sensibile sui prezzi degli Strumenti Finanziari di M&C, ossia, che presumibilmente un investitore ragionevole utilizzerebbe come uno degli elementi su cui fondare le proprie decisioni di investimento.

A norma del Codice sulle Informazioni Privilegiate, nel trattamento delle informazioni riservate di cui possano venire a conoscenza nell'esercizio delle funzioni inerenti al loro incarico, gli esponenti aziendali e le Persone Informate sono tenuti a conservare la massima riservatezza e ad adottare ogni cautela idonea a consentire che la circolazione di tali informazioni nell'ambito aziendale della Società e nei confronti delle controllate possa svolgersi senza pregiudizio del loro carattere riservato.

Il Codice sulle Informazioni Privilegiate è disponibile sul sito web della Società nella sezione Documenti societari.

La Società ha altresì istituito il Registro delle Persone Informate, a norma dell'art. 115 *bis* del TUF conferendo al soggetto che riveste la carica di Referente Informativo la responsabilità della sua tenuta e del suo aggiornamento. Tale incarico, che deve essere esercitato sotto la supervisione del Presidente Dott. Franco Girard, è stato attribuito dal Consiglio di Amministrazione del 15 luglio 2008 al Dott. Marco Viberti, Direttore Amministrativo della Società.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

In conformità alle previsioni del Codice che raccomandano alle società quotate di dotarsi di comitati interni al Consiglio di Amministrazione, che abbiano competenza in ordine a specifiche materie, l'art. 16 dello Statuto riconosce al Consiglio di Amministrazione la facoltà di istituire al proprio interno comitati con funzioni consultive e propositive su specifiche materie, determinandone le attribuzioni e le facoltà. Tali comitati assolvono la funzione di favorire il miglioramento delle funzionalità del Consiglio stesso.

Ai sensi della sopraccitata previsione statutaria, il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

7. COMITATO PER LE NOMINE E NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI

Il Consiglio di Amministrazione non ha ravvisato la necessità di istituire al proprio interno un Comitato per le Nomine. Tale scelta è stata dettata dalla circostanza che le disposizioni regolamentari vigenti e applicabili e le previsioni statutarie tra le quali, in particolare, il meccanismo di nomina mediante il voto di lista, sono tali da definire un procedimento trasparente che garantisce, tra l'altro, informazioni tempestive ed adeguate sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati alla carica.

In ossequio all'art. 147 *ter* del TUF e relative norme regolamentari, l'art. 14 dello Statuto stabilisce che spetta all'Assemblea ordinaria provvedere alla nomina dei componenti dell'organo amministrativo, sulla base di liste presentate dagli Azionisti nei termini e con le modalità stabilite dallo stesso Statuto e descritte nel paragrafo 4.1.

8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 luglio 2011 ha scelto di sopprimere il Comitato per la Remunerazione, precedentemente costituito, tenendo conto che la politica degli emolumenti del Presidente e dei Consiglieri facenti parte dei Comitati era già stata definita e che la Società è caratterizzata da una struttura di lavoratori dipendenti molto snella ove l'unico dirigente con responsabilità strategiche è rappresentato dal Direttore Generale per il quale è previsto un trattamento retributivo *ad personam* caratterizzato da componenti fisse e variabili. Sussistendo le condizioni previste dal criterio applicativo 4.C.2. del Codice, le attribuzioni proprie del Comitato per la Remunerazione sono state attribuite al Consiglio di Amministrazione, che sotto la guida del Presidente procede collegialmente alle relative incombenze.

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Per le informazioni riferite alla remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF sul sito web della Società e allegata al presente documento (allegato 6).

10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Il Comitato Controllo e Rischi è costituito dai Consiglieri Avv. Marina Vaciago, Dott. François Pauly e Dott. Orazio Mascheroni, tutti qualificati come indipendenti in osservanza all'art. 2.2.37 del Regolamento di Borsa e dell'art. 37 del Regolamento Mercati 1691/2007, in base ai quali i membri dei Comitati di una società sottoposta a direzione e coordinamento di altra società (come il caso di M&C che è sotto la direzione e il coordinamento di PER S.p.A.) devono tutti possedere i requisiti di indipendenza.

10.1. FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO PER IL CONTROLLO E RISCHI

Il Comitato è titolare di funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di controlli interni. In particolare, il Comitato assiste il Consiglio di Amministrazione nella determinazione delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni, nella verifica periodica della sua adeguatezza e del suo effettivo funzionamento, assicurando, altresì, che i principali rischi aziendali (creditizi, finanziari e operativi) siano identificati e gestiti in modo adeguato,

in collegamento con le funzioni aziendali preposte. Il Comitato assicura, inoltre, che le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema dei controlli interni, all'approvazione dei bilanci, delle relazioni finanziarie semestrali e dei resoconti intermedi di gestione, nonché ai rapporti tra la Società ed il revisore esterno, siano supportate da un'adeguata attività istruttoria.

A tale scopo, in conformità al criterio applicativo 7.C.2. del Codice, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato per il Controllo e Rischi le seguenti funzioni e competenze:

- (i) assistere, mediante adeguate attività istruttorie, il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti relativi a (a) valutazioni e decisioni in tema di sistema di controllo interno e gestione dei rischi (b) valutazioni e decisioni in tema di approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- (ii) valutare, unitamente al preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti i revisori contabili e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppo, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- (iii) esprimere pareri su specifici aspetti inerenti l'identificazione dei principali rischi aziendali;
- (iv) esaminare le relazioni periodiche predisposte dalla funzione di Internal Audit relative alla valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- (v) monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di Internal Audit;
- (vi) la possibilità di richiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;
- (vii) riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale della Società, sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Con riferimento all'attività svolta dal Comitato Controllo e Rischi, si segnala che nel corso dell'esercizio 2013 il Comitato si è riunito due volte (verbali del 21 febbraio e del 23 luglio). Alle riunioni hanno preso parte la funzione di Internal Audit, nella persona del Dott. G. Pellati, uno o più membri del Collegio Sindacale e il Direttore Amministrativo e Finanziario. Le sedute sono state debitamente verbalizzate, in conformità al criterio applicativo 4.C.1. del Codice.

Inoltre in data 13 febbraio 2014 il Comitato Controllo e Rischi ha rilasciato al Consiglio di Amministrazione la propria relazione sull'attività svolta nel 2013, attestando 1) di non aver ricevuto segnalazioni di problematiche o criticità da parte dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno 2) di valutare corretto l'utilizzo dei principi contabili adottati dalla società 3) di non aver rilevato, anche sulla base delle relazioni predisposte dalla funzione di Internal Audit, criticità nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, 4) di considerare il sistema di controllo interno adeguato e confacente alla struttura e all'attività della Società e 5) di aver accertato l'autonomia del Responsabile della Funzione di Internal Audit e valutato efficace ed efficiente l'attività da questi svolta.

11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

La Società, in ottemperanza alla normativa civilistica ed in conformità alle raccomandazioni del Codice, si è dotata di un Sistema di Controllo Interno ritenuto idoneo a monitorare e presidiare costantemente i rischi tipici dell'attività sociale.

M&C

In particolare, come disposto dal Codice, il Sistema di Controllo Interno è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative della Società, volte a consentire, mediante un adeguato processo di *assessment* e *management* dei principali rischi, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati. Conseguentemente, il suddetto sistema, costituisce parte integrante dell'operatività aziendale e coinvolge tutti i settori e le strutture della Società, per il raggiungimento dei fini, sopra richiamati.

In considerazione di quanto sopra, M&C ha definito il proprio Sistema di Controllo Interno in modo tale da garantire ragionevolmente obiettivi operativi, di informazione e di conformità. In particolare:

- l'obiettivo operativo del Sistema di Controllo Interno riguarda l'efficacia e l'efficienza della Società nell'impiegare le risorse, nel proteggersi dalle perdite, nel salvaguardare il patrimonio aziendale; tale sistema è volto, inoltre, ad assicurare che il personale operi per il perseguimento degli obiettivi aziendali, senza anteporre altri interessi a quelli di M&C;
- l'obiettivo di informazione si traduce nella predisposizione di rapporti tempestivi ed affidabili per il processo decisionale all'interno e all'esterno dell'organizzazione aziendale;
- l'obiettivo di conformità garantisce, invece, che tutte le operazioni ed azioni siano condotte nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, dei requisiti prudenziali e delle procedure aziendali interne.

Il Sistema di Controllo Interno coinvolge ogni settore dell'attività svolta dalla Società attraverso la distinzione dei compiti operativi da quelli di controllo, riducendo ragionevolmente ogni possibile conflitto di interesse.

In particolare, il Sistema di Controllo Interno si basa sui seguenti elementi:

- sistema organizzativo formalizzato e chiaro nell'attribuzione delle responsabilità;
- sistema di procedure;
- sistema di controllo di gestione e *reporting* per le controllate;
- poteri autorizzativi e di firma assegnati in coerenza con le responsabilità;
- funzioni preposte in maniera strutturata alla comunicazione esterna.

Inoltre, in conformità a quanto indicato dalla *best practice* nazionale e internazionale, alla base del Sistema di Controllo Interno di M&C vi sono i seguenti principi:

- ogni operazione, transazione e azione deve essere veritiera, verificabile, coerente e documentata;
- nessuno deve poter gestire un intero processo in autonomia (c.d. segregazione dei compiti);
- il Sistema di Controllo Interno deve poter documentare l'effettuazione dei controlli, anche di supervisione.

Con riferimento ai controlli aziendali, il Sistema di Controllo Interno della Società prevede che gli stessi siano articolati in diverse tipologie, ciascuna delle quali risponde a diverse esigenze, e conseguentemente, è condotta secondo diverse modalità. In particolare, sono esistenti in M&C:

- controlli di linea, svolti dalle singole unità operative sui processi di cui hanno la responsabilità gestionale, finalizzati ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni;
- attività di monitoraggio, svolte dai responsabili e volte a verificare il corretto svolgimento delle attività sottostanti, sulla base dei controlli di natura gerarchica;
- attività di rilevazione, valutazione e monitoraggio del Sistema di Controllo Interno sui processi e sui sistemi amministrativo-contabili che hanno rilevanza ai fini del bilancio, in conformità alla *best practice* di settore.

Per quanto attiene il processo di investimento/disinvestimento e di gestione degli investimenti,

L'applicazione scrupolosa delle procedure adottate, fa sì che le decisioni strategiche di investimento e la gestione degli investimenti in essere, siano operate ad un adeguato livello di responsabilità e nel rispetto delle linee guida definite e che sia assicurato, tramite gli amministratori e i dirigenti preposti ai singoli investimenti, un efficiente sistema di scambio di dati e informazioni con le partecipate, tale da soddisfare le diverse finalità di gestione, di monitoraggio degli andamenti e di informativa finanziaria.

Fatto salvo uno dei principi alla base del Sistema di Controllo Interno di M&C, secondo cui la responsabilità, in ordine al corretto funzionamento di detto sistema, è rimessa a ciascuna struttura organizzativa per tutti i processi di cui essa sia responsabile, in ossequio alla normativa ed in conformità al criterio applicativo 7.C.1. del Codice, la responsabilità ultima del sistema spetta all'organo di vertice della Società.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi la responsabilità del sistema di controllo interno della Società ed, in particolare deve svolgere i seguenti compiti:

- a) curare, con l'ausilio dell'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno, l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate;
- b) definire le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti la Società risultino correttamente identificati, misurati, gestiti e monitorati, e anche compatibili con gli obiettivi strategici che sono stati individuati.

Al Consiglio di Amministrazione fanno, inoltre, capo organi e/o soggetti (quali, *inter alia*, l'Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno, il Comitato per il Controllo e Rischi per la cui descrizione si rimanda ai relativi capitoli della presente Relazione) che svolgono specifiche funzioni di controllo all'interno della Società, a cui spetta la valutazione periodica della funzionalità, efficacia ed efficienza del Sistema di Controllo Interno, con la conseguente adozione di eventuali misure correttive in caso di riscontrate carenze e/o anomalie.

PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA (ex art. 123-bis, comma 2, lettera b), TUF)

Il sistema di controllo interno di M&C è costituito dall'insieme delle regole e delle procedure aziendali per consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione dei principali rischi legati alla predisposizione e alla diffusione dell'informazione finanziaria, il raggiungimento degli obiettivi aziendali di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa.

L'informativa contabile, anche consolidata se redatta, deve fornire agli utilizzatori una rappresentazione veritiera e corretta dei fatti di gestione, consentire il rilascio delle attestazioni e dichiarazioni richieste dalla legge sulla corrispondenza alle risultanze contabili, ai libri e alle scritture contabili degli atti e delle comunicazioni della società Capogruppo diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche infrannuale.

Inoltre l'informativa finanziaria deve essere tale da consentire il rilascio delle attestazioni sull'adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili nel corso del periodo a cui si riferiscono i documenti contabili (bilancio e relazione finanziaria semestrale) e sulla redazione degli stessi in conformità ai principi contabili internazionali applicabili.

La valutazione, il monitoraggio e l'aggiornamento del sistema di controllo interno legato all'informativa finanziaria consistono nell'individuare e valutare il rischio di errori significativi, anche per effetto di frode, negli elementi dell'informativa finanziaria, nel valutare se i controlli esistenti sono in grado di individuare tali errori e nel verificare l'operatività dei controlli.

A livello consolidato, la diversa natura dei business e le diverse tipologie di *governance* delle società che possono entrare nel portafoglio di M&C, rendono necessaria l'implementazione di procedure *ad hoc*,

tali da agevolare il processo di omogeneizzazione dei flussi di informativa finanziaria alle esigenze della Capogruppo.

M&C fin dalla sua costituzione aveva implementato, sulla base delle proprie dimensioni e struttura, un sistema di procedure amministrative e contabili tali da garantire un affidabile processo di informativa finanziaria; tale sistema di procedure, a seguito delle discontinuità createsi nel 2008 e nel 2009 (rispettivamente recesso e distribuzione di capitale sociale), è stato ridisegnato con l'obiettivo di ridurre il sovradimensionamento procedurale rispetto l'attuale struttura e operatività; il ridimensionamento in termini di quantità e significatività delle operazioni poste in essere, permette all'attuale sistema di procedure contabili di rilevare completamente e correttamente i fatti di gestione.

I controlli posti in essere allo scopo di prevenire errori significativi nella preparazione e pubblicazione dell'informativa finanziaria possono essere ricondotti alle seguenti fattispecie:

- controlli che operano a livello di Società e, in presenza di partecipazioni di controllo, di singola società consolidata, quali assegnazione di responsabilità, poteri, deleghe, separazione di compiti e assegnazione di privilegi e di diritti di accesso alle applicazioni informatiche;
- controlli che operano a livello di processo, quali il rilascio di autorizzazioni, l'effettuazione di riconciliazioni e lo svolgimento di verifiche di coerenza.

La verifica dell'operatività di tali controlli è periodicamente effettuata dalla funzione di Internal Audit e dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

11.1. AMMINISTRATORE INCARICATO DI SOVRINTENDERE ALLA FUNZIONALITÀ DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

In conformità alle previsione del criterio applicativo 7.C.4 del Codice e allo scopo di realizzare una adeguata mappatura e un'efficiente gestione e monitoraggio dei rischi aziendali, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Presidente, Dott. Franco Girard, l'incarico di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno ed alla individuazione dei rischi aziendali.

In particolare, è sua competenza:

- a) l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e, nel caso, dalle sue controllate;
- b) l'esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- c) l'adattamento del sistema di controllo alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

11.2. FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT

In conformità alla previsione di cui al criterio applicativo 7.C.5 del Codice il 15 maggio 2006 era stato nominato il Dott. Giorgio Pellati, Dottore Commercialista, quale Responsabile della funzione di *Internal Audit*, attribuendogli funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione e incaricandolo di monitorare, tra l'altro, l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti, nonché di riferire del proprio operato al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Controllo e Rischi.

Il Responsabile della funzione di Internal Audit:

- (1) è incaricato di verificare che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante;
- (2) non è responsabile di alcuna area operativa e non dipende gerarchicamente da alcun

responsabile di aree operative, ivi inclusa l'area amministrazione e finanza;

- (3) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- (4) dispone di mezzi adeguati allo svolgimento della funzione assegnatagli;
- (5) riferisce del suo operato e in particolare le modalità con cui è condotta la gestione dei rischi, nonché il rispetto dei piani definiti per il loro contenimento ed esprime una sua valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

In relazione all'attività svolta dall'Internal Audit nel corso del 2013, si segnala che lo stesso ha predisposto un Piano di Audit, finalizzato ad individuare le attività di verifica necessarie a realizzare gli obiettivi di *audit* previsti dall'incarico conferitogli. Il Dott. Pellati ha svolto le verifiche previste nel Piano di Audit, come emerge da appositi verbali, sintetizzandone gli esiti in due relazioni semestrali (una datata 15 luglio 2013 per l'attività dall'1 gennaio al 30 giugno 2013 e una datata 28 gennaio 2014 per l'attività dall'1 gennaio al 31 dicembre 2013). In tali documenti il Dott. Pellati conclude dichiarando di non aver rilevato, nelle aree esaminate, inadeguatezze nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di M&C.

11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231 DEL 2001

Il Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001 (il "Decreto") ha introdotto il principio della responsabilità amministrativa degli enti per taluni reati (*inter alia*, principalmente reati nei confronti della Pubblica Amministrazione e reati societari) che, sebbene compiuti da soggetti con funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione ovvero da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di questi ultimi, possano considerarsi direttamente ricollegabili ed imputabili all'ente in quanto commessi nell'interesse o suo vantaggio di quest'ultimo.

Il Decreto ha altresì previsto l'esonero da tale forma di responsabilità per quegli enti che abbiano adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione e di gestione (il "Modello") idoneo a prevenire i reati contemplati dallo stesso Decreto, nonché l'attribuzione di compiti di vigilanza sull'osservanza e sull'aggiornamento del Modello ad un organismo, appositamente costituito dalla Società, indipendente, qualificato e dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo (l'"Organismo di Vigilanza" o "Organismo" o "OdV").

M&C nonostante la struttura ridotta che la caratterizza, all'inizio del 2012 ha adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo in linea con le prescrizioni del D.Lgs. 231/2001 nominando quali membri del relativo Organismo di Vigilanza, il Consigliere Avv. Marina Vaciago, il Sindaco Dott. Pietro Bessi e il Sindaco Dott. Eugenio Randon.

M&C ritiene che l'adozione di tale Modello, unitamente alla contemporanea presenza del Codice Etico, del Codice sulle informazioni privilegiate e del Codice Internal Dealing, già adottati, costituisca un valido strumento di sensibilizzazione di tutti i dipendenti e di tutti coloro che collaborano, al fine di far seguire, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e trasparenti in linea con i valori etico-sociali cui si ispira M&C nel perseguimento del proprio oggetto sociale.

Ai fini della predisposizione del modello M&C ha analizzato le proprie aree di rischio, tenendo conto, con il supporto di un consulente, delle prescrizioni del Decreto, delle pronunzie giurisprudenziali e delle linee guida formulate da Confindustria; ha poi adottato un sistema di procedure atto a gestire le attività che rientrano nelle aree di rischio individuate.

Le fattispecie di reato che sono rilevanti per M&C ai fini del Decreto possono essere comprese nelle seguenti categorie:

- delitti contro la Pubblica Amministrazione (per es. corruzione di pubblici funzionari in occasione di richieste di autorizzazione, controlli Consob, controlli fiscali etc.);

- reati societari (falsi in bilancio e in comunicazioni sociali etc.);
- omicidio e lesioni colpose gravi e gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul luogo del lavoro (per es. nel caso in cui il fatto si sia verificato a seguito di una scelta aziendale di risparmio sui costi di manutenzione etc.);
- reati informatici e trattamento illecito di dati (per es. accesso abusivo a sistema informatico, intercettazione di comunicazioni informatiche).

11.4. SOCIETÀ DI REVISIONE

L'Assemblea ordinaria del 24 febbraio 2006, ai sensi dell'art. 155 e seguenti del TUF, aveva conferito l'incarico per la revisione contabile dei bilanci d'esercizio e consolidati e delle relazioni semestrali di M&C fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 alla Società di Revisione KPMG S.p.A..

Alla luce dell'intervenuta modifica all'art. 159 del TUF, che ha prolungato di tre anni la durata dell'incarico di revisione, il suddetto incarico è stata prorogato dall'Assemblea ordinaria del 28 maggio 2007, fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014.

11.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Ai sensi all'art. 154 *bis* del TUF, l'art. 21 dello Statuto Sociale prevede che il Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, nomini, con voto favorevole di almeno 2/3 dei componenti – arrotondato per eccesso all'unità superiore – il Soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari (il "Dirigente") a cui riconosce i poteri previsti dal citato art. 154 *bis* del TUF, nonché dalle disposizioni regolamentari di attuazione.

In conformità alla sopra citate disposizione del TUF, lo stesso art. 21 dello Statuto dispone che non possono essere nominati alla carica di Dirigente e, se già nominati, decadono dall'incarico medesimo, coloro che non sono in possesso dei requisiti di onorabilità di cui all'art. 147-*quinquies* del TUF e dei requisiti di professionalità di cui all'art. 154 *bis* del TUF.

L'organo amministrativo di M&C ha nominato quale Soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari il Dott. Marco Viberti, il quale riveste altresì la carica di Direttore Amministrativo della Società stabilendo altresì che il compenso corrisposto al Dott. Viberti, in qualità di dirigente, tiene già conto di tale incarico.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La Procedura per le Operazioni con Parti Correlate adottata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell'11 novembre 2010, prevede la nomina di un Comitato per le operazioni con parti correlate, il cui compito è quello di esprimere e motivare il proprio parere favorevole o contrario all'attuazione di eventuali operazioni con parti correlate; il Comitato rinnovato il 6 maggio 2011 è composto dai seguenti Consiglieri indipendenti, Dott. Orazio Mascheroni, Dott. François Pauly e Avv. Marina Vaciago, nominata a seguito delle dimissioni del Dott. Giovanni Tamburi.

La Procedura sulle Operazioni con Parti Correlate stabilisce che le deliberazioni in materia di operazioni con parti correlate siano di norma riservate alla competenza esclusiva dell'organo amministrativo della Società fatta salva l'espressione di un parere motivato, favorevole o contrario, da parte del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. Ai sensi dell'art. 10 del regolamento Consob riguardante le operazioni con parti correlate e in considerazione della capitalizzazione e dei parametri patrimoniali, M&C ha adottato la procedura per le "operazioni di minor rilevanza" anche per le operazioni di "maggior rilevanza" (cfr. art. 5.2 lettera e) della Procedura).

Ove la natura, il valore o le altre caratteristiche delle operazioni con parti correlate lo richiedano, al fine di evitare che per l'operazione siano pattuite condizioni diverse da quelle che sarebbero state verosimilmente negoziate tra parti non correlate, il Comitato per le operazioni con parti correlate può avvalersi della consulenza di esperti indipendenti, scelti tra soggetti di riconosciuta professionalità e competenza sulle materie interessate dalla deliberazione, e dei quali dovrà essere riconosciuta l'indipendenza e l'assenza di conflitti di interesse in relazione all'operazione.

Il Comitato per le Operazioni con parti Correlate nel corso del 2013 si è riunito una volta per esprimere il proprio parere, positivo, in merito a un'ipotesi di contratto per la fornitura di servizi di consulenza a una società di diritto elvetico, nella quale l'Ing. Carlo De Benedetti detiene interessi significativi.

La procedura per le Operazioni con Parti Correlate prevede, infine, che il Consiglio di Amministrazione della Società provveda a rendere note, nella relazione sulla gestione di cui all'art. 2428 del cod. civ., le Operazioni con Parti Correlate compiute nel corso dell'esercizio anche per il tramite di Società Interessate, diverse dalla Società.

La Procedura sulle operazioni con parti correlate è consultabile sul sito Internet della Società, nella sezione "*Corporate Governance*".

13. NOMINA DEI SINDACI

Ai sensi dell'art. 148 secondo comma del TUF e relative norme regolamentari, nonché in conformità all'art. 8 del Codice, l'art. 22 dello Statuto prevede che la nomina del Collegio Sindacale avvenga da parte dell'Assemblea sulla base di liste presentate dagli azionisti, secondo le procedure di seguito descritte.

Hanno diritto a presentare le liste per la nomina del Collegio Sindacale gli azionisti che, da soli o insieme ad altri rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale o quella diversa percentuale che venisse determinata ai sensi di legge o di regolamento, con onere di comprovare la titolarità del numero di azioni richiesto entro il termine e con le modalità previste dalla normativa applicabile.

Nessun Azionista può presentare, o concorrere a presentare, neppure per interposta persona o società fiduciaria, più di una lista; gli Azionisti che siano assoggettati a comune controllo o quelli che partecipano ad uno stesso sindacato di voto possono presentare o concorrere a presentare una sola lista. Ogni Azionista può votare una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Non possono essere inseriti nelle liste candidati che ricoprano già incarichi di Sindaco effettivo in altre cinque società quotate o che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza stabiliti dalla normativa applicabile o che non rispettino i limiti al cumulo di incarichi stabilito ai sensi di legge o di regolamento.

All'elezione dei membri del Collegio Sindacale si procede come segue:

- a) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, due componenti effettivi e un supplente;
- b) dalla lista degli azionisti di minoranza, rappresentata dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti e che non sia collegata, neppure indirettamente, con gli Azionisti che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sono tratti, in base all'ordine progressivo della lista, l'altro componente effettivo e l'altro componente supplente;
- c) in caso di presentazione di una sola lista, tutti i Sindaci effettivi e supplenti sono tratti da tale lista;

- d) qualora l'applicazione di quanto previsto ai punti a), b) e c) non consenta il rispetto dell'equilibrio fra i generi prescritto dalla normativa vigente, l'ultimo eletto della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti appartenente al genere più rappresentato decade ed è sostituito dal primo candidato non eletto della stessa lista appartenente al genere meno rappresentato.

La presidenza del Collegio Sindacale spetta al candidato della lista degli Azionisti di minoranza che ha ottenuto il maggior numero di voti, mentre nel caso di presentazione di una sola lista la presidenza spetta al primo candidato della lista.

In caso di sostituzione di un Sindaco effettivo, subentra prioritariamente il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato.

14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto il Collegio Sindacale è costituito da 3 membri effettivi e 2 supplenti, nominati e funzionanti a norma di legge ed in possesso dei requisiti stabiliti dalla normativa vigente.

Ai sensi dell'art. 148, comma 2, del TUF e relative norme regolamentari, lo Statuto prevede altresì che alla minoranza - che non sia parte dei rapporti di collegamento, neppure indiretto, rilevanti - sia riservata l'elezione di un Sindaco Effettivo, cui spetta la presidenza del collegio, e di un Sindaco Supplente. Fatti salvi i casi di sostituzione, l'elezione dei sindaci di minoranza è contestuale all'elezione degli altri componenti dell'organo di controllo.

Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'Assemblea del 6 maggio 2011 con durata sino all'approvazione del bilancio di esercizio che si chiuderà in data 31 dicembre 2013.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta straordinaria del 31 luglio 2012 ha integrato l'art. 14 dello Statuto con un meccanismo atto a recepire le previsioni della legge 120 del 12 luglio 2011 in materia di "equilibrio fra generi", la cui applicazione diventerà obbligatoria con il prossimo rinnovo del Collegio Sindacale.

Con riferimento alla nomina del Collegio Sindacale attualmente in carica, si segnala che è stata depositata una sola lista, proposta dall'azionista di controllo PER S.p.A., con la conseguenza che, in conformità all'art. 22 dello Statuto, il Collegio Sindacale è stato tratto per intero dall'unica lista presentata. La percentuale dei voti ottenuti rispetto al capitale votante è stata del 99,1% del capitale votante in Assemblea.

La tabella che segue fornisce le informazioni rilevanti in merito a ciascun membro del Collegio Sindacale in carica alla chiusura dell'Esercizio.

Collegio Sindacale							Numero altri incarichi	Organismo di Vigilanza	
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Lista (M/m) *	Indipendenza da Codice	(%) **	***	****	**
Presidente	Vittorio Ferreri	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	100	3		
Sindaco effettivo	Eugenio Randon	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	80	8	X	100
Sindaco effettivo	Pietro Bessi	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	100	23	X	100
Sindaco supplente	Massimo Scalatelli	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	-	-		
Sindaco supplente	Stefano Gorgoni	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	-	-		
SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO									
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: N/A									
Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento: Collegio Sindacale 5								<i>OdV: 3</i>	

* M = lista di maggioranza, m = lista di minoranza, N/A = non applicabile

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei Sindaci alle riunioni rispettivamente del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza (ove applicabile) (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

*** Numero complessivo di incarichi. Fare riferimento all'allegato 4 per la specifica degli incarichi ricoperti da ciascun Sindaco in società con azioni quotate su di un mercato regolamentato, anche estero, ai sensi dell'art. 144 quinquiesdecies del Regolamento Emittenti.

**** L'Organismo di Vigilanza si è riunito tre volte nel corso del 2013.

Per una sintetica informativa sulle caratteristiche professionali e personali di ciascun Sindaco, in ossequio all'art. 144-decies del Regolamento Emittenti, si rimanda all'allegato 5 alla presente Relazione.

Nel corso dell'esercizio 2013, il Collegio Sindacale si è riunito 5 volte e 2 volte dalla chiusura dell'esercizio 2013 alla data della presente Relazione.

Il Collegio Sindacale ha regolarmente svolto le attività di verifica secondo le tempistiche previste dalla legge, come evidenziato dai relativi verbali; le attività di verifica hanno incluso la verifica della sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo agli Amministratori indipendenti e in capo ai propri membri secondo la definizione di indipendenza fornita dall'art. 148, comma 3 del TUF e dal criterio applicativo 8.C.1. del Codice; per le altre attività di verifica svolte dal Collegio Sindacale si rimanda alla Relazione del Collegio Sindacale al bilancio al 31 dicembre 2013.

In conformità al criterio applicativo 8.C.5. del Codice, nello svolgimento della propria attività il Collegio Sindacale si è coordinato con il Comitato Controllo e Rischi. In particolare, si segnala che membri del Collegio Sindacale hanno preso parte alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi tenutesi nel 2013.

15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società ritiene conforme ad un proprio specifico interesse e ad un dovere nei confronti del mercato instaurare, con la generalità degli azionisti e con gli investitori istituzionali, un dialogo continuativo nel rispetto della procedura per la comunicazione all'esterno di documenti ed

informazioni aziendali, nonché nel più generale rispetto di disposizioni legislative e regolamentari applicabili alle società quotate. Con particolare riferimento agli azionisti, in conformità al principio 9.P.1 del Codice, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione dispone che il Consiglio è tenuto a favorire e facilitare la più ampia partecipazione degli Azionisti alle assemblee, adoperandosi per rendere agevole l'esercizio dei diritti dei soci e per assicurare agli stessi un'adeguata informativa circa gli elementi necessari per assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare. Ai sensi del criterio applicativo 9.C.1. del Codice, i rapporti con gli investitori istituzionali sono curati, sotto la supervisione del Presidente, dall'*Investor Relator*, Dott. Marco Viberti.

La Società ha creato sul proprio sito Internet un'apposita sezione, "*Investor Relations*", per mettere a disposizione del pubblico tutti i comunicati stampa, i dati contabili, le relazioni finanziarie, le informazioni emesse della Società e il calendario finanziario, al fine di agevolare in modo trasparente ed efficace la diffusione al pubblico dell'informativa societaria.

Sul sito della Società, nell'apposita sezione "*Corporate Governance*", sono altresì reperibili i documenti più rilevanti in materia di *corporate governance* (Statuto sociale, Codice sulle Informazioni privilegiate, Codice di *Internal Dealing*, ecc.).

16. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF)

In conformità al criterio applicativo 9.C.2. del Codice, che raccomanda la partecipazione degli Amministratori alle Assemblee in quanto importante occasione di confronti tra gli stessi Consiglieri e gli Azionisti, alle Assemblee della Società, di norma, partecipano tutti gli Amministratori. In particolare, in occasione delle Assemblee, il Consiglio di Amministrazione riferisce sull'attività svolta e programmata e si adopera per assicurare agli Azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché questi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

Il diritto di intervento in Assemblea e di delega è regolato secondo l'art. 11 dello Statuto dalla normativa applicabile, mentre i lavori assembleari sono regolamentati dal Regolamento Assembleare approvato dall'Assemblea del 6 maggio 2011 e disponibile sul sito internet di M&C, nella sezione "*Corporate Governance*".

17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)

La Società non ha posto in essere ulteriori pratiche di governo societario rispetto a quanto previsto dalle norme legislative o dai regolamenti applicabili.

18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Il 7 gennaio 2014 il Direttore Generale della Società ha rassegnato le dimissioni per assumere altri incarichi a disposizione dell'Ing. Carlo De Benedetti. Le deleghe a lui attribuite sono state avocate dal Presidente, mentre il Dott. Canetta continuerà a far parte dell'*Advisory Board* di Treofan per conto di M&C.

Milano, 17 marzo 2014

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Allegato 1

ELENCO DEGLI INCARICHI RICOPERTI DA CIASCUN COMPONENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI (ANCHE ESTERI)

Nominativo	Denominazione sociale delle società quotate in mercati regolamentati (anche esteri)	Appartenenza al gruppo cui fa capo o di cui è parte la Società	Non appartenenza al gruppo cui fa capo o di cui è parte la Società
Franco Girard	Cir SpA (Amministratore)	-	X
Corrado Ariaudo	-	-	-
François Pauly	BIP Investments Partners S.A. (Amministratore)	-	X
Orazio Mascheroni	-	-	-
Marina Vaciago	-	-	-

Allegato 2

**INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI CONSIGLIERI DI
AMMINISTRAZIONE**

CURRICULUM VITAE DI FRANCO GIRARD

Nato a Torino il 15 agosto 1934.

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università di Torino nel 1958.

- Ha lavorato presso la società OLIVETTI fino al 1983, ricoprendo diversi incarichi.
- Nel 1983 è passato alla CIR SpA dove ha ricoperto la carica di Direttore Amministrativo e Finanziario fino al 1986.
- Nel 1986 è stato nominato Direttore Generale della CIR SpA, carica che ha ricoperto fino al 31 dicembre 1993.

Incarichi attuali :

- Amministratore di CIR S.p.A.
- Presidente di M&C S.p.A.
- Presidente di Montaigne 51 S.A.S.
- Presidente di Rueil Danton S.A.S.
- Presidente di Arlington 77 S.A.S.
- Presidente di Residence Branly S.A.S.
- Consigliere di Fidefrance S.A.S.
- Presidente di Occidente S.p.A.
- Amministratore di Romed S.p.A.

CURRICULUM VITAE DI CORRADO ARIAUDO

Corrado Ariaudo, nato a Ivrea nel 1960 e laureato in Economia e Commercio all'Università di Torino, ha iniziato la sua attività professionale in Ernst & Young (1984-1985). Da fine 1985 e per 17 anni lavora in Olivetti S.p.A. in Italia e all'estero, quale responsabile dei progetti di ristrutturazione del Gruppo, Direttore *Auditing, Investor Relations*, Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo di Gruppo, Amministratore Delegato di Olivetti Tecnost sino all'incarico di Direttore Generale di Olivetti S.p.A. nel 1999.

In Olivetti partecipa direttamente al processo di trasformazione dall'informatica alle telecomunicazioni e in particolare alle più importanti operazioni realizzate dal gruppo, quali:

- nel settore delle telecomunicazioni: dalla assegnazione della licenza di telefonia mobile (1994) allo sviluppo di Omnitel e poi di Infostrada, sino all'organizzazione dell'OPAS su Telecom Italia (1999);
- nel settore informatico: la gestione delle diverse operazioni e trattative (fusioni, joint-ventures, cessioni di business e di società, etc.) condotte per realizzare il progetto di ristrutturazione e ridimensionamento delle attività IT;
- nel settore dei giochi: lo sviluppo e la quotazione in borsa di Lottomatica (2001), allora controllata al 35% dal Gruppo Olivetti.

Lascia Olivetti a fine dicembre 2002, al delinarsi della fusione di Olivetti SpA con Telecom Italia, avviando alcune attività imprenditoriali.

Nel 2005 partecipa alla costituzione, investe direttamente e organizza il *fund raising* della capitalizzazione finalizzata alla quotazione alla borsa di Milano, di M&C, *investment company* che gestisce come Amministratore Delegato per 5 anni.

In marzo 2010 lascia le deleghe esecutive di M&C e acquista dalla stessa la partecipazione di controllo di Comital S.p.A., assumendone le cariche di Presidente e Amministratore Delegato, impegnandosi quale imprenditore nel processo di ristrutturazione industriale e finanziario, condiviso con le banche creditrici.

CURRICULUM VITAE DI FRANÇOIS PAULY

Dati personali:

Nome / Cognome: François PAULY

Data di nascita: 30 giugno 1964

Stato civile: sposato, 3 figli

e-mail: Frpauly@hotmail.com

Studi:

1984-1987: Laureato alla «ESCP-EAP» Ecole des Affaires (Paris, Oxford, Berlin);

1983-1984: Certificato di studi del primo anno in economia al “Centre Universitaire Luxembourg” (Centro Universitario di Lussemburgo);

Lingue: francese, inglese, tedesco, italiano, portoghese, lussemburghese.

Esperienze professionali:

Dal 2011 Amministratore delegato BIL S.A. (Lussemburgo)

Dal 1° settembre 2009 Amministratore di diverse società (situazione aprile 2012)

- Amministratore La Luxembourgeoise (Lussemburgo)
- Amministratore Cobepa /Cobehold (Bruxelles)
- Amministratore BIP Investments Partners (Lussemburgo)
- Presidente del CdA Pharma w/Health Sicav (Lussemburgo)
- Amministratore M&C (Milano)

Dal 2004 al 2010 Bank Sal Oppenheim Lussemburgo - Amministratore delegato.
Services Généraux de Gestion S.A. (SGG) - Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Dal 2003 a giugno 2004 Dexia Banque Internationale à Luxembourg

- Membro del comitato esecutivo del Private Banking del Gruppo Dexia.
- Amministratore della società fiduciaria “Experta” Lussemburgo, della società “Dexia Crediop” a Roma e della “Société Monégasque de Banque Privée” a Monaco.

Responsabilità nel Gruppo Dexia:

Dalla fine del 2001 alla fine del 2002:

- Responsabile Italia per il Private Banking, l’Asset Management e per l’amministrazione dei Fondi d’investimento;
- Vice direttore generale della Dexia-Crediop Roma;
- Amministratore delegato della Dexia SIM Italia Milano;
- Vice presidente della DFS Italia;
- Responsabile della Dexia-BIL Milano Branch

Dal 1987 al 2001 Banque Internationale à Luxembourg

- Vice direttore generale della Dexia-Crediop Roma;

M&C

- Amministratore delegato della Dexia SIM Italia Milano;
- Vice presidente della DFS Italia;
- Responsabile della Dexia-BIL Milano Branch

CURRICULUM VITAE DI MARINA VACIAGO

Nata a Genova il 22 aprile 1945, residente in Milano.
Studio in Viale Bianca Maria 33, 20122 Milano
C.F. VCGMRN45D62D969N

Si è laureata in giurisprudenza all'Università di Torino il 23 aprile 1969 con laurea in diritto del lavoro.
Tesi su Organizzazione industriale e problemi del cottimo: voto 110/110.

Dal 1967 al 19673 ha gestito insieme al padre la “G.Vaciago”, industria tessile di famiglia, con stabilimento in Luserna San Giovanni (Torino) Via 1 maggio 128, ricoprendo ruoli amministrativi e di organizzazione industriale.

Dal 1973 al 1975 è stata formatrice e docente di organizzazione industriale presso l'Istituto di Amministrazione Industriale del Prof. Paces a Torino, Corso Fiume 5.

Dal 1975 al 1978 ha svolto pratica legale presso lo studio dell'Avv. Liliana Longhetto di Torino.

Dal 1979 al 1982 ha lavorato presso lo studio dell'Avv. Geo Dal Fiume di Torino, **dal 1982 al 1985**, presso lo studio del Prof. Pietro Nuvolone di Milano e infine, alla morte del prof. Nuvolone, presso lo studio del Prof. Giampiero Azzali di Milano **dal 1985 al 1989**.

Nel 1989 ha fondato lo Studio Legale Vaciago, specializzato in diritto penale.

Ha fatto parte del Direttivo della Camera Penale di Milano per due successivi mandati. È stata docente di diritto penitenziario presso la Scuola Forense della Camera Penale di Milano.

Ambiti di competenza:

diritto penale societario, diffamazione a mezzo stampa, cybercrimes, delitti di criminalità organizzata comune. Nel corso della sua attività ha preso parte a processi di notevole complessità quali, ad esempio, il Lodo Mondadori, il processo Enimont, vari processi del filone “Mani Pulite” e “Tangentopoli” ed ha assunto la difesa di importanti società nel settore dell'informatica.

Lingue parlate e scritte:

inglese e francese fluenti.

CURRICULUM VITAE DI ORAZIO MASCHERONI

Nato a Como il 18 giugno 1935
Residente in 22030 Montorfano (Co) in via Europa Unita n. 7

Diploma di maturità classica al Collegio Gallio di Como
Frequenta l'Università Cattolica di Milano e conclude gli studi universitari con il conseguimento della laurea in Economia e Commercio presso l'Università di Perugia
Frequenza a master post-universitario (I.S.E.O.)

Dopo le prime esperienze presso uno studio legale e commerciale di Como e presso la Carlo Pessina Costruzioni, dal 1967 al 1972 opera nel settore delle acque minerali; lancia sul mercato il marchio "Norda", con una progressiva crescita interna, fino ad assumere il ruolo di direttore generale.

Dal 1972 inizia una lunga collaborazione con l'impresa di costruzioni Cattaneo, dove riceve l'incarico di sviluppare la strategia commerciale. Fonda, a tal fine, la società Redilco, attiva nel settore della intermediazione immobiliare, di cui assume la carica di amministratore unico.

Nel 1989, tramite un'operazione di management-buy-out, rileva dapprima una quota significativa e successivamente la totalità delle azioni Redilco Spa.

Negli anni '80 Redilco, grazie alla profonda conoscenza del settore e ad una motivata forza vendite, arriva ad intermediare annualmente circa 200 miliardi di lire.

Nel 1999 viene siglato l'ingresso nel capitale di Redilco della famiglia Mazzi, operante nel settore delle costruzioni.

Nel 2001 viene costituita, assieme alla famiglia Mazzi, la Redilco Real Estate, con un capitale di 50 milioni di euro. Riesce a coinvolgere nel capitale di Redilco il Credito Artigiano, grazie ai rapporti intrattenuti da lunga data con tale istituto, creando un rapporto di sinergia fra il know-how immobiliare ed il mondo finanziario.

Nel 2003 il rapporto con la famiglia Mazzi viene amichevolmente risolto e cede le proprie partecipazioni in Redilco e Redilco Real Estate, mantenendo comunque una quota in un'operazione immobiliare e rimanendo nel Consiglio di Amministrazione di Redilco R.E.

Nel 2004, tramite la società di famiglia Consulta, di cui è amministratore unico, entra in collaborazione con la Sircom R.E. nella realizzazione di centri commerciali. Il più rilevante viene realizzato a Termoli, in Molise, di cui cura il finanziamento e la commercializzazione.

Dal 2009 è presidente della GVA Redilco.

Dal 2010 è consigliere della M&C, società quotata alla borsa di Milano.

Dal 2011 è vice-presidente della società Greenway, che controlla la società Domotecnica operante nel settore delle energie rinnovabili.

Allegato 3

ELENCO DEI POTERI CONFERITI DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL PRESIDENTE, AL DIRETTORE GENERALE E AL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

Nel seguito riportiamo i poteri e le deleghe conferiti al Presidente dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 6 maggio 2011:

· Al Presidente **Dott. Franco GIRARD** vengono attribuiti i poteri di ordinaria amministrazione con firma singola e - fermo restando quanto inderogabilmente riservato alla competenza del Consiglio di Amministrazione - con facoltà di sub-delega, per singoli atti o categorie di atti. A titolo puramente esemplificativo e non esaustivo, al Dott. Franco Girard sono conferiti i seguenti poteri, con facoltà di subdelega per singoli atti o categorie di atti:

(a) compiere operazioni di investimento (inteso come impegno complessivo della Società quindi inclusivi dell'investimento e della eventuale assunzione di impegno e/o garanzia della Società su debiti finanziari di società controllate o di terzi) e disinvestimento ivi incluse, senza limitazione, operazioni di acquisto e cessione di partecipazioni, nonché l'acquisto, il conferimento o la cessione di azienda o rami di azienda per importi non superiori a Euro 10.000.000;

(b) sottoscrivere, risolvere, o modificare contratti bancari e di finanziamento (a lungo, medio o breve termine), di qualsiasi tipo ed in qualsiasi forma (e in particolare, a titolo esemplificativo, aperture di credito, mutui, anticipazioni su titoli, fatture e merci, contratti di sconto), per importi fino a Euro 10.000.000,00;

(c) negoziare, stipulare o risolvere contratti per la costruzione, l'acquisto, la vendita e/o la permuta di beni immobili per importi fino a Euro 10.000.000,00;

(d) promuovere dichiarazioni di fallimento di terzi, adire a concordati, accettare riparti e liquidazioni;

(e) prestare garanzie reali e personali, anche a favore di società controllate e/o terzi, per importi non superiori a Euro 1.000.000,00;

(f) adire ad appalti e concorrere ad aste pubbliche e licitazioni private presso qualunque amministrazione ed ente pubblico o privato italiano, straniero, internazionale, soprannazionale;

(g) accettare e respingere proposte di concordato, definire e compromettere in arbitri, anche amichevoli compositori, qualsiasi controversia, sia in base a clausola compromissoria, sia in base a separati atti di compromesso, nominando arbitri e provvedendo a tutte le formalità inerenti e relative ai conseguenti giudizi arbitrali;

(h) stipulare transazioni relativamente alle controversie in essere tra la Società e terzi per importi non superiori ad Euro 500.000,00;

(i) determinare le forme tecniche e il livello di rischio degli investimenti di tesoreria, effettuare investimenti della liquidità disponibile, autorizzare il disinvestimento delle risorse investite, nel rispetto delle, e in conformità alle, linee guida eventualmente fissate dal Consiglio di Amministrazione;

(j) assumere, destinare, trasferire e licenziare dipendenti con la qualifica di dirigenti modificare le condizioni di rapporto di lavoro e prendere provvedimenti disciplinari;

(k) conferire mandati, stipulare, modificare o risolvere contratti di consulenza ad advisors finanziari, legali e ad altri consulenti in relazione all'attività di investimento e disinvestimento svolta dalla Società per importi singolarmente non superiori a Euro 1.000.000,00;

(l) stipulare contratti di assicurazione che prevedano, a carico della Società, il pagamento di premi annui complessivamente non superiori a Euro 500.000,00;

(m) stipulare, risolvere, modificare contratti di locazione di durata anche ultranovennale che prevedano un canone annuo fino ad Euro 500.000,00;

(n) stipulare, modificare, risolvere contratti di vendita di prodotti e servizi, ivi incluse licenze di utilizzo di software, prestazione di servizi, somministrazione, fornitura, noleggio, trasporto, comodato, spedizione, mandato, agenzia e stipulare atti di acquisto, vendita, permuta di macchinari,

automezzi e motomezzi, prodotti e materiali in genere il tutto per un importo non superiore ad Euro 1.000.000,00 per ciascun contratto;

(o) eseguire disposizioni di pagamento, emettere e girare assegni bancari e circolari a valere su conti correnti della Società, anche allo scoperto (purché nei limiti dei fidi concessi), per importi non superiori ad Euro 1.000.000,00 (anche se suddivisi in più parti, tranche o rate); accettare ricevute e carta commerciale (commercial papers), firmare estratti di conti correnti con istituti di credito, società e diversi, emettere, avallare, girare effetti cambiari e firmare note di debito su qualunque conto aperto, estratti conto, lettere relative al trasferimento di garanzie, documenti, assegni, cambiali, valori in generale, il tutto per importi non superiori ad Euro 1.000.000,00 per ogni singola operazione, essendo inteso, tuttavia, che tale limite non opera in relazione ad operazioni di giroconto tra i diversi conti intestati alla Società stessa e in relazione ad investimenti di liquidità;

(p) disporre in relazione alle spese di carattere ordinario necessarie al funzionamento degli uffici della Società;

(q) firmare la corrispondenza;

(r) sottoscrivere le dichiarazioni periodiche nonché tutta la documentazione che la Società è tenuta a presentare a norma di legge, in relazione a imposte dirette ed indirette, tasse, concessioni, tributi;

(s) esigere somme da privati o da uffici statali, dalla Banca d'Italia, da Istituti di Credito e dalla Delegazione del Tesoro sia per capitale sia per interessi ed accessori, rilasciando le relative quietanze liberatorie;

(t) riscuotere somme da chiunque ed a qualsiasi titolo dovute, esigere vaglia postali e telegrafici, mandati, assegni, vaglia cambiari da amministrazioni pubbliche, enti morali, istituti di credito, banche, società e privati e rilasciarne la relativa quietanza; ritirare dagli uffici postali, ferroviari o di trasporto marittimi o aerei o da qualsivoglia altro ufficio merci, colli, pieghi, valori, lettere, effetti postali anche raccomandati ed assicurati, dando discarichi e facendo riserve, contestazioni, ricorsi e denunce;

(u) compiere ogni operazione di deposito, svincolo, tramutamento di certificati ed ogni altra operazione sui titoli del debito pubblico presso la Cassa Depositi e Prestiti, le Tesorerie, le Direzioni Regionali e Centrali dell'Agenzia delle Entrate e dell'Agenzia del Territorio e le Pubbliche Amministrazioni in genere;

(v) girare per l'incasso o per lo sconto effetti cambiari, vaglia postali e telegrafici emessi o girati da terzi a favore della Società, girare a banche per l'accredito al conto della Società assegni di conto corrente, assegni circolari, vaglia cambiari emessi o girati da terzi a favore della Società;

(w) rilasciare estratti di libri paga ed attestazioni riguardanti il personale sia per gli enti previdenziali, assicurativi e mutualistici che per gli altri enti o privati; curare l'osservanza degli adempimenti cui la Società è tenuta quale sostituto d'imposta, con facoltà tra l'altro di sottoscrivere, ai fini di tali adempimenti, dichiarazioni, attestazioni e qualsivoglia atto o certificato ivi compreso il certificato di cui agli articoli 1 e 3 del D.P.R. 600/73;

(x) effettuare depositi a qualsiasi titolo, svincolare i depositi stessi presso le amministrazioni dello Stato e presso qualsiasi altro ufficio pubblico, con facoltà di firmare discarichi ed esoneri di responsabilità per i funzionari interessati;

(y) fare protestare cambiali, vaglia cambiari, assegni e provvedere alla relativa esecuzione, mobiliare ed immobiliare e più in generale promuovere atti esecutivi e conservativi e di urgenza e curarne, occorrendo, la rinuncia totale o parziale;

(z) richiedere concessioni edilizie, permessi ed autorizzazioni, espletare gli adempimenti connessi con l'esecuzione di opere deliberate dagli organi sociali preposti;

(aa) rappresentare la Società nelle assemblee ordinarie e straordinarie delle società ed enti di partecipazione, con ogni potere di rappresentanza;

(ab) compiere qualsiasi operazione presso l'amministrazione del debito pubblico, la Banca d'Italia, la Cassa Depositi e Prestiti, la Direzione Centrale e le tesorerie provinciali del Tesoro, le Ferrovie dello Stato, i servizi postali e telegrafici ed in genere qualsiasi amministrazione, cassa ed ufficio dello Stato e parastatale nonché delle regioni, delle province, dei Comuni, di istituzioni pubbliche di beneficenza, di enti morali, di associazioni, società ed imprese;

(ac) rappresentare la Società avanti alle Agenzie Erariali, tanto in ambito locale che centrale, con espressa facoltà di procedere all'adesione di eventuali accertamenti, alle Commissioni Tributarie di

qualunque genere e grado, con facoltà di nominare difensori e delegarli alla conciliazione giudiziale, alle Autorità Amministrative, di vigilanza, sindacali e politiche ed in generale ad ogni ufficio dell'Amministrazione pubblica, presentando ricorsi, memorie, istanze, denunce, dichiarazioni anche periodiche e reclami, nonché sottoscrivere e presentare a qualunque Ufficio o Ente comunicazioni, certificazioni, documenti e dichiarazioni di ogni genere;

(ad) rappresentare la Società avanti le organizzazioni di categoria e sindacali, nonché presso qualsiasi istituzione, associazione e consorzio;

(ae) rappresentare la Società in giudizio come attrice o come convenuta in ogni grado e sede di giurisdizione (comprese quelle penali, speciali, amministrative ed anche nei giudizi di revocazione e Cassazione) con facoltà di stare in giudizio e nominando all'uopo avvocati, procuratori alle liti e periti;

(af) promuovere e resistere ad azioni giudiziarie sia in sede civile sia amministrativa, nonché resistere ad eventuali azioni penali nei confronti della Società,

(ag) deferire e riferire giuramenti, rispondere ad interrogatori o interPELLI anche in materia di falso civile, costituire parte civile la Società in processi penali ed eleggere domicilio;

(ah) rappresentare la Società in fallimenti e nelle altre procedure concorsuali, proporre i crediti relativi, intervenire e votare nelle adunanze dei creditori ed affermare la verità dei crediti;

(ai) rappresentare la Società in qualsiasi controversia di lavoro, sia individuale sia collettiva, e nei confronti dell'Ispettorato del Lavoro, istituti previdenziali, infortunistici ed assicurativi dipendenti aziendali.

Vengono inoltre confermati al Presidente **Dott. Franco GIRARD** l'incarico di coordinare la comunicazione esterna ai media e al mercato, avvalendosi a tal fine anche del supporto di eventuali consulenti esterni.

Il Consiglio di Amministrazione del 23 marzo 2012 ha inoltre delegato al Presidente la determinazione della remunerazione del Direttore Generale.

Nel seguito riportiamo i poteri e le deleghe conferiti al Direttore Generale e al Direttore Amministrativo dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 21 gennaio 2011

· Al Direttore Generale **Dott. Giovanni CANETTA** vengono attribuiti i poteri di seguito indicati, da esercitarsi con **firma singola** e con facoltà di sub-delega per singoli atti o categorie di atti:

a) direzione e controllo sui dipendenti della Società e di esecuzione delle disposizioni generali impartite dal Presidente e dal Consiglio di Amministrazione;

b) fermo restando quanto inderogabilmente riservato alla competenza del Consiglio di Amministrazione il potere di dare esecuzione alle operazioni di investimento e di disinvestimento e di fornire i servizi di consulenza su cui il Presidente e/o il Comitato per gli Investimenti e/o il Consiglio di Amministrazione ha dato parere favorevole;

c) in linea con le forme tecniche e il livello di rischio degli investimenti di tesoreria, determinati dal Presidente effettuare investimenti della liquidità, autorizzare il disinvestimento delle risorse investite, nel rispetto delle, e in conformità alle, linee guida eventualmente fissate dal Consiglio di Amministrazione;

d) assumere, destinare, trasferire e licenziare dipendenti con la qualifica di quadri e impiegati modificare le condizioni di rapporto di lavoro e prendere provvedimenti disciplinari;

e) conferire mandati, stipulare, modificare o risolvere contratti di consulenza ad advisors finanziari, legali e ad altri consulenti in relazione all'attività svolta dalla Società per importi singolarmente non superiori a Euro 100.000,00 per ciascun contratto;

f) stipulare contratti di assicurazione che prevedano, a carico della Società, il pagamento di premi annui complessivamente non superiori a Euro 100.000,00;

g) stipulare, risolvere, modificare contratti di locazione di durata infrannuale che prevedano un canone annuo non superiore ad Euro 100.000,00;

h) stipulare, modificare, risolvere contratti di vendita di prodotti e servizi, ivi incluse licenze di utilizzo di software, prestazione di servizi, somministrazione, fornitura, noleggio, trasporto, comodato, spedizione, mandato, agenzia e stipulare atti di acquisto, vendita, permuta di macchinari, automezzi e

motomezzi, prodotti e materiali in genere il tutto per un importo non superiore ad Euro 100.000,00 per ciascun contratto;

i) eseguire disposizioni di pagamento, emettere e girare assegni bancari e circolari a valere su conti correnti della Società, anche allo scoperto (purché nei limiti dei fidi concessi), per importi non superiori (anche se suddivisi in più parti, tranche o rate) a Euro 100.000,00; accettare ricevute e carta commerciale (commercial papers), firmare estratti di conti correnti con istituti di credito, società e diversi, emettere, avallare, girare effetti cambiari e firmare note di debito su qualunque conto aperto, estratti conto, lettere relative al trasferimento di garanzie, documenti, assegni, cambiali, valori in generale, il tutto entro il limite di Euro 100.000,00 per ogni singola operazione, essendo inteso, tuttavia, che tale limite non opera in relazione ad operazioni di giroconto tra i diversi conti intestati alla Società stessa e in relazione ad investimenti di liquidità;

j) disporre in relazione alle spese di carattere ordinario necessarie al funzionamento degli uffici della Società;

k) firmare la corrispondenza;

l) sottoscrivere le dichiarazioni periodiche nonché tutta la documentazione che la Società è tenuta a presentare a norma di legge, in relazione a imposte dirette ed indirette, tasse, concessioni, tributi;

m) esigere somme da privati o da uffici statali, dalla Banca d'Italia, da Istituti di Credito e dalla Delegazione del Tesoro sia per capitale sia per interessi ed accessori, rilasciando le relative quietanze liberatorie;

n) riscuotere somme da chiunque ed a qualsiasi titolo dovute, esigere vaglia postali e telegrafici, mandati, assegni, vaglia cambiari da amministrazioni pubbliche, enti morali, istituti di credito, banche, società e privati e rilasciarne la relativa quietanza; ritirare dagli uffici postali, ferroviari o di trasporto marittimi o aerei o da qualsivoglia altro ufficio merci, colli, pieghi, valori, lettere, effetti postali anche raccomandati ed assicurati, dando discarichi e facendo riserve, contestazioni, ricorsi e denunce;

o) compiere ogni operazione di deposito, svincolo, tramutamento di certificati ed ogni altra operazione sui titoli del debito pubblico presso la Cassa Depositi e Prestiti, le Tesorerie, le Direzioni Regionali e Centrali dell'Agenzia delle Entrate e dell'Agenzia del Territorio e le Pubbliche Amministrazioni in genere;

p) girare per l'incasso o per lo sconto effetti cambiari, vaglia postali e telegrafici emessi o girati da terzi a favore della Società, girare a banche per l'accredito al conto della Società assegni di conto corrente, assegni circolari, vaglia cambiari emessi o girati da terzi a favore della Società;

q) rilasciare estratti di libri paga ed attestazioni riguardanti il personale sia per gli enti previdenziali, assicurativi e mutualistici che per gli altri enti o privati; curare l'osservanza degli adempimenti cui la Società è tenuta quale sostituto d'imposta, con facoltà tra l'altro di sottoscrivere, ai fini di tali adempimenti, dichiarazioni, attestazioni e qualsivoglia atto o certificato ivi compreso il certificato di cui agli articoli 1 e 3 del D.P.R. 600/73;

r) effettuare depositi a qualsiasi titolo, svincolare i depositi stessi presso le amministrazioni dello Stato e presso qualsiasi altro ufficio pubblico, con facoltà di firmare discarichi ed esoneri di responsabilità per i funzionari interessati;

s) fare protestare cambiali, vaglia cambiari, assegni e provvedere alla relativa esecuzione, mobiliare ed immobiliare e più in generale promuovere atti esecutivi e conservativi e di urgenza e curarne, occorrendo, la rinuncia totale o parziale;

t) rappresentare la Società nelle assemblee ordinarie e straordinarie delle società ed enti di partecipazione, con ogni potere di rappresentanza.

In particolare al Direttore Generale **Dott. Giovanni CANETTA** sarà richiesto di:

a) svolgere la funzione di "Responsabile del trattamento dei dati personali", in conformità alla vigente legislazione;

b) con firma singola, con facoltà di subdelega, svolgere la funzione di "datore di lavoro" ai sensi e per gli effetti del Decreto Legislativo n. 81/08, con facoltà di nominare il Responsabile del servizio di prevenzione e protezione o di svolgerne direttamente le mansioni. Nel caso di inderogabile urgenza e di rischio per l'incolumità delle persone detto Responsabile ha potere di spesa senza limiti, con obbligo di rendiconto.

Inoltre al Direttore Generale, **Dott. Giovanni CANETTA** con **firma congiunta** con il Direttore Amministrativo e Finanziario, **Dott. Marco VIBERTI**, con facoltà di sub-delega per singoli atti o categorie di atti viene attribuito il potere di:

- (a) conferire mandati, stipulare, modificare o risolvere contratti di consulenza ad advisors finanziari, legali e ad altri consulenti in relazione all'attività svolta dalla Società per importi singolarmente non superiori a Euro 250.000,00 per ciascun contratto;
- (b) stipulare contratti di assicurazione che prevedano, a carico della Società, il pagamento di premi annui complessivamente non superiori a Euro 250.000,00;
- (c) stipulare, risolvere, modificare contratti di locazione di durata infranovennale che prevedano un canone annuo non superiore ad Euro 250.000,00;
- (d) stipulare, modificare, risolvere contratti di vendita di prodotti e servizi, ivi incluse licenze di utilizzo di software, prestazione di servizi, somministrazione, fornitura, noleggio, trasporto, comodato, spedizione, mandato, agenzia e stipulare atti di acquisto, vendita, permuta di macchinari, automezzi e motomezzi, prodotti e materiali in genere il tutto per un importo non superiore ad Euro 250.000,00 per ciascun contratto;
- (e) eseguire disposizioni di pagamento, emettere e girare assegni bancari e circolari a valere su conti correnti della Società, anche allo scoperto (purché nei limiti dei fidi concessi), per importi non superiori (anche se suddivisi in più parti, tranche o rate) a Euro 250.000,00; accettare ricevute e carta commerciale (commercial papers), firmare estratti di conti correnti con istituti di credito, società e diversi, emettere, avallare, girare effetti cambiari e firmare note di debito su qualunque conto aperto, estratti conto, lettere relative al trasferimento di garanzie, documenti, assegni, cambiali, valori in generale, il tutto entro il limite di Euro 250.000,00 per ogni singola operazione, essendo inteso, tuttavia, che tale limite non opera in relazione ad operazioni di giroconto tra i diversi conti intestati alla Società stessa e in relazione ad investimenti di liquidità.

· al Direttore Amministrativo e Finanziario, **Dott. Marco VIBERTI**, vengono attribuiti i poteri, da esercitarsi con **firma singola** e con facoltà di sub-delega per singoli atti o categorie di atti:

- (a) stipulare contratti di assicurazione che prevedano, a carico della Società, il pagamento di premi annui complessivamente non superiori a Euro 20.000,00;
- (b) stipulare, risolvere, modificare contratti di locazione di durata infranovennale che prevedano un canone annuo non superiore ad Euro 20.000,00;
- (c) stipulare, modificare, risolvere contratti di vendita di prodotti e servizi, ivi incluse licenze di utilizzo di software, prestazione di servizi, somministrazione, fornitura, noleggio, trasporto, comodato, spedizione, mandato, agenzia e stipulare atti di acquisto, vendita, permuta di macchinari, automezzi e motomezzi, prodotti e materiali in genere il tutto per un importo non superiore ad Euro 20.000,00 per ciascun contratto;
- (d) eseguire disposizioni di pagamento, emettere e girare assegni bancari e circolari a valere su conti correnti della Società, anche allo scoperto (purché nei limiti dei fidi concessi), per importi non superiori (anche se suddivisi in più parti, tranche o rate) a Euro 20.000,00; accettare ricevute e carta commerciale (commercial papers), firmare estratti di conti correnti con istituti di credito, società e diversi, emettere, avallare, girare effetti cambiari e firmare note di debito su qualunque conto aperto, estratti conto, lettere relative al trasferimento di garanzie, documenti, assegni, cambiali, valori in generale, il tutto entro il limite di Euro 20.000,00 per ogni singola operazione, essendo inteso, tuttavia, che tale limite non opera in relazione ad operazioni di giroconto tra i diversi conti intestati alla Società stessa ed in relazione ad investimenti di liquidità;
- (e) disporre in relazione alle spese di carattere ordinario necessarie al funzionamento degli uffici della Società;
- (f) firmare la corrispondenza;
- (g) esigere somme da privati o da uffici statali, dalla Banca d'Italia, da Istituti di Credito e dalla Delegazione del Tesoro sia per capitale che per interessi ed accessori, rilasciando le relative quietanze liberatorie;
- (h) riscuotere somme da chiunque ed a qualsiasi titolo dovute, esigere vaglia postali e telegrafici, mandati, assegni, vaglia cambiari da amministrazioni pubbliche, enti morali, istituti di credito, banche, società e privati e rilasciarne la relativa quietanza; ritirare dagli uffici postali, ferroviari o di trasporto

M&C

marittimi o aerei o da qualsivoglia altro ufficio merci, colli, pieghi, valori, lettere, effetti postali anche raccomandati ed assicurati, dando discarichi e facendo riserve, contestazioni, ricorsi e denunce;

(i) compiere ogni operazione di deposito, svincolo, tramutamento di certificati ed ogni altra operazione sui titoli del debito pubblico presso la Cassa Depositi e Prestiti, le Tesorerie, le Direzioni Regionali e Centrali dell'Agenzia delle Entrate e dell'Agenzia del Territorio e le Pubbliche Amministrazioni in genere;

(j) girare per l'incasso o per lo sconto effetti cambiari, vaglia postali e telegrafici emessi o girati da terzi a favore della Società, girare a banche per l'accredito al conto della Società assegni di conto corrente, assegni circolari, vaglia cambiari emessi o girati da terzi a favore della Società;

(k) rilasciare estratti di libri paga ed attestazioni riguardanti il personale sia per gli enti previdenziali, assicurativi e mutualistici che per gli altri enti o privati; curare l'osservanza degli adempimenti cui la Società è tenuta quale sostituto d'imposta, con facoltà tra l'altro di sottoscrivere, ai fini di tali adempimenti, dichiarazioni, attestazioni e qualsivoglia atto o certificato ivi compreso il certificato di cui agli articoli 1 e 3 del D.P.R. 600/73;

(l) effettuare depositi a qualsiasi titolo, svincolare i depositi stessi presso le amministrazioni dello Stato e presso qualsiasi altro ufficio pubblico, con facoltà di firmare discarichi ed esoneri di responsabilità per i funzionari interessati;

(m) fare protestare cambiali, vaglia cambiari, assegni e provvedere alla relativa esecuzione, mobiliare ed immobiliare e più in generale promuovere atti esecutivi e conservativi e di urgenza e curarne, occorrendo, la rinuncia totale o parziale;

(n) rappresentare la Società nelle assemblee ordinarie e straordinarie delle società ed enti di partecipazione, con ogni potere di rappresentanza;

(o) rappresentare la Società nella costituzione, modificazione, trasformazione e scioglimento di società, consorzi, associazioni, raggruppamenti temporanei di imprese ed altri enti, comunque inerenti all'oggetto sociale, comprese dipendenze anche costituite in sedi secondarie, con facoltà di sottoscrivere in nome e per conto della Società, ogni atto o documento e conferire o ricevere mandati speciali con rappresentanza;

(p) rappresentare la Società nella costituzione, modificazione, trasformazione e scioglimento di società, consorzi, associazioni, raggruppamenti temporanei di imprese ed altri enti, comunque inerenti all'oggetto sociale, comprese dipendenze anche costituite in sedi secondarie, con facoltà di sottoscrivere in nome e per conto della Società, ogni atto o documento e conferire o ricevere mandati speciali con rappresentanza;

(q) compiere qualsiasi operazione presso l'amministrazione del debito pubblico, la Banca d'Italia, la Cassa Depositi e Prestiti, la Direzione Centrale e le tesorerie provinciali del Tesoro, le Ferrovie dello Stato, i servizi postali e telegrafici ed in genere qualsiasi amministrazione, cassa ed ufficio dello Stato e parastatale nonché delle regioni, delle province, dei Comuni, di istituzioni pubbliche di beneficenza, di enti morali, di associazioni, società ed imprese.

Nonché si delega al **Dott. Marco VIBERTI** l'incarico:

(a) di "referente informativo" e investor relator, sotto la supervisione del Presidente;

(b) di svolgere le funzioni di Soggetto Preposto alla Redazione dei documenti contabili e societari ai sensi dell'art. 21 dello Statuto Sociale, dandosi atto che il compenso corrisposto come dirigente della Società già tiene conto di tale compito.

Al Direttore Amministrativo e Finanziario, **Dott. Marco VIBERTI** con **firma congiunta** con il Direttore Generale, **Dott. Giovanni CANETTA**, con facoltà di sub-delega per singoli atti o categorie di atti vengono conferiti i medesimi poteri precedentemente elencati in punto conferimento poteri al Dott. Canetta con firma congiunta con il Dott. Viberti.

Allegato 4

ELENCO DEGLI INCARICHI PER CIASCUN MEMBRO DELL'ORGANO DI CONTROLLO (ART. 144 *QUINQUIESDECIES* DEL REGOLAMENTO EMITTENTI)

Nominativo	Denominazione della Società	Tipologia di incarico	Società quotata
V. Ferreri	Conafi Prestitò SpA	Sindaco Effettivo	x
	MPS Immobiliare SpA	Presidente Consiglio di Amministrazione	
	Centrale del latte di Vicenza SpA	Presidente Collegio Sindacale	
E. Randon	Duered SpA	Presidente del Collegio Sindacale	
	Terry Store Age SpA	Presidente del Collegio Sindacale	
	Tessitura di Borgomanero Srl	Presidente del Collegio Sindacale	
	Zambon Italia Srl	Sindaco Effettivo	
	Zambon Immobiliare SpA	Sindaco Effettivo	
	Konica Minolta Business Solutions Italia SpA	Componente OdV	
	Konica Minolta Business Solutions Roma Srl	Sindaco Effettivo	
Rita SaS	Socio Accomandatario		
P. Bessi	Aon SpA Insurance & Reinsurance Brokers	Presidente Collegio Sindacale	
	Aon Benfield Italia SpA	Sindaco Effettivo	
	Aon Italia Srl	Presidente Collegio Sindacale	
	Carlo Secchi & C. SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Cedis Srl	Amministratore Delegato	
	Comdata SpA	Sindaco Effettivo	
	Econocom International Italia SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Forship SpA	Sindaco Effettivo	
	Medinvest SpA	Sindaco Effettivo	
	Meridian Bioscience Europe Srl	Sindaco Effettivo	
	Moet Hennessy Italia SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Moneyfarm - Società di Intermediazione Mobiliare SpA	Sindaco Effettivo	
	Mutualità Privata Società di Mutuo Soccorso	Sindaco Effettivo	
	Mutua Mediterranea delle Arti e dei Mestieri	Presidente Collegio Sindacale	
	Nadella Srl	Sindaco Effettivo	
	Overseas Industries SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Praesidium SpA	Sindaco Effettivo	
	Sanitex SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Selfin SpA in liquidazione	Sindaco Effettivo	
	Sicec Engineering & Construction SpA in liquidazione	Presidente Collegio Sindacale	
Tekmed Instruments SpA	Sindaco Effettivo		
Tetrafin Srl	Presidente Collegio Sindacale		
Waving Italia SpA	Sindaco Effettivo		

Allegato 5

INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI SINDACI

CURRICULUM VITAE DI VITTORIO FERRERI

L'Avv. Vittorio Ferreri è nato a Torino il 20/11/1940 ed è ivi residente in via Gobetti n. 19.

Ha conseguito la maturità classica nel 1958, sostenuto il servizio militare, ottenuto la laurea in giurisprudenza nel 1965 ed ha superato l'esame da avvocato presso la Corte d'Appello di Torino nel 1967.

Esercita l'attività di avvocato e di consulente in materia di diritto societario, di mercati finanziari, *corporate finance e merger and acquisition*, con prevalente operatività per conto e nell'ambito di società, operanti sia in Italia che all'estero.

E' iscritto all'albo dei revisori contabili al n. 116176, giusta pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale – IV serie speciale – n. 17 del 29 febbraio 2000 ai sensi dell'art. 30 del DPR 6 marzo 1998 n. 99.

Per l'elenco delle cariche ricoperte in altre società quotate e non quotate, come richiesto dall' art. 144 *quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti, si rimanda all'allegato 4.

CURRICULUM VITAE DI EUGENIO RANDON

Dottore Commercialista

Nato a Milano il 26 Febbraio 1956

Cittadino italiano

Ufficio: Studio Randon
Via A. Manzoni, 43 - 20121 Milano
Tel.: +39 02 6554107 - +39 02 6554096
Telefax +39 02 6555445
E-mail: randoneu@tin.it
Mobile +39 348 5624446

Abitazione: Via Rita Tonoli, 1 - 20145 Milano

Eugenio Randon ha conseguito la Laurea in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e svolge da oltre 30 anni la professione di Dottore Commercialista.

Nei primi anni di attività lavorativa ha fatto parte del team di esperti fiscali della capogruppo italiana di una multinazionale americana, contribuendo tra l'altro al processo di riorganizzazione aziendale e societaria delle sue partecipate nazionali.

Nel corso dei successivi dieci anni di attività è stato socio fondatore e managing partner di uno dei primissimi studi associati del tempo.

Inoltre nel 1985 è stato co-fondatore e socio per i successivi cinque anni della prima società italiana 'non-banking' attiva nelle operazioni di M&A, turnarounds, ristrutturazioni aziendali, ecc..

Dai quasi concomitanti scioglimento dello studio associato e cessione della società, le sue attività professionali sono continuate attraverso lo Studio Randon, una 'boutique' dedicata alle operazioni straordinarie relative alle piccole e medie aziende, con una particolare attenzione alle acquisizioni e cessioni di azienda, e alle conseguenti attività di negoziazione degli affari, inclusi gli interventi per le 'due diligence', l'esame e la discussione dei contratti e la soluzione dei problemi di ottimizzazione fiscale.

Nel corso degli ultimi anni, e sempre come professionista esterno, ha collaborato intensamente con il primo gruppo assicurativo a livello mondiale, nell'impegnativo tentativo di acquisizione di una primaria azienda chimica italiana da una procedura concorsuale, con un particolare coinvolgimento nel processo di ristrutturazione delle attività aziendali. Sempre per lo stesso gruppo assicurativo, in qualità di esperto contabile e aziendale, ha fatto parte di gruppi di consulenti che hanno studiato e determinato la natura e l'ammontare dei danni economici nell'ambito di alcune cause legali di importi assai rilevanti.

Per la sua attività in ambito internazionale, Eugenio Randon è anche collegato a Amontis Turnaround Associates, Inc (sito web: www.turnaroundassociates.com), un network di professionisti di tutto il mondo altamente specializzati in strategie organizzative e ristrutturazioni aziendali.

Infine, come socio fondatore della Compliance Srl, Eugenio Randon si recentemente è occupato di *compliance* aziendale, lavorando alla realizzazione di numerosi modelli di organizzazione, gestione e controllo di cui al D.Lgs 231/2001.

Nel corso degli oltre 30 anni di attività professionale Eugenio Randon ha sviluppato una specifica esperienza nei seguenti settori di attività:

- ✓ IMMOBILIARE
- ✓ INDUSTRIA DELLA CARTA

M&C

- ✓ INDUSTRIA TESSILE
- ✓ ARCHIVIAZIONE DATI
- ✓ ELETTRONICA E COMMERCIO ELETTRONICO
- ✓ FARMACEUTICO E CHIMICO
- ✓ AMBIENTE/SANIFICAZIONE
- ✓ TRASPORTI
- ✓ MACCHINE UTENSILI
- ✓ LAVORAZIONE MATERIE PLASTICHE
- ✓ SERVIZI FINANZIARI

Per l'elenco delle cariche ricoperte in altre società quotate e non quotate, come richiesto dall' art. 144 *quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti, si rimanda all'allegato 4.

CURRICULUM VITAE DI PIETRO BESSI

PIETRO BESSI

Via Santa Radegonda, 11 – 20121 MILANO

Tel +39 02 7211751

e-mail p.bessi@stlex.it

DATI PERSONALI

Nato a Cremona il 28 agosto 1967

Laureato in Economia Aziendale presso l'Università Luigi Bocconi di Milano nel 1992

Dottore Commercialista dal 1994 - Iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano

Iscritto al Registro dei Revisori Contabili con D.M. 25 novembre 1999 – Gazzetta Ufficiale n. 100 del 17 dicembre 1999, numero di iscrizione 109649.

ATTUALE POSIZIONE PROFESSIONALE

Dopo avere svolto attività professionale in diversi studi legali e tributari in Milano a partire dal 1992 e dopo un'esperienza nella società di corporate finance di un gruppo bancario privato, dal 2004 è socio di STLex Studio Legale Tributario, associazione professionale con uffici a Milano, Torino e Genova.

ATTIVITA' SVOLTA

Attività di consulenza fiscale e societaria, principalmente su acquisizioni di aziende e partecipazioni e su riorganizzazioni di gruppi di imprese, assistenza a società di investimento e fondi immobiliari nella strutturazione di operazioni straordinarie, perizie valutative di partecipazioni e aziende.

Per l'elenco delle cariche ricoperte in altre società quotate e non quotate, come richiesto dall' art. 144 *quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti, si rimanda all'allegato 4.

CURRICULUM VITAE DI MASSIMO SCALATELLI

INFORMAZIONI PERSONALI

Nome	SCALATELLI MASSIMO
Indirizzo	5, Via Pannonia – 20133 – MILANO
Telefono	335 8 222 157
Fax	02 657 22 37
e-mail	maxscala@tin.it
Nazionalità	italiana
Data di nascita	10 settembre 1958

ESPERIENZA LAVORATIVA

Date (dal 1982 – ad oggi) Svolge la professione di dottore commercialista

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Studi Laureato in Milano - Università commerciale L. BOCCONI nel 1986 Indirizzo Libera professione

- Iscritto dal 1991 all'albo dei dottori Commercialisti e Revisore Contabile

CAPACITA' E COMPETENZE PROFESSIONALI

- Ha effettuato operazioni di carattere straordinario (fusioni, scissioni, conferimenti di aziende) ed altre indagini legate alla patologia dell'impresa, anche attraverso la redazione di modelli di organizzazione, gestione e controllo ex Dgl 231 del 2001.
- Ha maturato specifiche competenze nel settore del diritto societario e tributario sviluppando progetti di pianificazione fiscale nazionale ed internazionale.
- Ha realizzato attività di ristrutturazione aziendali il cui esito è principalmente imputabile alla capacità di mediazione attuata tra le diverse posizioni conflittuali: negli ultimi anni ha assistito aziende in attività di ristrutturazioni (profilo strategico e gestionale).
- Ha realizzato studi di fattibilità per soggetti interessati alla costituzione di società italiane ed estere, nonché di realizzare in Italia Uffici di rappresentanza di soggetti NON residenti, nel rispetto delle vigenti convenzioni internazionali. E' tutt'oggi rappresentante fiscale di soggetti non residenti.
- Ha fornito supporto tecnico a periti nominati dal Tribunale di Milano (a supporto di operazioni di trasformazione sociale).
- E' membro di collegi sindacali di primarie aziende italiane.

M&C

LINGUE STRANIERE

Francese ottimo, Inglese scolastico

CAPACITA' E COMPETENZE ORGANIZZATIVE

E' stato *project-leader* in operazioni di DUE DILIGENZE a supporto di operazioni straordinarie di compravendita di aziende, coordinando colleghi di varia estrazione professionale (avvocati, consulenti del lavoro, etc).

CURRICULUM VITAE DI STEFANO GORGONI

Nato a Pavia il 17/03/1964
Residente in Pavia, C.so Garibaldi 57/a
Studio in Pavia, Piazza del Carmine n° 1
Servizio militare assolto nell'Arma dei Carabinieri
Stato civile: coniugato
C.F.: GRGSFN64C17G388R

TITOLI

Dottore Commercialista (iscritto dal 11 aprile 1989 al n° 130/A all'Albo dell'Ordine di Pavia)

Consulente Tecnico del Giudice presso il Tribunale di Pavia (iscritto dal 25 maggio 1994).

Revisore Contabile (iscritto al n° 28746 con D.M. 12 aprile 1995, G.U. n° 31 bis del 21 aprile 1995)

Professore a contratto di Principi dell'Ordinamento Tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università di Pavia (per l'anno accademico 2012-2013)

Cultore di Diritto Tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università di Pavia (per l'anno accademico 2011-2012)

Cultore di Diritto Tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università dell'Insubria, sede di Varese (dall'anno accademico 1997-1998)

FORMAZIONE

Laurea in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Pavia conseguita il 18/4/1988 con il punteggio finale di 103/110. Tesi di Laurea in Diritto Commerciale dal titolo "*Il conferimento di ramo di azienda nelle società di capitali*" - relatore Chiar.mo Prof. Avv. Massimo Cartella.

1988 - Corso di preparazione all'esercizio della professione di Dottore Commercialista organizzato dall'Istituto Superiore di Didattica Avanzata e di Formazione - Pavia.

1994-1995 - Corso di specializzazione sull'Arbitrato organizzato dalla Facoltà di Giurisprudenza dell'Università Statale di Milano, dalla Camera Arbitrale Nazionale ed Internazionale di Milano, e dall'Unione del Commercio del Turismo e dei Servizi di Milano.

2002 – Corso sulla soluzione giudiziale o stragiudiziale alla crisi finanziaria di impresa organizzato dalla Fondaz. Aristeia (Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti) - Milano.

2011 – Corso per esperti in procedure concorsuali organizzato dalla Scuola di Alta Formazione Luigi Martino (Fondazione dei Dottori commercialisti di Milano).

CARICHE RICOPERTE IN FONDAZIONI, ENTI PUBBLICI ED IN SOCIETA' A PARTECIPAZIONE PUBBLICA

Presidente del Collegio dei Revisori dei Conti del Comune di Pavia per il triennio 2006-2008.

Revisore dei Conti della Provincia di Pavia per il triennio 1997-1999.

M&C

Consigliere di amministrazione dell'Aeroporto della Provincia di Pavia per il biennio 1997-1998.

Presidente del Collegio Sindacale de "La Nuova Certosa S.r.l." con sede in Pavia per il triennio 2001-2003.

Presidente del Collegio Sindacale de "Polo Tecnologico Servizi S.r.l." con sede in Pavia per il triennio 2011-2013.

Revisore dei Conti della Fondazione Maria Corti per i trienni 2007-2010 e 2011-2013.

Revisore dei Conti supplente della Fondazione della Banca del Monte di Lombardia dal 2001 e per il quadriennio 2008-2012 .

CARICHE RICOPERTE IN SOCIETA' SOGGETTE AD ORGANISMI DI VIGILANZA

2004 – 2013: Presidente del Collegio sindacale di FINANZIARIA ROMANA S.p.A. (con sede legale in Roma), società finanziaria iscritta nell'elenco generale tenuto dalla Banca d'Italia a norma dell'art. 107 del D.Lgs. 385/1993 (T.U.B.).

1993–2013: sindaco effettivo di FINCAF S.r.l. (con sede legale in Piacenza), società finanziaria iscritta nell'elenco generale tenuto dall'U.I.C. a norma dell'art. 106 del D.Lgs. 385/1993 (T.U.B.).

2000–2013: curatore fallimentare di FACTOR INDUSTRIALE S.P.A. (con sede legale in Roma), società esercente l'attività di factoring e leasing già iscritta nell'elenco speciale tenuto dalla Banca d'Italia a norma dell'art. 107 del D.Lgs. 385/1993 (T.U.B.).

2009–2013: sindaco effettivo di SYNKRONOS S.r.l. (con sede in Milano), società di brokeraggio assicurativo partecipata da REALE MUTUA S.p.A. e da MUNCHENER RUCK, sottoposta a vigilanza ISVAP.

Febbraio 2009 - dicembre 2009: sindaco effettivo di AON CREDIT BROKER S.p.A. (con sede in Milano), società di brokeraggio assicurativo del gruppo multinazionale AON, sottoposta a vigilanza ISVAP.

Da giugno a ottobre 2010: sindaco effettivo di CLARIS BROKER S.p.A. (con sede in Montebelluna), società di brokeraggio assicurativo del gruppo multinazionale AON, sottoposta a vigilanza ISVAP.

2008-2013: sindaco supplente di M&C S.p.A., società quotata alla borsa valori di Milano.

ATTIVITA' SVOLTA A FAVORE DELLA AUTORITA' GIUDIZIARIA, E NELL'AMBITO DI PROCEDIMENTI PENALI E GIURISDIZIONALI

Consulente tecnico del P.M. in procedimenti penali presso la Procura della Repubblica di Verona, Pavia, Voghera, Vigevano, Tortona.

Consulente tecnico del G.I.P. in procedimenti penali presso il Tribunale Penale di Pavia.

Consulente tecnico di parte in procedimenti penali presso la Procura della Repubblica di Pavia e di Vigevano.

Consulente Tecnico d'Ufficio in cause civili presso i Tribunali di Pavia e Vigevano.

Consulente Tecnico di Parte in cause civili presso i Tribunali di Voghera e di Vigevano.

ATTIVITA' PROFESSIONALE SVOLTA NELL'AMBITO DI PROCEDURE ESECUTIVE E CONCORSUALI

Curatore fallimentare, Commissario Giudiziale e Amministratore giudiziario presso il Tribunale di Pavia ed il Tribunale di Voghera.

Consulente Tecnico del Giudice dell'Esecuzione, presso il Tribunale di Pavia, per la predisposizione di piani di riparto in procedure esecutive immobiliari.

Consulente Tecnico del Giudice dell'Esecuzione, presso il Tribunale di Vigevano, per la stima di quote di partecipazione in società nell'ambito di procedure esecutive mobiliari.

CARICHE ATTUALMENTE RICOPERTE IN SOCIETA' COMMERCIALI

Presidente del collegio sindacale di:

FINANZIARIA ROMANA S.p.A. (sede legale in Roma)

HOLDING ROMANA S.r.l. (sede legale in Roma)

IMMOBILIARE LAURENTIANA S.r.l. (sede legale in Milano)

POLO TECNOLOGICO SERVIZI S.r.l. (sede legale in Pavia)

Sindaco effettivo di:

LIBARNA GAS S.p.A. (sede legale in Montebello della Battaglia- PV)

DG CENTRO GRAFICO S.p.A. (sede legale in Bergamo)

INGE S.p.A. (sede legale in Garbagnate Milanese - MI)

MAUDEN S.p.A. (sede legale in Milano)

METALCOLOR S.p.A. (sede legale in Milano)

METALIMMOBILIARE S.p.A. (sede legale in Milano)

UCB METALLI S.p.A. (sede legale in Milano)

SYNKRONOS S.r.l. (sede legale in Milano)

FINCAF S.r.l. (sede legale in Piacenza)

RANCE' S.r.l. (sede legale in Milano)

KOFAX S.r.l. (sede legale in Milano)

ALCUNE PUBBLICAZIONI

"Riflessi dell'assimilazione, ai fini tributari, delle società costituite all'estero a uno dei tipi societari italiani", in Il Fisco, n° 1, fasc. 1, anno 2013, pag. 68, Ed. Wolter Kluwer;

"Normativa antielusione. Scissione e ricambio generazionale", in Summa, n° 222, anno 2006, pag. 2, Ed. Fondazione Luca Pacioli;

"Il principio di inerenza non si applica agli interessi passivi maturati sull'esposizione bancaria a fronte dei prelievi dei soci eccedenti l'utile di bilancio – Nota a sentenza", in Il Fisco, n° 23, fasc. 1, anno 2005, pag. 3600, Ed. ETI-De Agostini;

"Non tutti gli agenti di commercio sono soggetti ad IRAP", in Informatore Pirola, n° 40 anno 2003, pag. 63, Ed. Il Sole-24 Ore;

"Profili di elusività di una particolare operazione di ristrutturazione societaria", in Contabilità, Finanza e Controllo, n° 4 anno 2002, pag. 395, Ed. Il Sole-24 Ore;

"Scissione parziale: Applicazione dell'art. 37-bis del D.P.R. 600/1973", in Contabilità, Finanza e Controllo, n° 2 anno 2000, pag. 174, Ed. Il Sole-24 Ore;

M&C

“Il termine per la presentazione del 760”, in *Contabilità, Finanza e Controllo*, n° 4 anno 1998, pag. 329, Ed. Il Sole-24 Ore;

“Trattamento delle plusvalenze da conferimento di azienda”, in *Contabilità, Finanza e Controllo*, n° 12 anno 1997, pag. 1131, Ed. Il Sole-24 Ore;

“Il trattamento dei dividendi pagati da società italiana a partecipante francese”, in *Informatore Pirola*, n° 10 anno 1994, pag. 972, Ed. Pirola;

“I contratti option”, in *Contabilità, Finanza e Controllo*, n° 2 anno 1993, pag. 98, Ed. Pirola.

ATTIVITA' DIDATTICA

Professore a contratto di Diritto Tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università di Pavia (per l'anno accademico 2012-2013)

Culture di Diritto Tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università di Pavia (PER l'anno accademico 2011-2012).

Culture di Diritto Tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università dell'Insubria (sede di Varese e sede di Como) dall'anno accademico 1997-1998 a tutt'oggi.

Direttore scientifico del Corso Integrativo Biennale per Praticanti Dottori Commercialisti organizzato dagli Ordini dei Dottori Commercialisti di Pavia e Vigevano dall'anno 2000 a tutt'oggi.

Docente del Corso di preparazione all'esercizio della professione di Dottore Commercialista organizzato dall'Ordine dei Dottori Commercialisti di Pavia, Voghera, Vigevano e Alessandria.

Docente del Corso di preparazione all'esercizio della professione di Dottore Commercialista organizzato dall'ISDAF di Pavia (anni 1993-1997).

Docente del Corso di preparazione all'esame di Stato organizzato dal Collegio dei Ragionieri di Varese (anni 1994-1997).

Relatore in seminari e conferenze organizzate dall'Associazione degli Industriali di Vigevano, dalla Camera di Commercio di Pavia e da Collegio degli Imprenditori Edili della Provincia di Pavia, dall'A.S.C.R.I. di Milano.

ALTRE INFORMAZIONI

Assegnatario nel 1987 e 1988 di due borse di studio offerte da Ministero Affari esteri per frequenza di corsi presso l'Università di Scienze economiche di Budapest e l'Università di Malta.

Presidente dell'Associazione Laureati in Economia a Pavia per il quadriennio 1994-1998.

Allegato 6
RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

M&C S.P.A.

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

Nuovo articolo 123-ter del T.U.F.

Marzo 2014

Indice

Introduzione.....	3
SEZIONE I.....	3
a) <i>Organi e soggetti coinvolti ed eventuale intervento di esperti indipendenti.....</i>	3
b) <i>Politica di remunerazione 2013 per il Consiglio di Amministrazione e sue finalità.....</i>	4
c) <i>Politica di remunerazione 2013 per i Dirigenti con responsabilità strategiche.....</i>	5
d) <i>Politica di remunerazione per il Collegio Sindacale.....</i>	5
SEZIONE II.....	6
a) <i>Voci che compongono la remunerazione.....</i>	6
a.1) Consiglio di Amministrazione.....	6
a.2) Amministratori investiti di particolari cariche	6
a.3) Dirigenti con responsabilità strategiche.....	6
a.4) Collegio Sindacale.....	7
b) <i>Compensi corrisposti.....</i>	7
b.1) Presidente del Consiglio di Amministrazione	7
b.2) Consiglieri non esecutivi	8
b.3) Direttore Generale	9
b.4) Collegio Sindacale.....	9
c) <i>Piani di stock option.....</i>	10
d) <i>Azioni ordinarie della Società e/o delle sue controllate detenute dai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dai direttori generali e dai dirigenti in servizio con responsabilità strategiche</i>	13

Introduzione

La presente relazione è stata predisposta ai sensi (i) dell'articolo 84-*quater* del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 (Regolamento Emittenti) con il quale Consob ha dato attuazione alle previsioni dell'articolo 123-*ter* del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza "T.U.F.") e (ii) dell'articolo 6 del codice di autodisciplina degli emittenti quotati promosso da Borsa Italiana S.p.A., concernente la remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione e dei dirigenti con responsabilità strategiche degli emittenti quotati, pubblicato nel dicembre 2011.

Nella presente relazione, che nella struttura rispecchia le indicazioni dell'allegato 3A schema 7-bis del Regolamento Emittenti, sono definiti:

- nella Sezione I le tipologie di remunerazione e i relativi criteri adottati da M&C S.p.A. ("M&C", "Società" o "Emittente") con riferimento all'esercizio 2014 per (i) i membri del Consiglio di Amministrazione (**Consiglieri**), compresi i Consiglieri investiti di particolari cariche, (ii) i dirigenti con responsabilità strategiche (**Dirigenti Strategici**), nonché (iii) i membri del Collegio Sindacale (**Sindaci**);
- nella Sezione II la composizione e quantificazione dei compensi maturati nell'esercizio 2013 dai membri del Consiglio di Amministrazione, dai Dirigenti Strategici e dai Sindaci .

L'Assemblea degli Azionisti, convocata per l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013, è chiamata, ai sensi dell'art. 123-*ter* del T.U.F., ad esprimersi, con voto non vincolante, sulla prima sezione della Relazione sulla remunerazione. L'esito del voto sarà messo a disposizione del pubblico, ai sensi dell'art. 125-*quater* 2° comma.

SEZIONE I

Si illustrano in questa sezione la politica della Società in materia di remunerazione (**Politica**) dei Componenti del Consiglio di Amministrazione, dei Dirigenti Strategici e del Collegio Sindacale con riferimento all'anno 2014 e le procedure per l'adozione e l'attuazione di tale Politica. La Politica stabilisce i principi e le linee guida sulla base dei quali vengono determinati i compensi.

a) Organi e soggetti coinvolti ed eventuale intervento di esperti indipendenti

M&C ha adottato un modello di amministrazione e controllo tradizionale e aderisce al Codice di autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa italiana S.p.A.. Gli organi sociali e i soggetti coinvolti nelle procedure atte a definire e attuare la vigente politica remunerativa di M&C e le relative competenze sono i seguenti:

- 1) l'Assemblea degli Azionisti:
 - approva la proposta di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione;
 - approva la proposta di remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale;
 - esprime un voto consultivo, non vincolante, sulla sezione I della Relazione sulla Remunerazione;
 - approva i piani di incentivazione su base azionaria (*stock option*) ai sensi dell'art. 114-bis del TUF e dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti.
- 2) Il Consiglio di Amministrazione:

- definisce, ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, i compensi aggiuntivi dei Consiglieri investiti della carica di Presidente, Vice Presidente, Amministratori Delegati e dei Consiglieri che partecipano ai Comitati istituiti dalla Società, previo parere favorevole del Collegio Sindacale;
 - definisce, ai sensi dell'art. 16 dello Statuto, i compensi del Direttore Generale, salvo sia conferita delega in materia al Presidente;
 - approva il regolamento dei piani di *stock option* e l'individuazione dei beneficiari;
 - approva i piani di incentivazione monetaria;
 - approva la Relazione sulla Remunerazione.
- 3) Il Presidente, in presenza di delega da parte del Consiglio di Amministrazione, definisce i compensi del Direttore Generale.

Il Consiglio di Amministrazione nel luglio 2011 ha scelto di eliminare il Comitato per la Remunerazione, sulla base delle seguenti considerazioni: (i) la politica degli emolumenti del Presidente e dei Consiglieri facenti parte dei Comitati era già stata definita, (ii) gli emolumenti constano esclusivamente di componenti fisse e (iii) la Società è caratterizzata da una struttura di lavoratori dipendenti molto snella ove l'unico dirigente con responsabilità strategiche è rappresentato dal Direttore Generale per il quale è previsto un trattamento retributivo *ad personam* caratterizzato da componenti fisse e variabili.

Data la semplicità della politica retributiva della Società non sono stati coinvolti esperti indipendenti ai fini di una valutazione della politica retributiva, né sono state prese a riferimento le politiche retributive di altre società.

b) Politica di remunerazione 2014 per il Consiglio di Amministrazione e sue finalità

L'Assemblea degli Azionisti del 6 maggio 2011 ha deliberato, su proposta del Consiglio di Amministrazione, che a sua volta aveva sentito l'Azionista di controllo PER S.p.A., il riconoscimento di un emolumento fisso e uguale per ciascun membro del Consiglio, determinato sulla base dell'impegno normalmente richiesto da M&C per il ruolo di consigliere non esecutivo e che non partecipa ai comitati; l'emolumento non prevede quindi il riconoscimento di gettoni di presenza, di rimborsi spese forfettari e di compensi legati ai risultati economici e a obiettivi specifici della Società.

Il compenso aggiuntivo del Consigliere investito della carica di Presidente e i compensi aggiuntivi dei Consiglieri che partecipano ai Comitati istituiti dalla Società sono stati proposti dal Comitato per la Remunerazione (istituito fino al luglio 2011), e approvati, ai sensi dello Statuto, dal Consiglio di Amministrazione previo parere favorevole del Collegio Sindacale; tali compensi aggiuntivi sono stati determinati in base all'impegno richiesto da ciascun ruolo per lo svolgimento delle attività assegnate e sono costituiti da un emolumento definito in misura fissa, escludendo il riconoscimento di gettoni di presenza, di rimborsi spese forfettari e di compensi legati a risultati economici e a obiettivi specifici della Società. Proprio in virtù dell'impegno che è richiesto dalle attività assegnate, il Consiglio di Amministrazione del 31 luglio 2012 ha deliberato, sentito il parere favorevole del Collegio Sindacale, un aumento della remunerazione del Presidente, non ritenendo adeguato l'emolumento a suo tempo deliberato rispetto sia all'impegno richiesto e profuso per svolgere le attività assegnate, sia rispetto alla tendenza del mercato per posizioni analoghe.

Per i membri del Consiglio di Amministrazione in carica non sono previsti trattamenti retributivi integrativi in caso di cessazione dalla carica prima della scadenza naturale del mandato e non sono previsti benefici non monetari (autovetture e/o coperture assicurative ulteriori rispetto alla polizza di responsabilità civile verso terzi degli organi sociali nell'esercizio delle loro funzioni). Non risultano stipulati accordi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di

controllo della Società o di richiesta di dimissioni all'esito di un'offerta pubblica di acquisto o di un'offerta pubblica di scambio.

La remunerazione dei Consiglieri, indipendentemente dall'incarico ad essi attribuito, non è quindi in alcun modo legata ai risultati economici della Società e non prevede componenti variabili o incentivi monetari; unica eccezione è costituita dal Consigliere Corrado Ariaudo, già membro del precedente Consiglio di Amministrazione, al quale nel marzo 2010, previo parere positivo del Comitato per la Remunerazione e del Collegio sindacale, il Consiglio aveva riconosciuto un piano di incentivazione monetaria differita commisurato alla creazione di valore nella partecipazione Treofan Holdings GmbH e spettante in caso di cessione della partecipazione stessa; la scelta del Consiglio si è basata sull'esistenza di un mandato specifico attribuito al Dott. Ariaudo, finalizzato alla valorizzazione della partecipazione Treofan e non vincolato alla copertura di cariche in M&C e/o in Treofan da parte del Dott. Ariaudo; il piano di incentivazione è descritto nella successiva Sezione II al paragrafo b.2) Consiglieri non esecutivi.

Inoltre il Consigliere Ariaudo, a seguito delle delibere assembleari del 24 novembre 2005 e del 24 maggio 2006, risulta essere l'unico Consigliere in carica a beneficiare dei piani di *stock option* attribuiti nella fase di *start-up* della Società per fidelizzare e incentivare il management alla creazione di valore di M&C. Trattasi di piani per i quali non sono previsti obiettivi di performance e per i quali non sono previste clausole per il mantenimento delle azioni dopo la loro acquisizione.

I piani di *stock option* di cui beneficia il Dott. Ariaudo sono descritti nella successiva Sezione II al paragrafo c) Piani di stock option.

La politica di remunerazione per i Consiglieri prevista per l'esercizio 2014 non è quindi variata rispetto alla politica adottata nel precedente esercizio e resterà in vigore fino alla scadenza del Consiglio di Amministrazione prevista con l'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013. L'Assemblea che approverà il bilancio 2013 sarà quindi chiamata a nominare un nuovo Consiglio di Amministrazione e a definirne gli emolumenti. Il Consiglio di Amministrazione, sentito l'Azionista di controllo PER S.p.A., presenterà alla prossima Assemblea degli Azionisti una struttura degli emolumenti del Consiglio di Amministrazione del tutto simile a quella attualmente in essere.

c) Politica di remunerazione 2014 per i Dirigenti con responsabilità strategiche

Per il 2014 M&C non ha definito una politica remunerativa per i Dirigenti Strategici in quanto nell'attuale struttura aziendale non vi sono dirigenti per i quali la definizione di "dirigente strategico", ai sensi dell'Allegato 1 del Regolamento Consob 17221 del 12 marzo 2010, risulti applicabile.

Fino al 7 gennaio 2014 l'unico Dirigente Strategico era il Direttore Generale Dott. Giovanni Canetta, che in data 7 gennaio 2014 ha rassegnato le dimissioni; nell'ambito dell'accordo di scioglimento consensuale del rapporto di lavoro la Società ha riconosciuto al Dott. Canetta, a titolo di transazione generale novativa, l'importo di Euro 150 mila.

d) Politica di remunerazione per il Collegio Sindacale

L'ammontare degli emolumenti del Collegio Sindacale è stato determinato dall'Assemblea degli Azionisti del 6 maggio 2011 sulla base della proposta presentata dal Consiglio di Amministrazione, sentito l'Azionista di controllo, PER S.p.A.; la retribuzione del Collegio Sindacale è costituita da un ammontare determinato in misura fissa per il Presidente e per i Sindaci Effettivi.

La remunerazione dei Sindaci non è quindi in alcun modo legata ai risultati economici della Società e, non prevede componenti variabili o incentivi monetari; non sono previsti trattamenti retributivi integrativi in caso di cessazione dalla carica prima della scadenza naturale del mandato e non sono previsti benefici non monetari (autovetture e/o coperture assicurative ulteriori rispetto alla polizza di

responsabilità civile verso terzi degli organi sociali nell'esercizio delle loro funzioni). Non risultano stipulati accordi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della Società o di richiesta di dimissioni all'esito di un'offerta pubblica di acquisto o di un'offerta pubblica di scambio.

Con l'adozione del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo redatto ai sensi del D.Lgs. 231/2011, il Consiglio ha costituito l'Organismo di Vigilanza, nominando quali componenti anche i due Sindaci Effettivi e riconoscendo a ciascun membro un emolumento definito in misura fissa, escludendo, il riconoscimento di gettoni di presenza, di rimborsi spese forfettari e di compensi legati a risultati economici e a obiettivi specifici della Società.

L'attuale Collegio Sindacale resterà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2013. L'Assemblea sarà quindi chiamata a nominare un nuovo Collegio Sindacale e a definirne gli emolumenti. Il Consiglio di Amministrazione, sentito l'Azionista di controllo PER S.p.A., presenterà alla prossima Assemblea degli Azionisti una struttura degli emolumenti del Collegio Sindacale simile a quella attualmente in essere.

SEZIONE II

a) Voci che compongono la remunerazione

a.1) Consiglio di Amministrazione

La remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione è costituita da una componente fissa annuale, pari a Euro 15 mila, deliberata dall'Assemblea del 6 maggio 2011, a cui si aggiunge un'ulteriore componente fissa annuale per i Consiglieri che partecipano ai vari Comitati istituiti dalla Società; per la partecipazione ai Comitati il Consiglio di Amministrazione ha deliberato il riconoscimento di Euro 5 mila da intendersi cumulativi tra loro per i Consiglieri che partecipano a più di un Comitato.

Per quanto attiene i piani di *stock option* e il piano di incentivazione differita (valorizzazione della partecipazione Treofan), di cui il Consigliere Corrado Ariaudo è beneficiario, si rimanda alle informazioni fornite nel paragrafo b) Compensi.

a.2) Amministratori investiti di particolari cariche

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato Presidente il Consigliere Franco Girard conferendogli una serie di deleghe gestionali; tali attribuzioni sono remunerate con un compenso fisso aggiuntivo rispetto all'emolumento deliberato dall'Assemblea del 6 maggio 2011 (vedi paragrafo a.1 Sezione II); di Euro 100 mila annui.

a.3) Dirigenti con responsabilità strategiche

La categoria dei dirigenti con responsabilità strategica è rappresentata dal Dott. Giovanni Canetta, Direttore Generale di M&C. All'atto della nomina, il Consiglio ha mantenuto invariata la precedente retribuzione che consisteva nelle seguenti componenti:

Stipendio base

La retribuzione annua lorda del Direttore Generale è inquadrata nel Contratto Collettivo Nazionale dei Dirigenti Industria e viene valutata annualmente dal Presidente in considerazione di diversi fattori, cui può essere attribuito un peso specifico diverso a seconda delle circostanze, tra le quali i risultati della Società, la *performance* lavorativa, il livello di responsabilità, la comparabilità con i livelli retributivi interni, l'esperienza e la competenza; eventuali modifiche retributive sono state delegate dal Consiglio al Presidente.

Incentivi

La Società ritiene che gli incentivi debbano basarsi sulla *performance* e debbano stimolare l'attuazione di specifiche operazioni, sia nel breve che nel lungo termine. Gli incentivi mirano in particolare a motivare il Dirigente Strategico al raggiungimento di quegli obiettivi che si ritiene possano creare valore per gli azionisti e sono quantificati in modo tale da rappresentare delle opportunità di bonus proporzionali alla valenza e alla difficoltà delle operazioni da porre in essere; in genere il quantum dell'incentivo tende a riflettere in misura meno che proporzionale le situazioni in cui gli obiettivi non sono realizzati.

In considerazione della particolare attività svolta da M&C, vale a dire l'acquisto e la vendita di partecipazioni e l'investimento in strumenti finanziari, il bonus di breve termine (annuale) viene stabilito dal Presidente a consuntivo delle attività svolte, tenendo conto degli obiettivi di volta in volta perseguiti e dei rispettivi gradi di difficoltà e di realizzazione; per quanto riguarda gli incentivi a lungo termine questi si sostanziano nell'attribuzione di *stock option*.

Gli incentivi sono principalmente finalizzati ad attrarre e trattenere il beneficiario, ad assicurare un pacchetto remunerativo competitivo sul mercato, e a stimolare il beneficiario alla creazione di valore per gli azionisti attraverso la prospettiva della partecipazione al valore creato.

Benefici non monetari

I benefici non monetari comprendono, oltre all'assegnazione di un'autovettura aziendale, alcune polizze assicurative assistenziali eccedenti gli obblighi previsti dal C.C.N.L. di riferimento, quali l'assistenza sanitaria integrativa e le coperture per i rischi extra-professionali, il caso morte e l'invalidità permanente.

a.4) Collegio Sindacale

La remunerazione dei membri del Collegio Sindacale, deliberata dall'Assemblea del 6 maggio 2011, è costituita da una componente fissa annuale, pari a Euro 27 mila per il Presidente del Collegio ed Euro 18 mila per ciascuno dei due Sindaci effettivi.

b) Compensi corrisposti

I compensi corrisposti da M&C per l'esercizio 2013 ai suddetti soggetti e categorie sono analiticamente riportati nelle tabelle sotto riportate (in Euro salvo diversamente indicato).

b.1) Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il compenso include l'emolumento per la carica di membro del Consiglio di Amministrazione oltre all'emolumento per la carica di Presidente con deleghe gestionali.

Nome	Carica	Periodo	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per i comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value compensi equity	Indennità fine carica
						Bonus	Utili					
Franco Girard	Presidente	01/01/2013	Bilancio 2013									
		31/12/2013										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio												
				115.000						115.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				115.000						115.000		

I compensi fissi includono gli emolumenti di competenza 2013 deliberati dall'Assemblea del 6 maggio 2011 quale membro del Consiglio di Amministrazione, sommati ai compensi deliberati dal Consiglio di Amministrazione del 6 maggio 2011 e del 31 luglio 2012 per lo svolgimento della carica di Presidente con deleghe gestionali.

b.2) Consiglieri non esecutivi

I compensi dei Consiglieri non esecutivi sono costituiti dall'emolumento per la carica di membro del Consiglio di Amministrazione e da quello per l'eventuale partecipazione ai Comitati.

Nome	Carica	Periodo	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per i comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value compensi equity	Indennità fine carica
						Bonus	Utili					
Corrado Ariaudo	Consigliere	01/01/2013 31/12/2013	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15.000						15.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				15.000						15.000		
Orazio Mascheroni	Consigliere	01/01/2013 31/12/2013	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15.000	10.000 (1)					25.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				15.000	10.000					25.000		
François Pauly	Consigliere	01/01/2013 31/12/2013	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15.000	10.000 (1)					25.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				15.000	10.000					25.000		
Marina Vaciago	Consigliere	01/01/2013 31/12/2013	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15.000	15.000 (2)					30.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				15.000	15.000					30.000		

(1) *compenso per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi e al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate;*

(2) *compenso per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi, al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e all'Organismo di Vigilanza.*

Oltre a quanto riportato nella precedente tabella, M&C, nel marzo 2010, ha attribuito al Consigliere Corrado Ariaudo un premio in caso di cessione della partecipazione Treofan entro il 30 dicembre 2019 e ad un prezzo superiore a Euro 55 milioni; tale riconoscimento è stato attribuito in funzione dello specifico incarico di sovrintendere la valorizzazione della partecipazione, indipendentemente dalla cessazione delle cariche sociali ricoperte in M&C e in Treofan da parte del Dott. Ariaudo; i termini del premio sono i seguenti:

Prezzo incassato da M&C (P)	Premio spettante
In Euro milioni	
55 < P < 75	4% d'eccedenza rispetto a Euro 55 milioni
75 < P < 95	Euro 0,8 milioni + il 5% dell'eccedenza rispetto a Euro 75 milioni
P > 95	Euro 1,8 milioni + il 6% dell'eccedenza rispetto a Euro 95 milioni

b.3) Direttore Generale

Per quanto riguarda la retribuzione del Direttore Generale Giovanni Canetta, si precisa che la retribuzione annua lorda dall'1 gennaio 2013 è passata da Euro 250 mila annui a Euro 280 mila annui.

Nella tabella seguente i compensi fissi indicano la remunerazione annua lorda mentre i compensi variabili non *equity* rappresentano il bonus riconosciuto per l'attività svolta nel 2013:

Nome	Carica	Periodo	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per i comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value compensi equity	Indennità fine carica
						Bonus	Utili					
Giovanni Canetta	Direttore generale	01/01/2013 31/12/2013										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				280.000		150.000		6.540		436.540		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				280.000		150.000		6.540		436.540		

Gli incentivi monetari di pertinenza del Direttore Generale, presentati secondo quanto richiesto dallo schema 3A 7-bis del Regolamento Emittenti, sono i seguenti:

Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			Erogabili/Erogati	Differiti	Periodo di riferimento	Non più erogabili	Erogabili/Erogati	Ancora Differiti	
Giovanni Canetta	Direttore Generale								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio			150.000		2013		100.000		
(II) Compensi da collegate									
(III) Totale			150.000				100.000		

b.4) Collegio Sindacale

Nella tabella seguente sono riportati i compensi dei membri effettivi del Collegio Sindacale:

Nome	Carica	Periodo	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per i comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value compensi equity	Indennità fine carica
						Bonus	Utili					
Vittorio Ferreri	Presidente	01/01/2013 31/12/2013	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				27.000						27.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				27.000						27.000		
Pietro Bessi	Effettivo	01/01/2013 31/12/2013	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				18.000	5.000 (1)					23.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				18.000	5.000					23.000		
Eugenio Randon	Effettivo	01/01/2013 31/12/2013	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				18.000	5.000 (1)					23.000		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				18.000	5.000					23.000		

(1) compenso per la partecipazione all'Organismo di Vigilanza.

c) Piani di stock option

L'Assemblea di M&C ha approvato, in data 24 novembre 2005, un Piano di *stock option* (il "Piano") per fidelizzare e incentivare il management alla creazione di valore e rivolto ai componenti del Consiglio di Gestione in carica a tale data, nonché ai dipendenti e ai collaboratori di M&C e/o di sue società collegate e controllate, da individuarsi dal Consiglio di Sorveglianza o dal Consiglio di Gestione tra i soggetti investiti delle funzioni strategicamente rilevanti. Il Piano prevedeva l'attribuzione ai beneficiari di opzioni per la sottoscrizione di massime n. 55.500.000 azioni ordinarie della Società, ad un prezzo da determinarsi al momento dell'assegnazione delle opzioni. Il Consiglio di Sorveglianza, in pari data, ha attribuito ai membri esecutivi del Consiglio di Gestione che era in carica, complessive n. 44.400.000 opzioni, fissando il prezzo di sottoscrizione nell'importo di Euro 1,00 per azione sottoscritta.

Il 24 maggio 2006, l'Assemblea di M&C, sempre con le medesime finalità, ha approvato un piano di *stock option* integrativo (il "Piano Integrativo") per l'attribuzione di ulteriori opzioni per la sottoscrizione di massime n. 16.700.000 azioni ordinarie della Società a termini e condizioni coincidenti con quelli previsti dal regolamento del Piano di cui sopra; il Consiglio di Sorveglianza ha attribuito complessivamente ai quattro Consiglieri di Gestione esecutivi che erano in carica n. 13.360.000 opzioni, fissando il prezzo di sottoscrizione delle azioni nell'importo di Euro 1,00 per azione.

Successivamente, con delibera in data 23 ottobre 2006, a seguito della nomina di un nuovo membro del Consiglio di Gestione, il Consiglio di Sorveglianza ha deliberato di attribuire al medesimo n. 12.274.000 opzioni, di cui n. 9.435.000 rivenienti dal Piano e n. 2.839.000 rivenienti dal Piano Integrativo, confermando il prezzo di sottoscrizione delle azioni in Euro 1,00 ciascuna.

Infine, con deliberazione del 16 marzo 2007, il Consiglio di Gestione ha assegnato al dott. Giovanni Canetta, n. 907.000 opzioni nell'ambito del Piano e n. 273.000 opzioni nell'ambito del Piano Integrativo (sempre per la sottoscrizione di azioni ordinarie al prezzo di Euro 1,00 ciascuna).

Le opzioni attribuite, pari complessivamente a n. 71.214.000, risultano esercitabili sino al trentesimo giorno successivo alla data di approvazione del bilancio di esercizio di M&C che si chiuderà al 31 dicembre 2015 e sono maturate in quattro tranches annuali di cui l'ultima è scaduta il 25 novembre

M&C

2011.

In seguito, nell'ambito degli accordi individuali relativi alle dimissioni di alcuni Consiglieri di Gestione prima e di alcuni Consiglieri di Amministrazione dopo (nel 2008 M&C ha modificato la propria governance passando dal sistema dualistico al sistema tradizionale), sono state complessivamente annullate n. 25.992.000 opzioni; gli effetti economici derivanti dalla maturazione delle opzioni rimaste di pertinenza degli ex Consiglieri, sono stati anticipati nel conto economico dell'anno in cui i Consiglieri si sono dimessi. Inoltre il Consiglio di Amministrazione del 7 luglio 2009 ha deliberato di adeguare, riducendolo da Euro 1,00 a Euro 0,38, il prezzo di sottoscrizione delle azioni a servizio dei piani di stock option, al fine di riflettere gli effetti della riduzione del capitale sociale deliberata dall'Assemblea del 9 giugno 2009.

Ai sensi del Regolamento del Piano di Stock Option Originario e del Piano di Stock Option Integrativo, i beneficiari in ogni caso non potranno risultare complessivamente titolari di una partecipazione derivante dall'esercizio di stock option superiore al 10% del capitale sociale della Società.

Al 31 dicembre 2013 i piani di stock option in essere, per complessive n. 45.222.000 opzioni, sono sintetizzabili secondo quanto di seguito rappresentato:

Nome	Carica	Piano	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio					Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio		Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio	
			Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Possibile esercizio fino al	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Possibile esercizio fino al	Fair Value alla data di assegnazione	Data di assegnazione	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alle opzioni	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio	Numero opzioni	Numero opzioni
Corrado Ariaudo	Consigliere															
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano 24/11/2005	13.875.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015							0		0	13.875.000	0
		Piano Integartivo 24/06/2006	4.175.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015							0		0	4.175.000	0
(II) Compensi da controllate e collegate																
(III) Totale			18.050.000									0		0	18.050.000	0
Giovanni Canetta	Direttore Generale															
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano 24/11/2005	907.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015							0		0	907.000	0
		Piano Integartivo 24/06/2006	273.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015							0		0	273.000	0
(II) Compensi da controllate e collegate																
(III) Totale			1.180.000									0		0	1.180.000	0
Ex consiglieri																
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano 24/11/2005	19.980.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015							0		0	19.980.000	0
		Piano Integartivo 24/06/2006	6.012.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015							0		0	6.012.000	0
(II) Compensi da controllate e collegate																
(III) Totale			25.992.000									0		0	25.992.000	0

d)Azioni ordinarie della Società e/o delle sue controllate detenute dai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dai direttori generali e dai dirigenti in servizio con responsabilità strategiche

Ai sensi del quarto comma dell'art. 84-quarter del Regolamento Emittenti si riportano le partecipazioni detenute, nella Società o in sue controllate, da Amministratori e Sindaci, nonché dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona, risultanti dal libro soci, dalle comunicazioni ricevute o da altre informazioni acquisite dagli stessi Amministratori e Sindaci (schema n.7-ter dell'allegato 3A del Regolamento Emittenti).

Nome	Carica ricoperta	Periodo in cui è stata ricoperta la carica	Società partecipata	Azioni ordinarie detenute al 31.12.2011	Azioni ordinarie acquistate nel 2012	Azioni ordinarie vendute nel 2012	Azioni ordinarie detenute al 31.12.2012
Franco Girard	Presidente CdA	01/01/2012 - 31/12/2012	M&C SpA	1.000.000	-	-	1.000.000
Corrado Ariaudo	Consigliere	01/01/2012 - 31/12/2012	M&C SpA (1)	7.910.029	-	-	7.910.029
Orazio Mascheroni	Consigliere	01/01/2012 - 31/12/2012	M&C SpA (2)	7.039.395	-	-	7.039.395
François Pauly	Consigliere	01/01/2012 - 31/12/2012	M&C SpA	330.000	-	-	330.000

(1) Possesso indiretto tramite Aholding Srl

(2) Di cui direttamente n.1.860.000 e indirettamente tramite Consulta S.p.A. n. 5.179.395

Milano, 17 marzo 2014

M&C S.p.A.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Franco Girard