

M&C

M&C S.p.A.

**RELAZIONE ANNUALE SUL SISTEMA DI CORPORATE
GOVERNANCE E SULL'ADESIONE AL CODICE DI
AUTODISCIPLINA DELLE SOCIETÀ QUOTATE**

ANNO 2011

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

Emittente	M&C S.p.A.
Sito web	www.mecinv.com
Esercizio	2011
Data approvazione	23 marzo 2012

Indice

GLOSSARIO.....	5
1. PROFILO DELLA SOCIETÀ	6
1.2. LA VIGENTE GOVERNANCE DI M&C S.P.A.....	6
2. INFORMAZIONE SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF)	8
a) <i>Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)</i>	8
b) <i>Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)</i>	10
c) <i>Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)</i>	10
d) <i>Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)</i>	11
e) <i>Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)</i>	11
f) <i>Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)</i>	11
g) <i>Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)</i>	11
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>	11
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>	11
l) <i>Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. cod.civ.)</i>	12
***	12
3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF).....	12
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	12
4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA L), TUF)	14
4.2. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	16
4.2.1. <i>Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società</i>	18
4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	18
4.3.1 <i>Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione</i>	19
4.3.2. <i>Ruolo del Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione</i>	19
4.4. ORGANI DELEGATI.....	20
4.4.1. <i>Amministratore Delegato</i>	21
4.4.2. <i>Comitato per gli Investimenti</i>	21
4.4.3. <i>Informativa al Consiglio di Amministrazione</i>	21
4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI.....	21
4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI	22
4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR.....	22
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	23
5.1 INFORMAZIONI PRIVILEGIATE.....	23

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	24
7. COMITATO PER LE NOMINE E NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI	24
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	25
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	25
10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	25
10.1. FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	26
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO.....	27
<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>29</i>
11.1. AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DI SOVRINTENDERE ALLA FUNZIONALITÀ DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO	30
11.2. PREPOSTO AL CONTROLLO INTERNO	30
11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. 231 DEL 2001.....	31
11.4. SOCIETÀ DI REVISIONE.....	32
11.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI	32
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	32
13. NOMINA DEI SINDACI.....	34
14. COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	35
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	37
16. ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF).....	38
La Società non ha posto in essere ulteriori pratiche di governo societario rispetto a quanto previsto dalle norme legislative o dai regolamenti applicabili.	38
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	38
Allegato 1	39
ELENCO DEGLI INCARICHI RICOPERTI DA CIASCUN MEMBRO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI (ANCHE ESTERI).....	39
Allegato 2	40
INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE	40
Allegato 3	46
ELENCO DEI POTERI CONFERITI DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL PRESIDENTE, AL DIRETTORE GENERALE E AL DIRETTORE AMMINISTRATIVO	46
Allegato 4	53

ELENCO DEGLI INCARICHI PER CIASCUN MEMBRO DELL'ORGANO DI CONTROLLO	53
(ART. 144 <i>QUINQUIESDECIES</i> DEL REGOLAMENTO EMITTENTI).....	53
Allegato 5	54
INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI SINDACI.....	54
Allegato 6	66
RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE	66

GLOSSARIO

Codice: il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo del 2006 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A. e successivamente modificato nel marzo 2010.

Nuovo 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..

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, con efficacia a partire dal 30 giugno 2008, come successivamente modificato per tener conto delle variazioni del capitale sociale e dell'oggetto sociale (ultima variazione 1 luglio 2011).

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

TUB: il Decreto Legislativo 1 settembre 1993, n. 385, come successivamente modificato e integrato (Testo Unico delle leggi in materia bancaria e creditizia).

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.

Tale modello è stato adottato dalla Società con deliberazione dell’Assemblea Straordinaria del 15 maggio 2008. In precedenza la *governance* di M&C era strutturata secondo il modello dualistico, articolato nell’Assemblea degli Azionisti, nel Consiglio di Sorveglianza e nel Consiglio di Gestione.

Nel prosieguo della presente Relazione sono illustrati gli organi e i soggetti che compongono l’attuale *governance* di M&C, evidenziando le modifiche che sono state introdotte con la delibera assembleare del 6 maggio 2011 che ha rinnovato il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale a seguito della naturale scadenza di entrambi gli organi.

L’assemblea del 6 maggio 2011, in seduta straordinaria, ha inoltre modificato lo Statuto secondo le seguenti diverse finalità: (i) l’adeguamento alle previsioni del D.Lgs. 27/2010 e alla correlata normativa secondaria, (ii) l’eliminazione dei riferimenti ad articoli del Testo Unico Bancario (T.U.B.) che ormai non avevano più ragione di essere, in quanto M&C aveva chiesto e ottenuto dalla Banca d’Italia la cancellazione dagli elenchi di cui agli artt. 106 e 107 del T.U.B. essendo intervenute modifiche legislative che hanno escluso l’attività di assunzione di partecipazioni dalla privativa di legge a favore degli intermediari finanziari, (iii) l’ampliamento dell’oggetto sociale secondo quanto aveva annunciato il nuovo Azionista di controllo in occasione dell’Offerta Pubblica di Acquisto obbligatoria che ha riguardato le azioni della Società all’inizio del 2011.

L’Assemblea dell’1 luglio 2011, in seduta straordinaria, ha apportato ulteriori modifiche allo Statuto modificando l’oggetto sociale secondo le richieste pervenute da Borsa Italiana S.p.A., finalizzate alla quotazione delle azioni M&C sul Mercato Telematico degli Investment Vehicles (MIV), segmento *Investment companies*.

A titolo informativo si evidenzia che nel dicembre 2011 il Comitato per la Corporate Governance ha aggiornato il Codice di Autodisciplina approvato nel marzo 2006 e successivamente modificato nel marzo 2010 (“Codice”), elaborando un nuovo documento (“Nuovo Codice”) e richiedendo agli emittenti che aderiscono al Codice di applicare le modifiche apportate dal Nuovo Codice entro la fine dell’esercizio 2012 e di informare il mercato sugli adeguamenti effettuati con la relazione sul governo societario che sarà pubblicata nel 2013.

1.2. 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;
- Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- Comitato per il Controllo Interno;
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate;
- Collegio Sindacale;

fino al 6 maggio 2011, data di scadenza e di rinnovo del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, era inoltre istituito il Comitato per gli Investimenti, mentre, come indicato nel seguito, fino al 29 luglio 2011 era istituito anche il Comitato per la Remunerazione.

L'**Assemblea degli Azionisti** ("**Assemblea**") è l'organo che delibera in merito: (i) all'approvazione del bilancio di esercizio e alla destinazione del risultato di esercizio; (ii) alla nomina e revoca degli Amministratori e alla determinazione del relativo compenso; (iii) alla nomina dei Sindaci e del Presidente 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 membri, 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 le funzioni di vigilanza in ordine all'osservanza della legge e dello Statuto e di controllo sulla gestione. Tra le funzioni di competenza del Collegio Sindacale non rientrano le funzioni relative al controllo contabile che spettano, di contro, ad una **Società di Revisione** iscritta nello speciale albo istituito dalla Consob.

La **Società di Revisione** è tenuta a svolgere la revisione contabile dei bilanci d'esercizio e consolidati e l'attività di revisione limitata delle relazioni finanziarie semestrali ed è tenuta, altresì, ad accertare, nel corso dell'esercizio, la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili ed a verificare l'effettiva corrispondenza dei dati esposti nel bilancio d'esercizio e consolidato alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti, nonché la conformità dei documenti contabili alle norme che li disciplinano.

Il **Comitato per il Controllo Interno**, composto dai Consiglieri indipendenti, ricopre un ruolo consultivo e propositivo svolgendo funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione al

fine della definizione e implementazione di un sistema di controllo interno tale da individuare, misurare, gestire e monitorare i rischi che caratterizzano la Società. Il Comitato esprime, inoltre, il proprio parere sul piano di lavoro della Società di Revisione e vigila sull'efficacia del processo di revisione contabile.

Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto da tre Consiglieri 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.

La Società ha altresì nominato il *Lead Independent Director*.

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 sociale della Società e consultabile nella sezione del sito Internet di M&C (www.mecimv.com) denominata "Investor Relations" – "Documenti Societari".

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 esecutivo incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno e *risk manager*;
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari;
- Preposto al controllo interno;
- Direttore Generale (dal 21 gennaio 2011).

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

Da ultimo si segnala che la Società, la cui attività è sempre stata ispirata a principi di integrità etica, ha adottato un Codice Etico che raccoglie i valori e detta i principi e le regole di comportamento cui sono tenuti gli organi sociali, il *management*, i dipendenti ed i collaboratori della Società.

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 Vehicles - (MIV), organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..	Tutti i diritti previsti dal cod. civ. e dallo Statuto.

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.

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. 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 collegate e controllate, individuati, in pari data, dal Consiglio di Sorveglianza; il termine ultimo per la sottoscrizione è fissata al trentesimo giorno successivo all'approvazione del bilancio della Società relativo all'esercizio 2015.

L'Assemblea Straordinaria dei soci del 18 dicembre 2007 ha deliberato di eliminare l'indicazione del valore nominale unitario di tutte le azioni in circolazione e di ridurre il capitale sociale, da Euro 551.000.000 a Euro 501.000.000 mediante imputazione di Euro 50.000.000 ad una specifica riserva denominata "riserva disponibile".

Il Consiglio di Amministrazione del 15 settembre 2008, ai sensi e per gli effetti degli artt. 2365, comma 2, e 2437 *quater*, comma 6, del cod. civ. ha deliberato di ridurre il capitale sociale da Euro 501.000.000, rappresentato da 545.500.000 azioni ordinarie e da n. 5.500.000 azioni privilegiate, ad Euro 444.122.733, rappresentato da n. 468.659.596 azioni ordinarie e da n. 5.500.000 azioni privilegiate al fine di rimborsare n. 76.840.404 azioni ordinarie rivenienti dal recesso (al valore unitario di Euro 0,7402 corrispondente al valore di recesso stabilito in conformità all'art. 2437 *ter*, comma 3, del cod. civ.) e residue dalle precedenti fasi di offerta in opzione, collocamento in borsa e acquisto di azioni proprie mediante utilizzo delle riserve disponibili, ai sensi dell'art. 2437 *quater* del cod. civ..

Il diritto di recesso era stato concesso dalla Società ai soci titolari di azioni ordinarie che non avevano concorso all'adozione della deliberazione dell'Assemblea Straordinaria del 15 maggio 2008 inerente l'adozione di un nuovo Statuto recante diverse modalità di nomina degli organi sociali nell'ambito della modifica del sistema di *corporate governance* di M&C.

L'Assemblea Straordinaria dei soci del 9 giugno 2009 ha deliberato la riduzione del capitale sociale della Società da Euro 444.122.733 a Euro 80.000.000 da attuarsi mediante (i) copertura delle perdite nette portate a nuovo per Euro 89.232.668, (ii) distribuzione di Euro 0,62 per

azione, per totali Euro 254.067.747, (iii) costituzione di una “riserva da riduzione del capitale sociale“ per Euro 20.822.317.

Nel corso del primo semestre 2010 sono state convertite in Azioni Ordinarie tutte le n. 5.500.000 azioni privilegiate emesse da M&C. In occasione dell’approvazione del bilancio d’esercizio al 31 dicembre 2009, sono state convertite n. 3.118.555 azioni privilegiate in Azioni Ordinarie M&C possedute da ex Amministratori, così come previsto dalle disposizioni statutarie e contrattuali; in data 30 aprile 2010 la Società ha acquistato le restanti n. 2.381.445 azioni privilegiate possedute da altri Amministratori che a seguito del passaggio di proprietà, così come previsto dalle disposizioni statutarie e contrattuali, sono state convertite in Azioni Ordinarie M&C.

Alla data della presente Relazione M&C detiene n. 66.754.352 azioni ordinarie proprie, pari al 14,08% del capitale sociale, di cui n. 64.372.907 acquisite nell’ambito della procedura di recesso, (vedi *supra*) e n. 2.381.445 acquistate da Consiglieri di Amministrazione (vedi *supra*).

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.	53,30%
M&C S.p.A.	M&C S.p.A.	14,10%
La Luxembourgeoise SA	La Luxembourgeoise SA	8,50%
Veneto Banca S.c.p.A.	Banca Intermobiliare di Investimenti e Gestioni S.p.A.	2,10%
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Tamburi Investment Partners S.p.A.	3,50%
Mantra Gestion S.A.S.	Mantra Gestion S.A.S.	2,20%

(*) 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 contraente.

In particolare alla data della presente Relazione, non sono in essere, e non lo sono stati nel corso del 2011, 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, commi 1 e 2 e dell'art. 104-bis, commi 2 e 3 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 dell'art. 2443 e 2420-ter del cod. civ..

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 risulta aver acquistato n. 2.381.445 azioni proprie in esecuzione dei predetti piani di *buy back*, e n. 64.372.907 nell'ambito della procedura di recesso, come descritto nel paragrafo 2 al punto a).

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.

Alla data della presente Relazione, non sono in essere, e non lo sono stati nel corso del 2011, accordi fra la Società e i Consiglieri della Società che regolamentino indennità in ipotesi di rinuncia alla carica di membro del Consiglio di Amministrazione.

Le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori, nonché alla modifica dello Statuto, non si discostano da quelle legislative e da quelle dei regolamenti applicabili.

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

M&C è una società le cui azioni ordinarie sono quotate sul comparto MIV (Mercato degli Investment Vehicles) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.. In ragione dello status di società quotata, M&C ha aderito al Codice di Autodisciplina ed 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 alla indicazioni del Codice, con illustrazione delle ragioni di eventuali scostamenti.

Le modifiche introdotte dal Nuovo Codice, secondo quanto prescritto, saranno adottate dalla Società entro la fine dell'esercizio 2012 e ne sarà data notizia con la relazione sul governo societario che sarà pubblicata nel 2013.

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 nel territorio nazionale,
- 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 (riunione del 6 maggio 2011), 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 10.000.000;
- (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 superiori a Euro 10.000.000;
- (c) prestare garanzie reali e personali, anche a favore di società controllate, per importi superiori a Euro 1.000.000;
- (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 1.000.000,00;
- (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 e le rispettive retribuzioni;
- (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;

(m) definire le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del medesimo, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia complessiva; occuparsi inoltre dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

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 che il Consiglio di Amministrazione ha presentato per l'approvazione all'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.

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, LETTERAL), TUF)

Ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è composto da un minimo di 3 ad un massimo di 9 membri, 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 il 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 a 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 a 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.

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, né in occasione della nomina del Consiglio di Amministrazione attualmente in carica, né successivamente, il Consiglio di Amministrazione ha adottato piani di successione dei Consiglieri esecutivi, ai sensi della comunicazione Consob n. 11012984 del 24 febbraio 2011; l'unica indicazione è stata fornita dal precedente Consiglio di Amministrazione (scaduto il 6 maggio 2011), il quale, in virtù delle mutate dimensioni della Società, ha auspicato nella Relazione sulla *Corporate Governance* del 2010 la nomina di un Consiglio di Amministrazione più snello; quanto auspicato è stato realizzato in data 6 maggio 2011, con la nomina di un Consiglio composto da cinque componenti anziché nove.

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'approvazione del 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 nominato il 30 giugno 2008 e in carica fino al 6 maggio 2011 era composto da 9 membri e fino alla scadenza non ha subito modifiche rispetto a quanto descritto nella Relazione sulla Corporate Governance dell'anno 2010, a cui si rimanda.

Sono di seguito fornite le informazioni rilevanti in merito a ciascun membro del Consiglio di Amministrazione in carica nel corso dell'Esercizio.

STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

Consiglio di Amministrazione											Comitato Controllo Interno		Comitato Remun. Fino al 29/07/11		Comitato Invest. nti		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	2			X	100						
Amm.re	Corrado Ariaudo	06/05/11	31/12/13	NA		X			100	-										
Amm.re	François Pauly	06/05/11	31/12/13	NA		X	X	X	40	1	X	100	X	100			X	N/A		
Amm.re	Orazio Mascheroni	06/05/11	31/12/13	NA		X	X	X	100	-	X	100					X	N/A		
LID	Giovanni Tamburi	06/05/11	31/12/13	NA		X	X	X	60	5			X	100			X	N/A		
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO																				
Presidente	Franco Girard	12/11/09	06/05/11	NA	X				100	2			X	N/A						
Vice Presidente	Giovanni Tamburi	30/06/08	06/05/11	NA		X			100	5			X	N/A						
Amm.re	Corrado Ariaudo	30/06/08	06/05/11	NA		X			100	0					X	N/A				
Amm.re	Orazio Mascheroni	27/04/10	06/05/11	NA		X	X	X	100	0							X	N/A		
Amm.re	Alessandra Gritti	30/06/08	06/05/11	NA		X			67	1										
Amm.re	François Pauly	30/06/08	06/05/11	NA		X	X	X	67	2	X	100					X	N/A		
Amm.re	Giovanni Cavallini	30/06/08	06/05/11	NA		X	X	X	33	4	X	100								
Amm.re	Massimo Segre	30/06/08	06/05/11	NA		X			100	2										
LID	Giorgio Alpeggiani	30/06/08	06/05/11	NA		X	X	X	67	1	X	100	X	N/A			X	N/A		
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina:																				
N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento:											CDA: 8		CCI: 3		CR: 1		CIN: 0		CPC: 0	

* 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

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

4.2.1. Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

In considerazione della particolare attività svolta dalla Società e alle sue dimensioni, il Consiglio ha ritenuto di non procedere all'identificazione di un numero massimo di incarichi.

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 2011 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 8 volte.

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

- approvazione del Comunicato dell'Emittente ai sensi dell'art. 103, comma 3, del T.U.F. a seguito dell'OPA obbligatoria PER S.p.A. e nomina del Direttore Generale della Società, Dott. Giovanni Canetta, già Direttore delle Operazioni (seduta del 21 gennaio 2011);
- approvazione del progetto di bilancio d'esercizio e approvazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2010, approvazione delle proposte di modifica dello statuto sociale e del Regolamento Assembleare (seduta del 18 marzo 2011);
- approvazione del resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2011 (seduta del 6 maggio 2011 ore 10.00);
- rinnovo delle cariche sociali all'interno del Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea del 6 maggio 2011, conferimento dei relativi poteri a termini di legge e di Statuto e definizione degli emolumenti come da proposta del Comitato per la Remunerazione (seduta del 6 maggio 2011 ore 13.00);
- approvazione della proposta di modifiche dello statuto sociale necessarie al fine della quotazione delle azioni M&C nel comparto MIV e approvazione della proposta di Politica di Investimento (seduta del 31 maggio 2011);
- approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2011 e abrogazione del Comitato per la Remunerazione; (seduta del 29 luglio 2011);

- approvazione degli accordi per la cessione della partecipazione nel capitale sociale di Botto Fila S.p.A. e delle operazioni volte al suo rafforzamento patrimoniale e finanziario (seduta del 12 settembre 2011)
- approvazione del resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2011 (seduta dell'11 novembre 2011);

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel corso del 2011 hanno partecipato, quali soggetti esterni, il Direttore Generale (n. 3 riunioni) e il Dirigente proposto ex art. 154 del TUF (n. 8 riunioni).

Per l'esercizio 2012 sono state programmate 4 riunioni, fra cui la seduta del 23 marzo 2012 in occasione della quale, *inter alia*, è stata approvata la Relazione di Autovalutazione del Consiglio di Amministrazione, la presente Relazione e la Relazione sulla Remunerazione.

In ottemperanza al criterio applicativo 1.C.1., lett. g) del Codice (e del Nuovo Codice), il Consiglio di Amministrazione del 23 marzo 2012 ha valutato la dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio e dei suoi comitati, rilevando come la scelta attuata dall'Assemblea del 6 maggio 2011 di nominare un organismo più snello e di ridurre il numero dei Comitati risponda efficacemente alle mutate dimensioni della Società, così come già auspicato dal precedente Consiglio di Amministrazione nella Relazione del 2010.

In particolare, il Consiglio: (i) ha espresso un giudizio positivo circa la propria composizione in quanto 3 membri (Dott. François Pauly, Dott. Orazio Mascheroni e Dott. Giovanni Tamburi) posseggono i requisiti di indipendenza, in conformità a quanto previsto dall'art. 147 *quater* del TUF e tutti i Consiglieri di Amministrazione risultano essere in possesso dei requisiti di onorabilità di cui al D.M. 30 marzo 2000, n. 162 (come richiamato dall'art. 147 *quinquies* del TUF); inoltre il Consiglio ha valutato positivamente l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, con particolare riferimento al Sistema di Controllo Interno.

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, mentre il Consiglio di Amministrazione in carica fino al 6 maggio 2011 aveva nominato il Dott. Giovanni Tamburi Vice Presidente della Società; tutte le deleghe

aziendali che, in occasione della nomina, erano state attribuite al Dott. Giovanni Tamburi, sono state poi da questi rinunciate e attribuite al Presidente, in occasione del Consiglio di Amministrazione del 30 marzo 2009.

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 1.000.000,00;
- 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.

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.

Il Consiglio di Amministrazione nominato il 30 giugno 2008 e scaduto il 6 maggio 2011 aveva attribuito al Dott. Corrado Ariaudo la carica di Amministratore Delegato; nell'aprile del 2010 a seguito della rinuncia da parte del Dott. Ariaudo a tutte le deleghe aziendali, il Consiglio di Amministrazione attribuì tutte le deleghe all'allora Presidente Dott. Franco Girard, i cui poteri esercitati fino al 6 maggio 2011, sono stati descritti nella Relazione del 2010, a 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 Comitato per gli Investimenti. Alla data della 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.

Il Consiglio di Amministrazione nominato il 30 giugno 2008 e scaduto il 6 maggio 2011 aveva istituito il Comitato per gli Investimenti che ha terminato il proprio mandato il 6 maggio 2011 e le cui caratteristiche sono state descritte nella Relazione del 2010, a cui si rimanda.

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.

Dal 21 gennaio 2011 è stato nominato il Direttore Generale, il Dott. Giovanni Canetta, già Direttore delle Operazioni, al quale, *inter alia*, è stato conferito il potere (i) di 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) di 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, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 gennaio 2011, 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 il Dott. Giovanni Tamburi (poi dimessosi in data 10 febbraio 2012), qualificabili come indipendenti in conformità sia alla definizione di indipendenza di cui all'art. 148, terzo comma, del TUF, sia a quella dell'art. 3 del Codice.

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo agli Amministratori al momento della loro nomina, avvenuta con l'Assemblea del 6 maggio 2011.

Ad esito di tali valutazioni condotte secondo quanto indicato dal Codice, il Consiglio di Amministrazione ha riconosciuto il possesso del requisito di indipendenza in capo ai consiglieri Dott. François Pauly, Dott. Giovanni Tamburi e Dott. Orazio Mascheroni secondo la definizione di indipendenza fornita dall'art. 148, comma 3 del TUF (come richiamato dall'art. 147 *ter*, comma 4, del TUF) e dal criterio applicativo 3.C.1 del Codice (e del Nuovo Codice). 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 (e del Nuovo Codice), in data 19 dicembre 2011 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.

4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Il criterio applicativo 2.C.3. del Codice (e del Nuovo 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 (*chief executive officer*), 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 del 6 maggio 2011 ha nominato il Dott. Giovanni Tamburi *Lead Independent Director*.

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.

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

5.1 INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

In conformità alle disposizioni di cui all'art. 114, primo e dodicesimo comma, e 115 *bis* del TUF, nonché agli artt. 66 e seguenti e 152 *bis* e seguenti del Regolamento Emittenti, il Consiglio di Gestione del 17 marzo 2006 ha approvato un codice di comportamento in materia di gestione e comunicazione al pubblico delle informazioni privilegiate, successivamente modificato con delibera in data 16 marzo 2007 (il "Codice sulle Informazioni Privilegiate"). Ulteriori modifiche al Codice in adeguamento al nuovo sistema di amministrazione e controllo, sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 13 novembre 2008.

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, in particolare, specifiche disposizioni per il trattamento delle informazioni societarie. Tali disposizioni sono state indicate 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. Il Codice sulle Informazioni Privilegiate è stato inoltre previsto per: (i) 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 (ii) 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.

Sono tenuti al rispetto delle procedure definite dal Codice: (i) i membri degli organi di amministrazione e controllo, i dirigenti e i dipendenti di M&C; (ii) i membri degli organi di amministrazione e controllo e i dirigenti delle Società Controllate da M&C e tutti i dipendenti che i dirigenti delle Società Controllate da M&C ritengono siano a conoscenza di informazioni privilegiate e (iii) le persone informate, per tali intendendosi coloro che, in ragione dell'attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso, su base regolare od occasionale, ad Informazioni Privilegiate relative alla Società o alle sue controllate (le "Persone Informate").

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 predetto codice disciplina, inoltre, le modalità di gestione e di comunicazione interna delle informazioni privilegiate e prevede la nomina di un Referente Informativo deputato a eseguire e far rispettare le procedure e a riferire al Consiglio di Amministrazione, nonché a curare, sotto la sorveglianza del Consiglio di Amministrazione, i rapporti della Società con gli organi di informazione, l'istituzione e la tenuta di un registro nel quale indicare le persone a conoscenza di informazioni privilegiate e i contenuti e la gestione del sito internet della Società. Il Codice sulle Informazioni Privilegiate è disponibile sul sito web della Società nella sezione Documenti societari.

La Società ha altresì: (i) istituito il Registro delle Persone Informate, a norma dell'art. 115 *bis* del TUF; (ii) adottato la procedura per la tenuta di tale Registro e (iii) conferito al soggetto che riveste la carica di Referente Informativo la responsabilità circa la tenuta e l'aggiornamento dello stesso Registro. 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 sopra citata previsione statutaria, il Consiglio di Amministrazione del 6 maggio 2011 ha istituito il Comitato per la Remunerazione, il Comitato per il Controllo Interno 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 ed 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 (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

In data 6 maggio 2011, il Consiglio di Amministrazione ha nominato quali membri del Comitato per la Remunerazione i Dottori Franco Girard, François Pauly e Orazio Mascheroni.

Il Comitato per la Remunerazione nel corso del 2011 si è riunito una sola volta sempre in data 6 maggio 2011 deliberando di proporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione i compensi per la carica di Presidente e dei Consiglieri che sono membri dei vari comitati istituiti dalla Società.

Successivamente Borsa Italiana S.p.A., nell'ambito del procedimento finalizzato alla quotazione delle azioni di M&C sul segmento MIV, ha richiesto alla Società l'osservanza dell'art. 2.2.37 del Regolamento di Borsa che richiama i disposti dell'art. 37 del Regolamento Consob 1691/2007, il quale prevede, con riguardo alle condizioni che inibiscono la quotazione, che 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.) debbano tutti possedere i requisiti di indipendenza; di conseguenza in data 15 giugno 2011 il Dott. Franco Girard ha rassegnato le proprie dimissioni dal Comitato per la Remunerazione. Il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2011 ha scelto di sopprimere completamente il Comitato per la Remunerazione, 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.

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Per le informazioni riferite alla remunerazione dei membri 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 PER IL CONTROLLO INTERNO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

In data 6 maggio 2011, il Consiglio di Amministrazione ha nominato quali membri del Comitato per il Controllo Interno i Dottori Corrado Ariaudo, François Pauly e Orazio Mascheroni, che risultavano tutti consiglieri non esecutivi e in maggioranza indipendenti, in conformità al Criterio Applicativo 8.P.4. del Codice.

Successivamente alla variazione dell'oggetto sociale di M&C, deliberata dall'Assemblea del 6 maggio 2011, Borsa Italiana S.p.A., nell'ambito del procedimento finalizzato alla quotazione delle azioni di M&C sul segmento MIV, ha richiesto alla Società l'osservanza dell'art. 2.2.37 del Regolamento di Borsa che richiama i disposti dell'art. 37 del Regolamento Consob 1691/2007, il quale prevede, con riguardo alle condizioni che inibiscono la quotazione, che 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.) debbano tutti possedere i requisiti di indipendenza; di conseguenza in data 28 giugno 2011 il Dott. Corrado Ariaudo, unico membro del comitato non indipendente, ha presentato le proprie dimissioni dal Comitato per il Controllo Interno, mentre il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2011 ha deliberato di mantenere un Comitato per il Controllo Interno composto da due soli consiglieri indipendenti (il Dott. François Pauly e il Dott. Orazio Mascheroni).

10.1. FUNZIONI ATTRIBUITE AL COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO

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 8.C.3 del Codice, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato per il Controllo Interno le seguenti funzioni e competenze:

- (i) assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti relativi a (a) la fissazione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno; (b) la periodica valutazione della sua adeguatezza ed efficacia, nonché dell'effettivo funzionamento; (c) l'accertamento che i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato;
- (ii) valutare, unitamente al preposto alla redazione dei documenti contabili societari e ai revisori, 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 alla identificazione dei principali rischi aziendali, nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, ove richiesto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o da altri Consiglieri di Amministrazione muniti di delega;
- (iv) esaminare il piano di lavoro preparato dai preposti al controllo interno, nonché le relazioni periodiche da questi predisposte;
- (v) valutare le proposte formulate dalle società di revisione, nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione e i risultati esposti nella relazione e nelle eventuali lettere di suggerimenti;
- (vi) vigilare sull'efficacia del processo di revisione contabile;
- (vii) svolgere ulteriori incarichi eventualmente demandati dal Consiglio di Amministrazione;
- (viii) riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale della Società, sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Con riferimento all'attività del Comitato per il Controllo Interno, si segnala che nel corso dell'esercizio 2011 lo stesso si è riunito tre volte (il 17 febbraio, il 18 luglio e il 12 settembre).. Alle riunioni hanno preso parte il Preposto per il Controllo Interno, uno o più membri del Collegio Sindacale e il Direttore Amministrativo. Le sedute sono state debitamente verbalizzate,

in conformità del criterio applicativo 5.C.1 del Codice (criterio applicativo 4.C.1 del Nuovo Codice).

In particolare nella riunione del 12 settembre 2011, il Comitato per il Controllo Interno ha valutato ed espresso il proprio parere positivo e non vincolante al Consiglio di Amministrazione, relativamente alla cessione della partecipazione Botto Fila S.p.A. al Dott. Alberto Bertoni e alla rinuncia da parte di M&C a una quota parte del credito per finanziamento soci erogato a Botto Fila S.p.A.. Tali operazioni, pur non ricadendo fra le operazioni con parti correlate per le quali il Regolamento Consob 17221 richiede l'applicazione della Procedura per le operazioni con parti correlate, risultavano invece ricadere nella fattispecie prevista dal Codice sulle Operazioni con parti correlate che M&C ha mantenuto in essere dopo l'entrata in vigore del Regolamento Consob 17221: 1) il Dott. Alberto Bertoni, in base al Codice adottato da M&C (e non in base al Regolamento Consob 17221) risultava parte correlata in quanto dirigente con funzioni strategiche di società controllata da M&C; 2) la rinuncia di M&C a una parte del credito per finanziamento soci vantato nei confronti della controllata Botto Fila è un'operazione con parte correlata in base al Codice adottato da M&C (mentre il Regolamento Consob 17221 prevede la possibilità di non applicazione della Procedura con parti correlate per operazioni poste in essere con le società controllate).

In data 14 febbraio 2012 il Comitato per il Controllo Interno ha rilasciato al Consiglio di Amministrazione la propria relazione annuale sull'attività svolta nel 2011, attestando di non rilevare particolari criticità nel sistema di controllo interno, considerandolo adeguato e confacente alla struttura e all'attività della società.

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.

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 di modo che lo stesso garantisca, con ragionevole certezza, il raggiungimento di 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;
- sistemi informatici orientati alla segregazione delle funzioni;
- 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 ed 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 controllate, 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 8.C del Codice (criterio applicativo 7.C del Nuovo 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, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del medesimo, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia complessiva; occuparsi inoltre dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

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 Interno e il Preposto al Controllo Interno 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 e delle società appartenenti al gruppo 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, 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 già in fase di costituzione aveva implementato al proprio interno un sistema di procedure amministrative e contabili tali da garantire un affidabile processo di informativa finanziaria; tale sistema di procedure, a seguito delle discontinuità create, prima con il diritto di recesso riconosciuto agli azionisti ed esercitato da una parte di essi, poi con la riduzione di capitale sociale, mediante la distribuzione di Euro 0,62 per azione, è stato ridisegnato nel gennaio 2011 con l'obiettivo di ridurre il sovradimensionamento procedurale rispetto alle attuali dimensioni e all'operatività della struttura; infatti la presenza di poche significative operazioni poste in essere, stante la nuova realtà venutasi a creare con le sopraccitate discontinuità, permette al sistema contabile 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 gruppo o di singola società consolidata quali assegnazione di responsabilità, poteri e 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 dal preposto al controllo interno e dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

11.1. AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DI SOVRAINTENDERE ALLA FUNZIONALITÀ DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

In conformità alle previsioni di cui al criterio applicativo 8.C.5 del Codice (criterio applicativo 7.C.4 del Nuovo 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:

- (1) proporre al Consiglio di Amministrazione la definizione di un sistema di individuazione e monitoraggio dei rischi efficace e idoneo alle attività tipiche di assunzione e detenzione di partecipazioni e strumenti finanziari per l'impiego della liquidità;
- (2) monitorare l'adeguatezza del sistema di monitoraggio dei rischi in relazione allo svolgimento delle attività aziendali, proponendone le necessarie od opportune revisioni;
- (3) vigilare sull'effettiva attuazione del sistema di monitoraggio dei rischi.

11.2. PREPOSTO AL CONTROLLO INTERNO

In conformità alla previsione di cui al criterio applicativo 8.C.6 del Codice (criterio applicativo 7.C.5 del Nuovo Codice) con delibera del 15 maggio 2006, il Consiglio di Gestione ha nominato il Dott. Giorgio Pellati, Dottore Commercialista iscritto nel Registro dei Revisori Contabili, quale Preposto al Controllo Interno (Responsabile della funzione di *internal audit* secondo la dicitura del Nuovo Codice), attribuendogli funzioni di supporto al Consiglio di Gestione (e dal 30 giugno 2008 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 Comitato per il Controllo Interno.

Il Preposto al Controllo Interno (“Preposto”) :

- (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 al Comitato per il Controllo Interno; in particolare, il Preposto riferisce circa le modalità con cui è condotta la gestione dei rischi, nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento e esprime la sua valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

Nel corso dell'Esercizio, il Preposto ha elaborato e presentato al Comitato per il Controllo Interno un “Piano di Verifica”, finalizzato ad individuare le attività di verifica necessarie a realizzare gli obiettivi di *audit* in esso definiti.

Sulla base di tale Piano, sottoposto al, e condiviso dal Comitato per il Controllo Interno, il Preposto ha effettuato le verifiche ivi contemplate, i cui esiti sono stati verbalizzati in apposito libro e recepiti in due relazioni semestrali (nello specifico, una in data 13 luglio 2011 per l'attività dall'1 gennaio al 30 giugno 2011 e una in data 2 febbraio 2012 per l'attività dall'1 luglio al 31 dicembre 2011). In tali documenti il Dott. Pellati ha concluso dichiarando di non aver rilevato inadeguatezze significative del sistema di controllo interno.

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, in considerazione della struttura ridotta che la contraddistingue, ha sempre considerato spropositato il rapporto costi/benefici, anche in termini di maggiore burocrazia, derivanti dall'introduzione di un modello conforme ai dettati normativi; quindi confidente nell'onestà intellettuale e professionale dei propri dipendenti e collaboratori e nel loro impegno ad adottare un comportamento coerente con quanto previsto dal Codice Etico adottato, ha sempre

ritenuto, anche sotto l'aspetto etico, farsi carico delle eventuali sanzioni dovessero esserle comminate a seguito della mancata adozione di un modello organizzativo conforme agli obblighi, anche di forma, del D. Lgs. 231/2001. Però sul finire del 2011 M&C, dando così seguito alle richieste pervenute da più parti, ha deciso di dare mandato a uno studio legale, perché avviasse un processo di analisi finalizzato all'adozione di un modello di organizzazione, gestione e controllo in linea con quanto previsto dal D.Lgs. 231.

11.4. SOCIETÀ DI REVISIONE

L'Assemblea ordinaria del 24 febbraio 2006, ai sensi dell'art. 155 e seguenti del TUF, ha conferito l'incarico per la revisione contabile dei bilanci d'esercizio e consolidati e delle relazioni semestrali della Società relativi agli esercizi chiusi a partire dal 31 dicembre 2006 e fino 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 conferito alla società di Revisione KPMG S.p.A. è stata prorogato dall'Assemblea ordinaria del 28 maggio 2007, fino all'approvazione del bilancio di esercizio e consolidato 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 citata 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 D.Lgs. 58/98 e dei requisiti di professionalità di cui all'art. 154 *bis* del TUF.

Il Consiglio di Gestione, nella seduta del 30 novembre 2007, in conformità all'art. 19 dello Statuto sociale vigente a quella data - che rispecchia il citato art. 21 dello Statuto attualmente vigente - 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. Tale nomina è stata confermata dal Consiglio di Amministrazione del 15 luglio 2008 il quale ha altresì stabilito che il compenso corrisposto al Dott. Marco Viberti, in qualità di dirigente, tiene già conto di tale incarico.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

In conformità alle previsioni di cui all'art. 2391 *bis* del cod. civ. e delle raccomandazioni di cui all'art. 9 del Codice (articolo abrogato dal Nuovo Codice), il Consiglio di Gestione del 17 marzo 2006 ha approvato i principi di comportamento per l'attuazione di operazioni con parti correlate e la procedura per l'adempimento degli obblighi di cui all'art. 150 del TUF, volti a disciplinare l'esecuzione, anche per il tramite di società controllate, di operazioni nelle quali un Consigliere sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi ovvero di operazioni poste in essere con parti correlate, assicurandone la trasparenza e la correttezza sostanziale e

procedurale (il “Codice sulle Operazioni con Parti Correlate”). Con successiva deliberazione del 16 marzo 2007, il Consiglio di Gestione ha modificato il predetto Codice prevedendo espressamente la competenza consultiva del Comitato per il Controllo Interno per le Operazioni con Parti Correlate di maggior rilievo. Ulteriori modifiche al Codice in adeguamento al nuovo sistema di amministrazione e controllo della Società, sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 13 novembre 2008. Il Codice sulle Operazioni con Parti Correlate assolve allo scopo, in particolare, di: (i) definire regole interne idonee ad assicurare la trasparenza, la correttezza sostanziale e procedurale di tali operazioni, nonché di (ii) stabilire le modalità di adempimento dei relativi obblighi informativi, ivi compresi quelli previsti dalle disposizioni di legge e di regolamento vigenti e applicabili.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 3 agosto 2010, in ossequio alla delibera Consob n.17221, poi modificata con delibera n. 17389, (nuovo regolamento riguardante le operazioni con parti correlate), ha nominato il Comitato per la valutazione della procedura con parti correlate, il quale ha provveduto a elaborare il parere motivato richiesto dalla normativa di riferimento sulla suddetta procedura, così come predisposta dalle funzioni aziendali. Previa espressione del parere vincolante da parte del suddetto Comitato, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta dell’11 novembre 2010, ha approvato la procedura per operazioni con parti correlate (la “Procedura”) e ha nominato il Comitato per le operazioni con parti correlate, che dovrà quindi 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. Francois Pauly e Dott. Giovanni Tamburi.

Il Codice sulle Operazioni con Parti Correlate unitamente alla Procedura stabiliscono 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 rispettivamente del Comitato per il Controllo Interno e del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate. Ai sensi dell’art.10 del nuovo 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).

Ai fini delle sopraindicate deliberazioni e in conformità alle raccomandazioni del Codice sulle Operazioni con Parti Correlate e della Procedura, l’organo amministrativo competente deve essere adeguatamente informato in merito a (i) la natura della correlazione, (ii) le modalità esecutive dell’operazione, (iii) i termini e le condizioni, temporali ed economiche, per il compimento dell’operazione, (iv) il procedimento valutativo seguito, (v) l’interesse e le motivazioni sottese all’operazione, nonché (vi) gli eventuali rischi per la Società Interessata derivanti dalla realizzazione dell’operazione.

Qualora, nell’ambito dell’assunzione delle delibere in parola, si ravvisi che la relazione di correlazione con la parte correlata sussiste nei riguardi di uno o più componenti dell’organo di amministrazione competente nella decisione o che, comunque, uno o più componenti di detto organo amministrativo sono portatori di un interesse, anche potenziale o indiretto, per conto proprio o di terzi, al compimento dell’operazione, tali soggetti sono tenuti a darne tempestiva ed esauriente comunicazione agli organi amministrativi e di controllo della società, specificandone la natura, l’origine, la portata e i termini dell’interesse di cui sono portatori.

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 Codice sulle 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.

Il Codice sulle Operazioni con Parti Correlate e la Procedura sulle operazioni con parti correlate sono consultabili sul sito Internet della Società, nella sezione "*Documenti Societari*".

13. NOMINA DEI SINDACI

Ai sensi dell'art. 148 secondo comma del TUF e relative norme regolamentari, nonché in conformità all'art. 10 del Codice (art. 8 del Nuovo 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 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.

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 componenti il 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;

In caso di presentazione di una sola lista, tutti i Sindaci effettivi e supplenti sono tratti da tale lista.

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. COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto la gestione sociale è controllata da un Collegio Sindacale, 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.

Con riferimento alla nomina del Collegio Sindacale, 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 Consiglio di Amministrazione in carica alla chiusura dell'Esercizio.

STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

Collegio Sindacale							
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Lista (M/m)*	Indipendenza da Codice	(%) **	Numero altri incarichi ***
Presidente	Vittorio Ferreri	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	100	2
Sindaco effettivo	Eugenio Randon	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	100	8
Sindaco effettivo	Pietro Bessi	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	100	28
Sindaco supplente	Massimo Scalatelli	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	N/A	
Sindaco supplente	Stefano Gorgoni	06/05/11	approvazione bilancio 2013	N/A	X	N/A	
SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO							
Presidente	Vittorio Ferreri	30/06/08	06/05/11	N/A	X	100	
Sindaco effettivo	Angelo Rocco Bonisconi	30/06/08	06/05/11	N/A	X	100	
Sindaco effettivo	Emilio Fano	30/06/08	06/05/11	N/A	X	100	
Sindaco supplente	Maurizio Barbieri	30/06/08	06/05/11	N/A	X	N/A	
Sindaco supplente	Stefano Gorgoni	30/06/08	06/05/11	N/A	X	N/A	
Indicare il <i>quorum</i> richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: N/A							
Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento: 6							

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

** Indica la presenza in termini percentuali di ciascun Sindaco alla riunione del Collegio Sindacale, considerato il numero complessivo delle riunioni tenutesi nel corso dell'esercizio e pari a 3.

*** Numero complessivo di incarichi, con specifica degli incarichi ricoperti da ciascun Sindaco in società con azioni quotate su di un mercato regolamentato, anche estero, come risultante dall'elenco allegato 4 di cui all'art. 144 quinquiesdecies del Regolamento Emittenti.

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 2011, il Collegio Sindacale si è riunito 6 volte e 1 volta dalla chiusura dell'esercizio 2011 alla data della presente Relazione.

Il Collegio Sindacale ha regolarmente svolto le attività di verifica previste dalla legge, ivi compresa la verifica dell'indipendenza dei propri membri secondo la definizione di indipendenza fornita dall'art. 148, comma 3 del TUF (come richiamato dall'art. 147 *ter*, comma 4, del TUF) e dal criterio applicativo 10.C.2 del Codice (criterio applicativo 8.C.1 del Nuovo Codice).

In conformità al criterio applicativo 10.C.5 del Codice (criterio applicativo abrogato dal Nuovo

Codice) il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della Società di Revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati alla Società ed alle sue controllate da parte della stessa Società di Revisione e delle entità appartenenti alla rete medesima.

In conformità al criterio applicativo 10.C.7. del Codice (criterio applicativo 8.C.5 del Nuovo Codice), nello svolgimento della propria attività il Collegio Sindacale si è coordinato con il Comitato per il Controllo Interno. In particolare, si segnala che membri del Collegio Sindacale hanno preso parte alle riunioni del Comitato per il Controllo Interno tenutesi nel 2011.

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 11.P.1. del Codice (principio 9.P.1 del Nuovo 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 11.C.2 del Codice (criterio applicativo 9.C.1 del Nuovo Codice), i rapporti con gli investitori istituzionali sono invece curati, sotto la supervisione del Presidente, dall'*Investor Relator*, Dott. Marco Viberti, nominato dal Consiglio di Gestione nella seduta del 30 novembre 2007 e confermato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 15 luglio 2008.

Sono, di seguito, riportate i principali contatti relativi all'*Investor Relator*.

INVESTOR RELATOR
Marco Viberti
Tel.: 02 727371
Fax: 02 72737177
E.mail: marco.viberti@mecinv.com

La Società ha inoltre creato sul proprio sito Internet, un'apposita sezione, "*Comunicati*", per mettere a disposizione del pubblico tutti i comunicati stampa relativi ai principali eventi societari, i dati finanziari e contabili e le informazioni sempre aggiornate sulla Società, il cui aggiornamento è curato con la massima tempestività, al fine di garantire la trasparenza e l'efficacia dell'informativa resa al pubblico.

Oltre alla presentazione ed alla storia della Società e del Gruppo, sul sito della Società, sull'apposita sezione "*Documenti Societari*", sono altresì reperibili i documenti più rilevanti in materia di *corporate governance* (fra cui lo Statuto sociale, il Codice sulle Informazioni privilegiate, il Codice di *Internal Dealing*, il Codice di comportamento in materia di Operazioni con Parti Correlate e la Procedura sulle Operazioni con Parti Correlate).

Nel sito internet della Società, nell'apposita sezione "*Calendario Finanziario*", è invece presente il Calendario Eventi, che consente di conoscere le date delle riunioni degli Organi Sociali, quali l'Assemblea ed i Consigli di Amministrazione chiamati ad approvare il progetto di bilancio

d'esercizio, il bilancio consolidato, la relazione semestrale ed i resoconti intermedi di gestione, nonché quelle di carattere più strettamente finanziario.

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

In conformità al criterio applicativo. 11.C.4 del Codice (criterio applicativo 9.C.2 del Nuovo 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.

Oltre a quanto indicato al precedente paragrafo 15, in merito all'importanza della partecipazione degli Azionisti alle Assemblee, si segnala che l'art. 11 dello Statuto prevede che il diritto di intervento in Assemblea e di delega è regolato dalla normativa applicabile; in particolare la delega può essere notificata alla Società a mezzo posta elettronica certificata entro l'inizio, e presso il luogo, dei lavori assembleari.

I lavori assembleari sono regolamentati dal Regolamento Assembleare approvato dall'Assemblea del 6 maggio 2011 e disponibile sul sito internet di M&C, sezione Documenti Societari, all'indirizzo www.mecinv.com.

17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA c), 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

Si segnala che nella struttura di *governance* della Società vi sono stati i seguenti cambiamenti dalla fine dell'esercizio 2011:

- in data 10 febbraio 2012 il Consigliere Giovanni Tamburi ha rassegnato le dimissioni per sopravvenuti maggiori impegni professionali;
- il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 marzo 2012 ha cooptato in sostituzione del Consigliere dimessosi, l'Avv. Marina Vaciago, la quale ha dichiarato la propria indipendenza secondo la definizione fornita dall'art. 148, comma 3 del TUF (come richiamato dall'art. 147 *ter*, comma 4, del TUF); l'Assemblea convocata per il 24 aprile e 3 maggio 2012 è chiamata, *inter alia*, ha deliberare in merito alla nomina del Consigliere cooptato;
- il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 marzo 2012, con l'obiettivo di semplificare la gestione, ha eliminato la sovrapposizione in materia di rapporti con parti correlate abrogando il Codice sulle operazioni con parti correlate e mantenendo in essere la Procedura per le Operazioni con Parti Correlate, adottata ai sensi dei Regolamenti Consob n. 17221 e n. 17389.

Milano, 23 marzo 2012

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Allegato 1
ELENCO DEGLI INCARICHI RICOPERTI DA CIASCUN MEMBRO 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	Cofide S.p.A. (Amministratore)	x	
	Cir SpA (Amministratore)	x	
Giovanni Tamburi	Tamburi Investment Partners S.p.A. (Presidente e Amministratore Delegato)		x
	Datalogic S.p.A. (Consigliere)		x
	Interpump Group S.p.A. (Consigliere)		x
	De Longhi S.p.A. (Consigliere)		x
	Zignago Vetro S.p.A.		x
Corrado Ariaudo	-	-	-
François Pauly	BIP Investments Partners S.A.(Amministratore)		x
Orazio Mascheroni	-	-	-

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 Cofide S.p.A.
- Amministratore di CIR S.p.A.
- Amministratore di CIR International S.A.
- Presidente di M&C S.p.A.
- Amministratore 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.

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 come revisore in Ernst & Young (1984-1985). Da fine 1985 e per 17 anni lavora in Olivetti S.p.A., con responsabilità progressivamente crescenti 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 profondo processo di trasformazione dall'informatica alle telecomunicazioni e in particolare alle più importanti operazioni realizzate dal gruppo, quali:

- nel settore delle telecomunicazioni: la gara per la assegnazione licenza di telefonia mobile (1994) e conseguente *start-up* di Omnitel e poi di Infostrada; la successiva cessione delle stesse aziende a Mannesmann (oggi Vodafone) e l'organizzazione dell'OPAS su Telecom Italia (1999);
- nel settore informatico, la gestione delle numerose operazioni e trattative (fusioni, joint ventures, cessioni di business e di società, etc.) condotte per realizzare il drastico progetto di ristrutturazione delle attività;
- nel settore dei giochi: lo sviluppo e la quotazione in borsa di Lottomatica (2001), allora controllata al 35% dal Gruppo Olivetti, realizzata anche tramite alleanze internazionali, determinanti per le prospettive di creazione valore.

Ariaudo 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 SpA, assumendone le cariche esecutive di Presidente e Amministratore Delegato, impegnandosi anche imprenditorialmente nel difficile processo di ristrutturazione industriale e finanziario condiviso con le banche creditrici.

CURRICULUM VITAE DI FRANÇOIS PAULY

Dati personali:

Nome / Cognome: François PAULY

Indirizzo privato: 11, rue Auguste Liesch, L-1937 Lussemburgo

GSM: +352 621 164 768

Data di nascita: 30 giugno 1964

Stato civile: sposato, 3 figli

e-mail: Frpauly@hotmail.com

Studi:

1984-1987: Laureato della «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 1° settembre 2009 Amministratore delegato BIL S.A. (Lussemburgo)

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.

CURRICULUM VITAE DI ORAZIO MASCHERONI

Nato a Como il 18 giugno 1935
Residente in 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 10.000.000,00;
 - (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.

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 infranovennale 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 infrannuale 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 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	Performance Investments SpA	Sindaco effettivo	
	Centrale del latte di Vicenza SpA	Presidente Collegio Sindacale	
E. Randon	Aew Europe SpA	Presidente del Collegio Sindacale	
	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	
	Epi Light Italy 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	
	Ardagh Metal Packaging Italy SpA	Sindaco Effettivo	
	B&A Broker SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Carlo Secchi & C. SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Catering Hotellerie e Foodservice N.O. Srl in liq.	Presidente Collegio Sindacale	
	Cedis Srl	Amministratore Delegato	
	Comdata SpA	Sindaco Effettivo	
	Econocom International Italia SpA	Sindaco Effettivo	
	Gru Comedil Srl	Sindaco Effettivo	
	Harley Davidson Italia Srl	Presidente Collegio Sindacale	
	Mattel Manufacturing Europe Srl in liquidazione	Sindaco Effettivo	
	Merdian Bioscience Europe Srl	Presidente Collegio Sindacale	
	Moet Hennessy Italia SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Moneyfarm	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	
	Salmoiraghi & Viganò SpA	Sindaco Effettivo	
	Sanitex SpA	Presidente Collegio Sindacale	
	Selfin SpA in liquidazione in c.p.	Sindaco Effettivo	
	Sicce Engineering & Construction SpA in liquid.	Presidente Collegio Sindacale	
	Stradeblu Srl	Sindaco Effettivo	
	Tekmed Instruments SpA	Sindaco Effettivo	
	Tetrafin Srl	Presidente Collegio Sindacale	
	Vistasì SpA	Sindaco Effettivo	
	Wavin Italia SpA	Sindaco Effettivo	
	AEB SpA	Sindaco Supplente	
	AVM Associati SpA	Sindaco Supplente	
	AVM Energia SpA	Sindaco Supplente	
	AVM Private Equity 1 SpA	Sindaco Supplente	
Cassa Assistenza Mass	Supplente del Collegio dei revisori		
Fondo Pensione Gruppo Uniqa Italia	Sindaco Supplente		
Forship SpA	Sindaco Supplente		
Funk International SpA	Sindaco Supplente		
Medinvest SpA	Sindaco Supplente		
Stroili Oro SpA	Sindaco Supplente		

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.

Ricopre ad oggi le cariche infra indicate:

SOCIETA' QUOTATE

M&C SpA SpA

Presidente Collegio Sindacale

SOCIETA' NON QUOTATE

Centrale del Latte di Vicenza SpA

Presidente del Collegio Sindacale

Performance Investments SpA

Sindaco

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 del Gruppo 3M, 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 della Associazione Professionale Minoli, Randon & Annunziata.

Inoltre nel 1985 è stato co-fondatore e socio per i successivi cinque anni della M&A - Società di Merger and Acquisition Srl, la 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 di M&A, 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 AIG, 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 AIG, in qualità di esperto contabile e aziendale, ha fatto parte del gruppo 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
- ✓ INDUSTRIA TESSILE
- ✓ ARCHIVIAZIONE DATI
- ✓ ELETTRONICA E COMMERCIO ELETTRONICO
- ✓ FARMACEUTICO E CHIMICO
- ✓ AMBIENTE/SANIFICAZIONE
- ✓ TRASPORTI
- ✓ MACCHINE UTENSILI
- ✓ LAVORAZIONE MATERIE PLASTICHE
- ✓ SERVIZI FINANZIARI

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.

Oltre a rivestire la carica di Sindaco Effettivo di M&C S.p.A. è Presidente del Collegio Sindacale e Sindaco Effettivo di diverse società tra le quali Moet Hennessy Italia SpA, Aon Italia Srl, Salmoiraghi & Vigano SpA, Comdata SpA, Harley Davidson Italia Srl.

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

PERSONALI

- 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.

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)

Cultore di Diritto Tributario presso la Facoltà di Economia dell'Università di Pavia (dall'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 a tutt'oggi)

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 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.

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 - 2011: 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.)

1993–2011: 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.)

2000–2011: 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.)

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;

2009–2011: 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;

2008-2011: sindaco supplente di MANAGEMENT & CAPITALI 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 CONCORSALE

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 de FINANZIARIA ROMANA S.P.A. (sede legale in Roma)
Presidente del collegio sindacale de SOCIETA' ITALIANA CALZATURE S.P.A. (sede legale in Milano)

Presidente del collegio sindacale de IMMOBILIARE LAURENZIANA S.r.l. (sede legale in Milano)

Sindaco effettivo di LIBARNA GAS S.P.A. (sede legale in Montebello della Battaglia- PV)

Sindaco effettivo di DG CENTRO GRAFICO S.P.A. (sede legale in Bergamo)

Sindaco effettivo di INGE S.P.A. (sede legale in Garbagnate Milanese - MI)

Sindaco effettivo di MAUDEN S.P.A. (sede legale in Milano)

Sindaco effettivo di METALCOLOR S.P.A. (sede legale in Milano)

Sindaco effettivo di METALIMMOBILIARE S.P.A. (sede legale in Milano)

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

Sindaco effettivo di SYINKRONOS S.r.l. (sede legale in Milano)

Sindaco effettivo di FINCAF S.R.L. (sede legale in Piacenza)

Sindaco effettivo di RANCE' S.R.L. (sede legale in Milano)

CARICHE RICOPERTE IN PASSATO IN SOCIETA' COMMERCIALI

Presidente del collegio sindacale di USC EUROPE ITALIA S.R.L. (con sede legale in Parma)

Presidente del collegio sindacale di LEADER S.P.A. (con sede legale in Gazzada - VA)

Presidente del collegio sindacale de LA NUOVA CERTOSA S.r.l. (con sede in Pavia)

Sindaco effettivo di MEDIC 4 ALL ITALIA S.P.A. (sede legale in Milano)

Sindaco effettivo di AON CREDIT BROKER S.p.A. (con sede legale in Milano)

Sindaco effettivo di CLARIS BROKER S.P.A. (sede legale in Montebelluna)
Sindaco effettivo di FUTEK EUROPE S.R.L. (con sede legale in Gallarate - VA)
Sindaco effettivo di ANGLO ITALIANA PELLICERIE S.P.A. (con sede legale in Milano)
Sindaco effettivo di LUDOVICO S.P.A. (con sede legale in Rottofreno - PC)
Sindaco effettivo di ORO S.R.L. in liquidazione (con sede legale in Milano)
Sindaco effettivo di FICHET S.p.A. (con sede legale in Novate Milanese - MI)
Sindaco effettivo di FICHET-BLINDART S.r.l. (con sede legale in Pomezia - RM)
Sindaco effettivo di TELEEDITORI S.p.A. (con sede legale in Milano)
Revisore dei conti di INVENTO Società cooperativa (con sede legale in Pavia)
Consigliere di amministrazione di BOTTO FILA S.p.A. (sede legale in Valle Mosso - BI)

ALTRE ESPERIENZE PROFESSIONALI

Collaborazione presso primario studio di consulenza tributaria e societaria in Milano, dal maggio 1990 all'ottobre 1996.

Consulenza continuativa in materia tributaria e societaria, prestata ad aziende industriali e commerciali *leader* in campo nazionale ed internazionale, operanti nel settore degli elettrodomestici *bianchi*, dei semilavorati in alluminio, della refrigerazione industriale, della chimica fine, della sicurezza (casseforti ed impiantistica d'allarme) e della meccanica di precisione.

PRINCIPALI PUBBLICAZIONI

"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;

"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

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

Cultore 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

M&C S.P.A.

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

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

Marzo 2012

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 per il Consiglio di Amministrazione e sue finalità</i>	5
<i>La politica retributiva in corso nell'esercizio 2012 non è variata rispetto alla politica adottata nel precedente esercizio</i>	6
c) <i>Politica di remunerazione per i Dirigenti con responsabilità strategiche</i>	6
d) <i>Politica di remunerazione per il Collegio Sindacale</i>	6
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.....	7
a.3) Dirigenti con responsabilità strategiche.....	7
a.4) Collegio Sindacale.....	8
b) <i>Compensi</i>	8
b.1) Presidente del Consiglio di Amministrazione.....	8
b.2) Consiglieri non esecutivi.....	8
b.3) Direttore Generale.....	10
b.4) Collegio Sindacale.....	11
c) <i>Piani di stock option</i>	12
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.....	15

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 2012 per (i) i membri del Consiglio di Amministrazione (**Consiglieri**), compresi i Consiglieri esecutivi e 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 i compensi di competenza dell'esercizio 2011 maturati 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 2011, 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 2012 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 l'attuale 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 Comitato per la Remunerazione (fino al 29 luglio 2011):
- propone al Consiglio di Amministrazione i compensi aggiuntivi dei Consiglieri investiti della carica di Presidente, Vice Presidente, Amministratori Delegati e dei Consiglieri che partecipano ai Comitati istituiti dalla Società;
 - valuta le proposte dei piani di incentivazione monetaria e dei piani di *stock option*;
 - monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio e dall'Assemblea;
 - monitora la remunerazione dei Dirigenti strategici;
 - formula raccomandazioni generali in materia retributiva al Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dello statuto sociale e di legge, i Consiglieri di M&C durano in carica sino ad un massimo di tre esercizi; l'attuale Consiglio di Amministrazione è stato nominato dall'Assemblea del 6 maggio 2011 con durata fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2013. A tal proposito si segnala che, né in occasione della nomina del Consiglio di Amministrazione attualmente in carica, né successivamente, il Consiglio di Amministrazione ha adottato piani di successione dei Consiglieri esecutivi, ai sensi della comunicazione Consob n. 11012984 del 24 febbraio 2011; l'unica indicazione è stata fornita dal precedente Consiglio di Amministrazione (scaduto il 6 maggio 2011), il quale, in virtù delle mutate dimensioni della Società, ha auspicato nella Relazione sulla *Corporate Governance* del 2010 la nomina di un Consiglio di Amministrazione più snello; quanto auspicato è stato realizzato in data 6 maggio 2011, con la nomina di un Consiglio composto da cinque componenti anziché nove.

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 6 maggio 2011 ha rinnovato, *inter alia*, il Comitato per la Remunerazione, nominando quali componenti i Consiglieri Franco Girard, Francois Pauly (indipendente) e Giovanni Tamburi (indipendente); il Comitato, già in sede di costituzione si è riunito deliberando di proporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione i compensi del Presidente e di quei Consiglieri che sono membri dei vari comitati istituiti dalla Società.

Successivamente alla variazione dell'oggetto sociale di M&C, deliberata dall'Assemblea del 6 maggio 2011, Borsa Italiana S.p.A., nell'ambito del procedimento finalizzato alla quotazione delle azioni di M&C sul MIV – Mercato Telematico degli Investment Vehicles segmento Investment Companies, ha richiesto alla Società l'osservanza dell'art. 2.2.37 del Regolamento di Borsa che richiama i disposti dell'art. 37 del regolamento Consob 16191/2007, il quale prevede, con riguardo alle condizioni che inibiscono la quotazione, che i componenti 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.) debbano tutti possedere i requisiti di indipendenza; di conseguenza in data 15 giugno 2011 il Dott. Franco Girard ha rassegnato le proprie dimissioni dal Comitato per la Remunerazione. Il Consiglio di Amministrazione del 29 luglio 2011 ha scelto di sopprimere completamente il Comitato per la Remunerazione, 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.

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 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 esclude quindi il riconoscimento di gettoni di presenza, di rimborsi spese forfettari e di compensi legati ai risultati economici e a obiettivi specifici della Società, in quanto si ritiene che una remunerazione basata solo su componenti fisse sia in linea con le caratteristiche 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 definiti, ai sensi dello Statuto, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione e con il 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 in misura fissa, escludendo, anche in questo caso, il riconoscimento di gettoni di presenza, di rimborsi spese forfettari e di compensi legati ai risultati economici e a obiettivi specifici della Società.

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.

Il compenso definito per i Consiglieri attualmente in carica è in linea con la riduzione degli emolumenti attuata dal precedente Consiglio di Amministrazione, il quale, in coerenza con il ridimensionamento della Società successivo alla distribuzione di parte del capitale sociale, aveva attuato un'attenta riduzione dei costi di struttura.

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, 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 retributiva in corso nell'esercizio 2012 non è variata rispetto alla politica adottata nel precedente esercizio.

c) Politica di remunerazione per i Dirigenti con responsabilità strategiche

M&C non ha definito una politica remunerativa per i Dirigenti Strategici in quanto attualmente la definizione è applicabile a un solo dirigente: il Dott. Giovanni Canetta, Direttore Generale di M&C dal 21 gennaio 2011. La retribuzione del Dott. Giovanni Canetta, già dipendente di M&C, non è stata modificata con la nomina a Direttore Generale ed è composta da elementi fissi e variabili e da benefici non monetari, che il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto adeguati e tali da allineare gli interessi individuali con l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti.

Il Dirigente con responsabilità strategiche gode di un'indennità in caso di risoluzione del rapporto di lavoro senza giusta causa né giustificato motivo da parte del datore di lavoro, ai sensi del contratto di lavoro di riferimento o delle previsioni di legge, i quali stabiliscono altresì limiti quantitativi.

Il rapporto di lavoro del Dott. Giovanni Canetta con la Società è regolato, senza deroghe, dal contratto collettivo nazionale di lavoro per i dirigenti di aziende industriali.

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.

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.

I Consiglieri in carica fino al 6 maggio 2011 percepivano un emolumento annuo di Euro 15 mila ed Euro 5 mila annui per la partecipazione ad ogni Comitato; al Vice Presidente era attribuito un emolumento annuo di Euro 40 mila.

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 successivo paragrafo *b.2) Consiglieri non esecutivi*.

M&C

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 di Euro 50 mila, proposto dal Comitato per la Remunerazione e deliberato dal Consiglio di Amministrazione, che integra quanto deliberato dall'Assemblea del 6 maggio 2011. Il Presidente per il mandato scaduto il 6 maggio 2011 percepiva un emolumento complessivo annuo di Euro 50 mila.

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 sottoposte all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, salvo la presenza di delega da parte del 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.

Gli incentivi a lungo termine comprendono (i) l'attribuzione di *stock option*, al fine di favorire l'apprezzamento del titolo in Borsa, e (ii) l'erogazione di premi in denaro proporzionali al valore creato. Essi 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. Il premio e i piani di *stock option* di cui beneficia il Dott. Canetta sono descritti rispettivamente nel successivo paragrafo b.3) Direttore Generale e paragrafo c) Piani di stock option.

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 ed Euro 18 mila per ciascuno dei due Sindaci effettivi.

b) Compensi

I compensi corrisposti da M&C per l'esercizio 2011 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. I dati riportati nella tabella seguente sono riferiti sia al mandato cessato in data 6 maggio 2011, sia a quello attualmente in corso;

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	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
	Presidente	06/01/2011 31/12/2011	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				59.822	2.274	n/a	n/a	n/a	n/a	62.096	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				59.822	2.274	n/a	n/a	n/a	n/a	62.096	n/a	n/a

n/a: non applicabile

I compensi fissi includono gli emolumenti di competenza 2011 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 per lo svolgimento della carica di Presidente; includono inoltre gli emolumenti quale Consigliere e Presidente per il periodo dall'1 gennaio 2011 al 6 maggio 2011. I compensi per i comitati includono il compenso per la partecipazione al Comitato per la Remunerazione dall'1 gennaio al 6 maggio 2011 e dal 6 maggio al 15 giugno 2011.

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. I dati riportati nella tabella seguente sono riferiti sia al Consiglio di Amministrazione in carica fino al 6 maggio 2011 sia a quello attualmente in carica.

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	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
	Consigliere	06/01/2011 31/12/2011	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15.000	726 (1)	n/a	n/a	n/a	n/a	15.726	90.850 (8)	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				15.000	726 (1)	n/a	n/a	n/a	n/a	15.726	90.850 (8)	n/a
Orazio Mascheroni	Consigliere	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
	Consigliere	06/05/2011 31/12/2011	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15.000	6.548 (2)	n/a	n/a	n/a	n/a	21.548	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				15.000	6.548 (2)	n/a	n/a	n/a	n/a	21.548	n/a	n/a
Francois Pauly	Consigliere	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
	Consigliere	06/01/2011 31/12/2011	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15.000	8.274 (3)	n/a	n/a	n/a	n/a	23.274	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate						n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				15.000	8.274 (3)	n/a	n/a	n/a	n/a	23.274	n/a	n/a
Giovanni Tamburi	Vice Presidente	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
	Consigliere	06/01/2011 31/12/2011	bilancio 2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				23.630	6.150 (4)	n/a	n/a	n/a	n/a	29.780	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				23.630	6.150 (4)	n/a	n/a	n/a	n/a	29.780	n/a	n/a
Alessandra Gritti	Consigliere	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				5.178	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	5.178	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				5.178	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	5.178	n/a	n/a
Giovanni Cavallini	Consigliere	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				5.178	1.726 (5)	n/a	n/a	n/a	n/a	6.904	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				5.178	1.726 (5)	n/a	n/a	n/a	n/a	6.904	n/a	n/a
Giorgio Alpeggiani	Consigliere	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				5.178	3.452 (6)	n/a	n/a	n/a	n/a	8.630	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				5.178	3.452 (6)	n/a	n/a	n/a	n/a	8.630	n/a	n/a
Massimo Segre	Consigliere	01/01/2011 06/05/2011	bilancio 2010									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				5.178	n/a	n/a	n/a	n/a	43.856 (7)	49.034	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				5.178	n/a	n/a	n/a	n/a	43.856 (7)	49.034	n/a	n/a

n/a: non applicabile

- (1) compenso per la partecipazione al Comitato per il Controllo Interno dal 6 maggio al 28 giugno 2011;
- (2) compenso per la partecipazione al Comitato per il Controllo Interno e al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate dal 6 maggio al 31 dicembre 2011;

- (3) *compenso per la partecipazione al Comitato per il Controllo Interno e al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate dal 6 maggio al 31 dicembre 2011 e compenso per la partecipazione al Comitato per la Remunerazione dal 6 maggio al 29 luglio 2011; include inoltre il compenso per la partecipazione al Comitato per il Controllo Interno dall'1 gennaio al 6 maggio 2011;*
- (4) *compenso per la partecipazione al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate dal 6 maggio al 31 dicembre 2011 e al Comitato per la Remunerazione dall'1 gennaio al 6 maggio 2011 e dal 6 maggio 2011 al 28 luglio 2011*
- (5) *compenso per la partecipazione al Comitato per il Controllo Interno dall'1 gennaio al 6 maggio 2011;*
- (6) *compenso per la partecipazione al Comitato per il Controllo Interno e al Comitato per la Remunerazione dall'1 gennaio al 6 maggio 2011;*
- (7) *il Dott. Massimo Segre, membro del Consiglio di Amministrazione fino al 6 maggio 2011, tramite Studio Segre e Studio Segre S.r.l. svolge per conto di M&C attività continuative di consulenza e di ufficio societario. Gli importi di competenza al 6 maggio 2011 ammontano a Euro 43.85;*
- (8) *rappresenta il fair value maturato nel 2011 dalle opzioni dei piani di stock option attribuite da M&C al Dott. Ariaudo.*

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, erogata da M&C, si precisa che l'erogazione della retribuzione annua lorda è stata sospesa in concomitanza con l'incarico, ricevuto in data 18 aprile 2011 da parte dell'Advisory Board di Treofan, di svolgere la funzione di CEO e membro del Management Board di Treofan.

Nella tabella seguente i compensi fissi indicano la remunerazione erogata da M&C fino al 18 aprile 2011 e quella erogata da Treofan con competenza 2011 a partire dal 18 aprile 2011, mentre i compensi variabili non *equity* rappresentano il bonus maturato dal Dott. Canetta in Treofan nel 2011 che sarà liquidato nel 2012; il *fair value* dei compensi *equity* rappresenta il *fair value* maturato nel 2011 dalle opzioni dei piani di stock option attribuite da M&C al Dott. Canetta:

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	21/01/2011 31/12/2011	n/a									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				73.000	n/a	n/a	n/a	5.976	n/a	78.976	2.782	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				282.000	n/a	500.000	n/a	n/a	n/a	782.000	n/a	n/a
(III) Totale				355.000	n/a	500.000	n/a	5.976	n/a	860.976	2.782	n/a

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		n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(II) Compensi da collegate		15/04/2011	500.000	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale		n/a	500.000	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a

Nel marzo 2012 in considerazione delle nuove prospettive temporali che sottendono la cessione della partecipazione Treofan, l'incentivo monetario, attribuito nel 2010 al Dott. Canetta e basato sulla vendita della partecipazione Treofan entro il 31 dicembre 2012 e ad un prezzo superiore a Euro 60 milioni, è stato annullato in comune accordo fra le parti; i termini del premio erano i seguenti:

Prezzo incassato da M&C (P)	Premio spettante
in Euro milioni	
60 < P < 90	75% del 5% dell'eccedenza rispetto a Euro 60 milioni.
P > 90	Euro 1,1 milioni + il 6% dell'eccedenza rispetto a Euro 90 milioni.

b.4) Collegio Sindacale

I compensi dei membri effettivi del Collegio Sindacale sono riportati nella tabella seguente e sono riferiti al Collegio Sindacale che è stato in carica fino al 6 maggio 2011 e al successivo Collegio attualmente in carica.

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	01/01/2011	bilancio									
		06/05/2011	2010									
	Presidente	06/01/2011	bilancio									
		31/12/2011	2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				19.127	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	19.127	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				19.127	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	19.127	n/a	n/a
Pietro Bessi	Effettivo	06/05/2011	bilancio									
		31/12/2011	2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				12.000	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	12.000	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				12.000	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	12.000	n/a	n/a
Eugenio Randon	Effettivo	06/01/2011	bilancio									
		31/12/2011	2013									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				12.000	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	12.000	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				12.000	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	12.000	n/a	n/a
Angelo Bonisconi	Effettivo	01/01/2011	bilancio									
		06/05/2011	2010									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				934	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	934	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				934	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	934	n/a	n/a
Emilio Fano	Effettivo	01/01/2011	bilancio									
		06/05/2011	2010									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				943	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	943	n/a	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate				n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
(III) Totale				943	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	943	n/a	n/a

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 prevede 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.

M&C

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).

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.

Le opzioni attribuite 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 2011.

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 2011 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	Fair value
Corrado Ariaudo	Consigliere																
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano 24/11/2005	13.875.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	13.875.000	69.836
		Piano Integartivo 24/06/2006	4.175.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	4.175.000	21.014
(II) Compensi da controllate e collegate		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
(III) Totale			18.050.000			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	18.050.000	90.850
Giovanni Canetta	Direttore Generale																
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano 24/11/2005	907.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	907.000	2.138
		Piano Integartivo 24/06/2006	273.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	273.000	644
(II) Compensi da controllate e collegate		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
(III) Totale			1.180.000			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	1.180.000	2.782
Ex consiglieri																	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano 24/11/2005	19.980.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	19.980.000	n/a
		Piano Integartivo 24/06/2006	6.012.000	€ 0,38	approvazione bilancio 2015	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	6.012.000	n/a
(II) Compensi da controllate e collegate		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
(III) Totale			25.992.000			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	0	n/a	n/a	0	25.992.000	n/a

M&C

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 (tabella 1 dello schema n.7-ter del Regolamento Emittenti).

Nome	Carica ricoperta	Periodo in cui è stata ricoperta la carica	Società partecipata	Azioni ordinarie detenute al 31.12.2010	Azioni ordinarie acquistate nel 2011	Azioni ordinarie vendute nel 2011	Azioni ordinarie detenute al 31.12.2011
Girard Franco	Presidente CdA	01/01/2011 - 06/05/2011	M&C SpA	1.000.000	-	-	1.000.000
	Presidente CdA	06/05/2011 - 31/12/2011					
Ariaudo Corrado	Consigliere	01/01/2011 - 06/05/2011	M&C SpA (1)	7.910.029	-	-	7.910.029
	Consigliere	06/05/2011 - 31/12/2011					
Orazio Mascheroni	Consigliere	01/01/2011 - 06/05/2011	M&C SpA (2)	7.039.395	-	-	7.039.395
	Consigliere	06/05/2011 - 31/12/2011					
Pauly François	Consigliere	01/01/2011 - 06/05/2011	M&C SpA	330.000	-	-	330.000
	Consigliere	06/05/2011 - 31/12/2011					

(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, 23 marzo 2012

M&C S.p.A.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Franco Girard