

M&C S.P.A.

**RELAZIONE ANNUALE SUL GOVERNO SOCIETARIO
E GLI ASSETTI PROPRIETARI**

ANNO 2018

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

Emittente	M&C S.p.A.
Sito web	www.mecinv.com
Esercizio	2018
Data approvazione	29 marzo 2019

Indice

Glossario	4
1. Profilo della Società	5
1.2. <i>La vigente governance di M&C S.p.A.</i>	5
2. Informazione sugli assetti proprietari (ex art. 123-bis, comma 1, TUF)	7
a) Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF)	7
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)	7
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF)	7
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF)	8
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF)	8
f) Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF)	8
g) Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF)	8
h) Clausole di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettere h, i), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex art. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1)	8
i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale (ex art. 123 bis, comma 1, lettera m), TUF)	8
l) Autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)	9
m) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. cod.civ.)	9
3. Compliance (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)	9
4. Consiglio di Amministrazione	10
4.1. <i>Nomina e sostituzione degli Amministratori (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)</i>	10
4.1.1 Piani di successione degli amministratori esecutivi	11
4.1.2 Interlocking directorate	11
4.2. <i>Composizione del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)</i>	12
4.2.1 Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società	13
4.2.2 Induction Programme	14
4.2.3 Politiche di diversità	14
4.3. <i>Ruolo del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d) e d-bis, TUF)</i>	14
4.3.1 Funzionamento del consiglio di amministrazione	14
4.3.2 Materie riservate al consiglio	16
4.3.3 Valutazione dell'assetto organizzativo	18
4.3.4 Valutazione dell'andamento generale della gestione	19
4.3.5 Operazioni di significativo rilievo	19
4.3.6 Valutazione sul funzionamento del Consiglio	19
4.4. <i>Organi Delegati</i>	20
4.4.1 Presidente e Amministratore Delegato	20
4.4.2 Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione	21
4.4.3 Comitato per gli Investimenti	21
4.4.4 Informativa al Consiglio di Amministrazione	21
4.5. <i>Altri Consiglieri Esecutivi</i>	21
4.6. <i>Amministratori Indipendenti</i>	21
4.7. <i>Lead Independent Director</i>	22
5. Trattamento delle informazioni societarie	22
6. Comitati interni al Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	23
7. Comitato per le Nomine e nomina degli Amministratori	23
8. Comitato per la Remunerazione	24

9. Remunerazione degli Amministratori.....	24
10. Comitato Controllo e rischi (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	25
10.1 <i>Composizione e funzionamento del Comitato Controllo e Rischi</i>	25
10.2 <i>Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi</i>	25
11. Sistema di Controllo Interno e gestione dei rischi.....	26
11.1 <i>Introduzione</i>	26
11.1.1 Definizione della natura e dei livelli di rischio	26
11.1.2 Piano di lavoro Internal Audit.....	26
11.1.3 Adeguatezza del sistema di controllo interno	26
11.2 <i>Principali caratteristiche del sistema di controllo interno</i>	27
11.2.1 Premessa.....	27
11.2.2 Identificazione e valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria	27
11.2.3 Identificazione e valutazione dei controlli sull'informativa finanziaria	27
11.2.4 Ruoli e funzioni coinvolte	29
11.2. <i>Amministratore incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e gestione dei rischi</i>	29
11.3. <i>Funzione di internal audit</i>	30
11.4. <i>Modello organizzativo ex D.Lgs. 231 del 2001</i>	31
11.5. <i>Società di revisione</i>	32
11.6. <i>Soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali</i>	33
11.6.1 Soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari	33
11.6.2 Eventuali altri ruoli o funzioni aziendali con compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi.....	33
11.7 <i>Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi</i>	33
12. Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate.....	34
13. Nomina dei sindaci.....	34
14. Composizione e funzionamento del 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)	37
17. Ulteriori pratiche di governo societario (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF).....	38
18. Cambiamenti dalla chiusura dell'Esercizio.....	38
19. Considerazioni sulla lettera del Presidente del Comitato per la Corporate Governance del 21 dicembre 2018.....	39
Allegato 1: Elenco degli incarichi ricoperti da ciascun componente del consiglio di amministrazione in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni	40
Allegato 2: Informativa sulle caratteristiche professionali e personali dei Consiglieri di Amministrazione	41
Allegato 3: Elenco dei poteri conferiti dal Consiglio di Amministrazione al Presidente e Amministratore Delegato	46
Allegato 4: Elenco degli incarichi per ciascun membro dell'organo di controllo (art. 144 <i>quinquiesdecies</i> del Regolamento Emittenti).....	50
Allegato 5: Informativa sulle caratteristiche professionali e personali dei sindaci.....	52
Allegato 6: Relazione sulla Remunerazione.....	55

GLOSSARIO

Codice/ Codice di Autodisciplina: il Codice di Autodisciplina delle società quotate, come da ultimo aggiornato nel luglio del 2018 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

Cod. civ.: il codice civile.

Consiglio: il consiglio di amministrazione dell'Emittente.

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

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

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

MIV: comparto di mercato in cui si negoziano azioni o quote di FIA chiusi e ELTIF o strumenti finanziari negoziati sul Segmento Professionale del Mercato MIV.

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. 20249 del 2017 in materia di mercati, e successive modifiche e integrazioni.

Relazione: la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123 *bis* TUF.

Statuto: lo Statuto sociale di M&C S.p.A., adottato con delibera dell'Assemblea Straordinaria del 15 maggio 2008, e successivamente modificato e integrato (ultima variazione è stata deliberata dall'assemblea straordinaria degli azionisti tenutasi in data 2 novembre 2018).

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

1. PROFILO DELLA SOCIETÀ

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

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

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

M&C S.p.A. rientra nella definizione di PMI ai sensi dell’art. 1, comma 1, lettera w-quater. 1) del TUF, in quanto la capitalizzazione media registrata nel corso dell’esercizio 2018 è stata inferiore a cinquecento milioni.

1.2. La vigente governance di M&C S.p.A.

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

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

L’**Assemblea degli Azionisti** (“**Assemblea**”) è l’organo che delibera in merito: (i) all’approvazione del bilancio e alla destinazione del risultato di esercizio; (ii) alla nomina e revoca degli Amministratori e alla determinazione del relativo compenso; (iii) alla nomina del Collegio Sindacale e alla determinazione del relativo compenso; (iv) alla nomina del Soggetto incaricato della revisione legale dei conti e alla determinazione del relativo compenso; nonché (v) su ogni altra materia affidata dalla legge alla sua competenza.

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

Il **Collegio Sindacale**, composto da tre sindaci effettivi e da due sindaci supplenti nominati dall’Assemblea per un periodo di tre esercizi, è l’organo che svolge, *inter alia*, le funzioni di vigilanza in ordine all’osservanza della legge e dello Statuto, all’adeguatezza dell’assetto organizzativo e della struttura di governance, all’osservanza delle procedure adottate dall’Emittente e all’efficacia del sistema di controllo interno. Tra le funzioni di competenza del Collegio Sindacale non rientrano le funzioni relative alla verifica della regolare tenuta della contabilità sociale e della corretta rilevazione

dei fatti di gestione nelle scritture contabili che spetta, ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 39/2010 e successive modificazioni e integrazioni, alla **Società di Revisione Legale**, iscritta nello speciale albo istituito dalla Consob, incaricata dall'Assemblea.

Il **Comitato Controllo e Rischi**, composto da due Consiglieri indipendenti, ricopre 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 siano identificati e gestiti in modo adeguato, in collegamento con le funzioni aziendali preposte.

Il **Comitato per la Remunerazione**, composto da due Consiglieri indipendenti, è stato istituito dal Consiglio di Amministrazione del 17 gennaio 2018 vista la necessità di rivedere la remunerazione degli amministratori esecutivi e del senior management di M&C e delle Società direttamente e indirettamente controllate (insieme "**Gruppo Treofan**") per renderla coerente alle linee guida strategiche e agli obiettivi del nuovo Piano Industriale approvate dal Consiglio di Amministrazione di M&C nella riunione del 21 dicembre 2017, tenuto conto delle raccomandazioni contemplate dal principio 6.P.4 del Codice di Autodisciplina emanato dal comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana S.p.A.

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

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

Lo Statuto è disponibile presso la sede legale della Società e consultabile nella sezione del sito Internet di M&C (www.mecinv.com) denominata "Corporate Governance" – "Statuto" - "Statuto Vigente". Lo Statuto recepisce le previsioni della legge 120 del 12 luglio 2011 in materia di "equilibrio fra i generi"¹.

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

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

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

¹ Sebbene le disposizioni di detta legge abbiano un'efficacia temporale circoscritta a tre mandati consecutivi a partire dalla data della sua entrata in vigore, tenuto conto delle Raccomandazioni espresse dal Comitato per la Corporate Governance per il 2019, il Consiglio di Amministrazione della Società ha deciso di continuare a perseguire l'obiettivo in materia di equilibrio fra i generi lasciando invariata tale clausola.

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 30.339.804,00 ed è rappresentato da n. 407.405.244 azioni ordinarie senza valore nominale.

	N. azioni	% rispetto al capitale sociale	Mercato di quotazione	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	407.405.244	100%	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

Si precisa che:

- La Società non ha emesso azioni di categoria diversa da quelle ordinarie e non ha emesso strumenti finanziari che attribuiscono il diritto o la facoltà di sottoscrivere azioni di nuova emissione.
- Per effetto delle delibere dell'Assemblea degli Azionisti del 2 novembre 2018, l'espressione numerica del numero di azioni in circolazione è passato da n. 474.159.596 a n. 407.405.244 azioni ordinarie M&C per effetto dell'annullamento di tutte le numero 66.754.352 azioni proprie in portafoglio. Inoltre, in tale assemblea straordinaria, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 2446 del Codice Civile, ha deliberato di provvedere alla copertura della perdita di Euro 63.375.415 come segue: i) quanto a Euro 13.582.581 mediante l'utilizzo della residua riserva "da riduzione capitale sociale" che pertanto risulta azzerata, ii) quanto a Euro 132.638 mediante l'utilizzo del corrispondente importo della riserva "legale" che pertanto risulta azzerata, e iii) quanto al rimanente importo di Euro 49.660.196 mediante la riduzione del capitale sociale ai sensi e per gli effetti dell'art. 2446 del Codice Civile e pertanto il capitale sociale è passato da Euro 80.000.000 a Euro 30.339.804.

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.

Premettendo che M&C rientra nella categoria delle PMI, così come definita dall'art. 1 del TUF, si riportano nella tabella che segue, sulla base delle informazioni disponibili, gli azionisti che alla data della presente Relazione possiedono partecipazioni pari o superiori al 5% del capitale sociale con diritto di voto, direttamente e/o indirettamente, anche per il tramite di interposte persone, fiduciari e società controllate:

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario
Ing. Carlo de Benedetti	PER S.p.A.	63,146%
Compagnie Financière La Luxembourgeoise SA	Compagnie Financière La Luxembourgeoise SA	10,798%
Dott. Massimo Segre	Studio Segre Srl Mimose S.p.A.	5,399% 0,000%

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 della presente Relazione, per quanto a conoscenza della Società, non risultano e non sono stati dichiarati Patti Parasociali ai sensi dell'art. 122 del TUF che interessano le azioni della Società.

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

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

In particolare, alla data della presente Relazione, non sono in essere, e non lo sono stati nel corso del 2018, 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 dagli artt. 104 e 104-bis del TUF in materia di offerte pubbliche di acquisto o scambio.

i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale (ex art. 123 bis, comma 1, lettera m), TUF)

L'Assemblea degli Azionisti riunitasi in seduta straordinaria il 6 settembre 2017 ha deliberato l'attribuzione al Consiglio di Amministrazione, ai sensi degli artt. 2420-ter e 2443 del Codice Civile e per un periodo massimo di cinque anni, di una delega funzionale alla facoltà di aumentare, in una o più volte, il capitale sociale, sino ad un massimo di Euro 50 milioni di valore nominale, con emissione di azioni da offrire in sottoscrizione, anche al servizio di warrant o della conversione di prestiti obbligazionari, sia in Italia, sia all'estero. La delega è volta ad assicurare alla Società uno strumento idoneo a reperire in tempi rapidi le risorse finanziarie che potessero rendersi utili per il perseguimento degli obiettivi di sviluppo del Gruppo. Si precisa che per gli strumenti finanziari di nuova emissione non è stata prevista l'esclusione del diritto di opzione.

l) Autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)

Al 31 dicembre 2018 non vi sono azioni proprie in portafoglio, in quanto - come meglio indicato alla precedente lettera a) - l'Assemblea straordinaria degli Azionisti tenutasi in data 2 novembre 2018 ha deliberato, inter alia, l'annullamento di tutte le azioni proprie in portafoglio, che derivavano (i) dagli acquisti di azioni ordinarie effettuati a conclusione della procedura inerente il diritto di recesso riconosciuto in capo ai soci nel 2008; e (ii) dall'acquisto, perfezionato nell'aprile 2010, di n. 2.381.445 azioni privilegiate, che aveva comportato la conversione delle azioni privilegiate in azioni ordinarie.

Si ricorda che l'Assemblea degli Azionisti di M&C riunitasi in data 20 febbraio 2018 in sede ordinaria ha deliberato una nuova autorizzazione al Consiglio di Amministrazione in tema di azioni proprie, in sostituzione di quella approvata nel giugno del 2009. Tale nuova autorizzazione copre un periodo di diciotto mesi e attribuisce al Consiglio di Amministrazione la facoltà di acquistare un massimo di n. 28.077.567 azioni di M&C, nei limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti via via dall'ultimo bilancio approvato, fermo restando che la totalità delle azioni acquistate non potrà in alcun caso eccedere la quinta parte del capitale sociale di M&C, tenute in considerazione le azioni proprie di tempo in tempo possedute, anche tramite società direttamente o indirettamente controllate. L'acquisto delle azioni proprie è regolato nei modi e nei limiti prescritti dalle vigenti disposizioni normative. Il Consiglio di Amministrazione avrà facoltà di disporre, senza limiti o vincoli di tempo, delle azioni proprie, in una o più volte, quale corrispettivo in permuta di partecipazioni e mediante costituzione in garanzia di debiti propri della Società o di società direttamente o indirettamente controllate oppure mediante assegnazione, vendita, conferimento (in capitale o altrimenti) a società direttamente o indirettamente controllate e, più in generale, sotto ogni altra forma di disposizione consentita dalle vigenti normative in materia nonché per la vendita mediante offerta al pubblico e/o agli azionisti, anche attraverso il collocamento di buoni di acquisto (cosiddetti warrant) e di ricevute di deposito rappresentative di azioni (American Depositary Receipt e titoli simili) per adempiere alle obbligazioni eventualmente derivanti da strumenti di debito convertibili o scambiabili con strumenti azionari, ad un prezzo non inferiore a euro 0,01 per azione.

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

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

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi dall'articolo 2.6.2 comma 8 del Regolamento di Borsa, ha attestato, nella Relazione sulla Gestione al bilancio di esercizio al 31 dicembre 2018, l'ottemperanza alle condizioni di cui all'articolo 16, comma 1 del Regolamento Mercati adottato con delibera Consob n. 20249/2017 come successivamente integrato e modificato.

Si precisa inoltre che:

- come evidenziato nella Relazione sulla Remunerazione, non vi sono accordi tra la Società e gli Amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.
- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma 1, lettera l) (“*le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori ... nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva*”) sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione.

3. COMPLIANCE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA A), TUF)

In forza del meccanismo del *comply or explain* previsto dall'art. 123-bis del TUF, M&C, in ragione dello status di società quotata, ha conformato la propria *governance* alle raccomandazioni del Codice, adattandole alle proprie esigenze e caratteristiche.

Nei successivi paragrafi è dettagliatamente descritta la struttura di governo societario di M&C rispetto alle indicazioni del Codice, con illustrazione delle ragioni di eventuali scostamenti.

Il Codice è accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana all'indirizzo www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/codice.htm.

Fino al 24 ottobre 2018, M&C controllava il gruppo Treofan, soggetto a disposizioni di legge non italiane che, tuttavia, non hanno influenzato la struttura di *corporate governance* dell'Emittente stesso. Si informa, inoltre, che la Società non è soggetta a disposizioni di legge diverse da quelle nazionali e comunitarie in materia di *corporate governance*.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. Nomina e sostituzione degli Amministratori (ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)

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

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

Hanno diritto a presentare le liste soltanto gli Azionisti che, da soli o insieme ad altri Azionisti, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale o quella diversa percentuale che venisse determinata ai sensi di legge o di regolamento. Ai sensi dell'art. 144-quater del Regolamento Emittenti Consob e della Determinazione Dirigenziale della Consob n. 13 del 24 gennaio 2019, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione dell'organo di amministrazione della Società per l'esercizio 2019 è pari al 2,5% del capitale sociale dell'Emittente. L'onere di comprovare la titolarità del numero di azioni è richiesto entro il termine e con le modalità previste dalla normativa applicabile. Le liste che presentano un numero di candidati pari o superiore a tre devono includere candidati appartenenti ad entrambi i generi, almeno nella proporzione prescritta dalla normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi, nonché dalle disposizioni previste dall'art. 14 dello Statuto. 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 la maggioranza assoluta dei voti calcolata sul capitale sociale rappresentato in assemblea, sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, tanti consiglieri che rappresentino la totalità di quelli da eleggere meno uno;
- b) dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti e che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con gli Azionisti che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, è tratto il restante consigliere, nella persona del candidato elencato al primo posto di tale lista;
- c) qualora l'applicazione di quanto previsto ai punti a) e b) non consenta il rispetto dell'equilibrio fra i generi prescritto dalla normativa vigente, l'ultimo eletto della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti appartenente al genere più rappresentato decade ed è sostituito dal primo candidato non eletto della stessa lista appartenente al genere meno rappresentato.

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 nessuna lista raggiunga la maggioranza assoluta dei voti calcolata sul capitale sociale rappresentato in assemblea o 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.

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

4.1.1 Piani di successione degli amministratori esecutivi

Si segnala che in considerazione dell'elevato grado di concentrazione che caratterizza l'azionariato di M&C e poiché i titoli della Società non sono inclusi nell'indice FTSE MIB, il Consiglio non ha ritenuto necessaria la predisposizione di un piano per la successione degli amministratori esecutivi, raccomandata dal criterio applicativo 5.C.2 del Codice e dalla comunicazione Consob n. 11012984 del 24 febbraio 2011.

Il precedente Consiglio di Amministrazione aveva comunque auspicato, nella propria relazione di autovalutazione, che l'Assemblea nel nominare il nuovo Consiglio, potesse mantenere le stesse dimensioni e che i nuovi Consiglieri potessero garantire la varietà delle esperienze professionali che avevano caratterizzato in modo efficace il proprio mandato.

4.1.2 Interlocking directorate

Il Consiglio di Amministrazione di M&C non ha espresso specifici orientamenti in materia di *interlocking directorate*, previsto dal criterio 2.C.6. del Codice poiché giudica che la valutazione dei candidati anche in ragione degli incarichi assunti in altre società spetti, in primo luogo, ai soci in sede di designazione dei candidati alla carica di Amministratore e, successivamente, al singolo Amministratore all'atto di accettazione della carica.

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 in carica al 31 dicembre 2018 ha durata sino all'assemblea che approverà il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 ed è composto da 5 amministratori, ovvero il Presidente e Amministratore Delegato Dott. Giovanni Canetta Roeder e quattro membri non esecutivi, il Dott. François Pauly, la Dott.ssa Leonilde Petitto, l'Avv. Marina Vaciago e il Rag. Antonio Luongo.

Si ricorda quanto segue:

- L'attuale Consiglio di Amministrazione è stato nominato dall'Assemblea del 4 maggio 2017 in conformità all'art. 14 dello Statuto, ed è stato tratto per intero dall'unica lista presentata dall'azionista di controllo PER S.p.A.. La percentuale dei voti ottenuti rispetto al capitale votante in Assemblea è stata del 99,11%, pari al 68,38% dell'intero capitale sociale.
- Il 22 novembre 2017 a seguito delle dimissioni per motivi personali del Presidente e Amministratore Delegato Rag. Emanuele Bosio, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato il Dott. Giovanni Canetta Roeder, nominandolo Presidente e Amministratore Delegato, su suggerimento dell'Azionista di maggioranza. Successivamente l'Assemblea degli Azionisti e il Consiglio di Amministrazione tenutisi il 20 febbraio 2018, hanno confermato la nomina del Dott. Giovanni Canetta Roeder, quale Presidente e Amministratore Delegato, con durata sino all'Assemblea dei soci chiamata ad approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019.
- Il 21 dicembre 2017, a seguito delle dimissioni, per motivi personali, del Consigliere Dott. Orazio Mascheroni, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato in sostituzione il Dott. Walter Bickel, (Direttore Generale e Amministratore Delegato del gruppo Treofan), nominandolo altresì Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. Successivamente l'Assemblea degli Azionisti e il Consiglio di Amministrazione tenutisi in data 20 febbraio 2018, hanno confermato rispettivamente la nomina del Dott. Walter Bickel, quale Consigliere e Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, con durata sino all'Assemblea dei soci chiamata ad approvare il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019.
- Il Dott. Walter Bickel, a seguito della formalizzazione dell'accordo vincolante relativo alla cessione di Treofan Holdings GmbH, ha rassegnato le proprie dimissioni in data 23 luglio 2018, divenute efficaci a far data dal 6 agosto 2018. L'Assemblea dei soci del 2 novembre 2018 ha nominato il Rag. Antonio Luongo in sostituzione del dimissionario Dott. Walter Bickel e il Consiglio di Amministrazione del 9 novembre 2018 ha attribuito la funzione di Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi al Dott. Giovanni Canetta Roeder.

Tutti i Consiglieri di Amministrazione risultano essere in possesso dei requisiti di professionalità e di onorabilità come previsti dall'art. 147-quinquies del TUF. Inoltre, tre Amministratori (l'Avv. Marina Vaciago, il Dott. François Pauly e la Dott.ssa Leonilde Petitto) sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3 del TUF e dal criterio applicativo 3.C.1 del Codice e a norma del vigente statuto.

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

Consiglio di Amministrazione													Comitato Controllo e Rischi	Organismo di Vigilanza	Comitato Parti Correlate	Comitato Remun.		
Carica	Nome	Anno di nascita	Data prima nomina	In carica dal	In carica fino	Lista (M/m) (*)	Esec. Esec.	Non da	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi (***)	% (**)	% (****)	% (**)	% (****)	% (**)	% (****)	
Pres. e Amm.Del.	Giovanni Canetta Roeder	1971	22/11/17	1/1/18	31/12/19	n/a	X				12	100%						
Amm.re	François Pauly	1964	28/5/07	1/1/18	31/12/19	M	X	X	X	X	3	100%				X	100%	
LID	Leonilde Petito	1966	4/5/17	1/1/18	31/12/19	M	X	X	X	X	3	100%	X	100%			X	100%
Amm.re	Marina Vaciago	1945	23/3/12	1/1/18	31/12/19	M	X	X	X	X	0	100%	X	100%	X	100%	X	100%
Amm.re	Antonio Luongo	1961	2/11/18	2/11/18	31/12/19	n/a	X	X	X	X	5	100%						
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO																		
Amm.re	Walter Bickel	1959	21/12/17	1/1/18	6/8/18	n/a	X				n/a	100%						

Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: hanno avuto diritto a presentare le liste i soci che, da soli o insieme ad altri, risultavano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto nell'Assemblea ordinaria pari ad almeno il 2,5% del capitale sociale

Numero riunioni svolte nell'esercizio di riferimento:	CdA: 16	CCR: 4	OdV: 2	OPC: 7	CR: 5
--	---------	--------	--------	--------	-------

- * 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).
- ** 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.

Una sintetica informativa sulle caratteristiche professionali e personali dei Consiglieri in carica è presentata all'allegato 2 della presente Relazione.

L'art. 15, comma 2, dello Statuto prevede la possibilità che il Consiglio di Amministrazione nomini un segretario e che questi possa essere estraneo al Consiglio stesso. In conformità a tale previsione, in data 4 maggio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha nominato, quale Segretario, il Dott. Massimo Segre.

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

4.2.1. Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Gli Amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia e accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto del numero di cariche di Amministratore o Sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Sono inoltre tenuti ad informare il Consiglio di Amministrazione di eventuali attività svolte in concorrenza con l'emittente e di ogni significativa modifica intervenuta nelle cariche da essi ricoperte in altre società.

Si segnala che il Consiglio di Amministrazione della Società ha ritenuto di non recepire il criterio applicativo 1.C.3. del Codice di Autodisciplina (il quale richiede che il Consiglio di Amministrazione esprima il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società, anche alla luce della partecipazione dei consiglieri ai comitati costituiti all'interno del consiglio medesimo). Il Consiglio di Amministrazione non ha, pertanto, espresso un proprio orientamento in tal senso, indicando criteri generali ad hoc, poiché giudica che la valutazione

dell'idoneità dei candidati anche in ragione degli incarichi assunti in altre società spetti, in primo luogo, ai Soci in sede di designazione degli amministratori e, successivamente, al singolo amministratore all'atto di accettazione della carica.

4.2.2. Induction Programme

La Società non ha attualmente messo in atto iniziative finalizzate alla formazione degli amministratori tenuto conto che gli amministratori in carica, in virtù delle esperienze professionali acquisite, sia all'interno della Società che esternamente, hanno un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento. A tale proposito si precisa che tutti gli Amministratori recentemente entrati a far parte del Consiglio di Amministrazione della Società (Dott. Giovanni Canetta Roeder, Dott. Walter Bickel e Rag. Antonio Luongo) possedevano antecedentemente alla nomina, una considerevole conoscenza di M&C e delle sue controllate in forza delle precedenti esperienze professionali acquisite.

4.2.3. Politiche di diversità

La composizione del Consiglio di Amministrazione di M&C ottempera alle prescrizioni in materia di equilibrio fra i generi introdotte dalla Legge n.120 del 12 luglio 2011 e recepite nello Statuto dall'agosto 2012. M&C – in ottemperanza ai principi 2.P.4. e 8.P.2. del Codice continua a rispettare i criteri di diversità di genere, sia per la composizione del Consiglio, sia per la composizione del Collegio.

Sebbene non formalizzato in una specifica politica, si ritiene che l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione di M&C rispetti le prescrizioni raccomandate dal Codice in materia di diversità anche con riguardo all'età anagrafica e al percorso formativo/professionale di ciascun Amministratore, nonché con riferimento all'esperienza maturata in ambito internazionale da alcuni di essi.

Per quanto riguarda le politiche relative alla parità di trattamento e opportunità tra i generi adottate e promosse dal Gruppo, si rimanda alla "Dichiarazione Consolidata di Carattere non Finanziario".

4.3. Ruolo del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d) e d-bis, TUF)

4.3.1 Funzionamento del consiglio di amministrazione

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 e diffuso al pubblico ai sensi dell'art. 2.6.2. del Regolamento di Borsa.

Nel corso dell'esercizio 2018 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 16 volte (nel 2017: 10 volte) e la durata media delle riunioni è stata di circa 50 minuti. In occasione di tali riunioni, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, *inter alia*, in merito ai seguenti aspetti:

Mese	Strategia e finanza	Controlli interni, gestione dei rischi e governance
Gennaio		<ul style="list-style-type: none"> - Istituzione del Comitato per la Remunerazione in seno al Consiglio di Amministrazione e nomina dei suoi componenti - Deliberazione compensi ex art. 2389, comma 3, del codice civile - Modifica della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate - Convocazione Assemblea ordinaria degli Azionisti per deliberare una nuova autorizzazione in tema di azioni proprie, conferma degli Amministratori cooptati e conferimento della carica di Presidente
Febbraio	<ul style="list-style-type: none"> - Presentazione della prima bozza del nuovo Piano Industriale 2018-2021 del gruppo M&C - Approvazione della cessione di Treofan Americas e conferimento dei poteri al presidente per la sua concreta attuazione 	<ul style="list-style-type: none"> - Conferimento cariche e poteri all'Amministratore Delegato - Deliberazione compensi ex art. 2389, comma 3, del codice civile - Attribuzione della funzione di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al Dr. Walter Bickel - Approvazione della Politica di Remunerazione 2018 e del piano di incentivazione - Conferimento mandato per il controllo della DNF - Resoconto sull'attività svolta dagli Amministratori provvisti di deleghe e informativa al Collegio Sindacale prevista dall'art. 19 dello Statuto - Nomina soggetto preposto alla redazione documenti contabili societari
Marzo	<ul style="list-style-type: none"> - Analisi circa la riorganizzazione della divisione europea di Treofan - Approvazione del nuovo Piano Industriale 2018-2021 del gruppo M&C - Approvazione procedura di impairment test - Approvazione del bilancio consolidato, del progetto di bilancio della capogruppo, della relazione sulla gestione e della proposta di destinazione del risultato 	<ul style="list-style-type: none"> - Riconsiderazione della necessità di dare attuazione all'aumento di capitale e deliberato dall'Assemblea Straordinaria degli azionisti in data 31 gennaio 2017, per un ammontare di € 30,5 milioni ed il cui termine per la sottoscrizione è spirato il 30 giugno 2018 - Verifica dei requisiti di indipendenza degli amministratori indipendenti e dei membri del Collegio Sindacale - Relazione sulla remunerazione e sul governo societario e gli assetti proprietari - Relazione del Comitato Controllo e Rischi - Convocazione Assemblea ordinaria dei Soci
Maggio	<ul style="list-style-type: none"> - Approvazione informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 31 marzo 2018 	<ul style="list-style-type: none"> - Resoconto sull'attività svolta dagli Amministratori provvisti di deleghe e informativa al Collegio Sindacale prevista dall'art. 19 dello Statuto - Informativa del Collegio Sindacale sull'esito della revisione legale dei conti ex art 19 comma 1 a) D.lgs 39/2010 - Modifica della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate - Ampliamento compiti comitato Controllo e Rischi sulle questioni relative alla sostenibilità - Relazione Organismo di Vigilanza in merito alle attività svolte
Giugno	<ul style="list-style-type: none"> - Approvazione della versione aggiornata dei documenti necessari al trasferimento delle negoziazioni delle azioni M&C dal MIV al MTA - Rinvio approvazione della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2018 	
Luglio	<ul style="list-style-type: none"> - Revisione di possibili alternative strategiche per M&C e per la propria controllata Treofan. - Svolgimento di una procedura competitiva volta a cogliere opportunità di valorizzazione del business europeo di Treofan, in possibile alternativa al completamento del piano di riorganizzazione delle attività europee di Treofan previsto dal business plan 2018-2021. - Ipotesi alternative di riposizionamento strategico della società. 	<ul style="list-style-type: none"> - Modifica della Procedura per le Operazioni con Parti Correlate - Approvazione del Piano Straordinario di incentivazione
Agosto	<ul style="list-style-type: none"> - Cessione della divisione europea di Treofan 	<ul style="list-style-type: none"> - Aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 - Modifiche al Piano Straordinario di incentivazione

Mese	Strategia e finanza	Controlli interni, gestione dei rischi e governance
Settembre	- Approvazione relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2018	- Relazione del Comitato Controllo e Rischi - Convocazione Assemblea Straordinaria e Ordinaria degli azionisti per provvedimenti ex art 2446 Cod. Civ., annullamento delle azioni proprie in portafoglio, nomina di un Amministratore o riduzione del numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione.
Ottobre	- Perfezionamento degli accordi relativi alla cessione della controllata Treofan Holdings GmbH	
Novembre	- Approvazione informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 30 settembre 2018	- Attribuzione della funzione di amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al Presidente e Amministratore Delegato - Resoconto sull'attività svolta dagli Amministratori provvisti di deleghe e informativa al Collegio Sindacale prevista dall'art. 19 dello Statuto - Approvazione Piano di Audit per l'esercizio 2019 - Approvazione del Calendario eventi societari anno 2019
Dicembre	- Finalizzazione degli accordi con CCL relativamente all'aggiustamento del prezzo relativo alla cessione della controllata Treofan Holdings GmbH	

L'informativa pre-consiliare è garantita attraverso la distribuzione in via telematica di tutta la documentazione relativa ai punti all'ordine del giorno della riunione del Consiglio, accompagnata, in osservanza di quanto suggerito dal Codice nel commento all'art. 1, ove la stessa sia voluminosa o complessa, da un documento che ne sintetizza i punti più significativi e rilevanti per la deliberazione. Si segnala al riguardo, altresì, che, in ottemperanza al criterio 1.C.5. del Codice, il Consiglio di Amministrazione della Società ha determinato in almeno 2 giorni antecedenti l'adunanza (salvo casi di urgenza) il congruo preavviso per l'invio della documentazione ai consiglieri. Nelle adunanze tenutesi nel corso dell'Esercizio, il termine indicato dal Consiglio è stato generalmente rispettato.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione tenutesi nel corso del 2018 ha sempre partecipato, quale soggetto esterno, il Soggetto preposto ex art. 154-bis del TUF. Ad alcune riunioni hanno inoltre partecipato i consulenti incaricati dall'Emittente, in funzione degli specifici punti all'ordine del giorno.

Per l'esercizio 2019 sono state programmate 6 riunioni, fra cui la seduta del 29 marzo 2019 in occasione della quale è stata approvata, inter alia, la presente Relazione e la Relazione sulla Remunerazione.

4.3.2 Materie riservate al consiglio

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

L'art. 16 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione sia investito dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società, senza eccezioni di sorta, e abbia facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi soltanto quelli che la legge o lo Statuto riservano in modo tassativo all'Assemblea. Il Consiglio di Amministrazione, *inter alia*, può pertanto deliberare, con possibilità di sub-delega nei limiti di legge:

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

Inoltre su delega ricevuta dall'Assemblea degli Azionisti, tenutasi in seduta straordinaria il 6 settembre 2017, il Consiglio di Amministrazione ha facoltà, per una durata di anni cinque, di aumentare, in una o più volte, il capitale sociale, sino ad un massimo di Euro 50 milioni di valore nominale, con emissione di azioni con o senza sovrapprezzo, da offrire in sottoscrizione e anche al servizio di *warrant* o della conversione di prestiti obbligazionari anche emessi da terzi, sia in Italia che all'estero.

In considerazione delle deleghe gestionali che il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Presidente e Amministratore Delegato, 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 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 superiori a Euro 10 milioni;
- b) sottoscrivere, risolvere, o modificare contratti bancari e di finanziamento (a lungo, medio o breve termine), di qualsiasi tipo ed in qualsiasi forma (e in particolare, a titolo esemplificativo, aperture di credito, mutui, anticipazioni su titoli, fatture e merci, contratti di sconto), per importi superiori a Euro 10 milioni;
- c) prestare garanzie reali e personali, anche a favore di società controllate e/o terzi, per importi superiori a Euro 10 milioni;
- d) stipulare, modificare o risolvere alleanze strategiche, patti parasociali, accordi di joint venture, di collaborazione commerciale e di co-investimento, 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 5 milioni;
- 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;
- j) fissare eventuali linee guida, criteri e profili di rischio per la gestione della tesoreria e per l'investimento temporaneo della liquidità disponibile;
- k) curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, di breve, medio e lungo periodo, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate;
- l) definire le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate risultino correttamente identificati, misurati, gestiti, monitorati e compatibili con gli obiettivi strategici che sono stati individuati.

Inoltre, sempre per effetto delle deleghe gestionali che il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Presidente e Amministratore Delegato, restano riservate alla propria competenza – ove applicabili:

- tutte quelle indicate al criterio applicativo 1.C.1 del Codice, tra cui (i) l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari dell'Emittente, nonché il periodico monitoraggio della loro

attuazione; (ii) l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari del gruppo di cui l'Emittente è a capo, nonché il periodico monitoraggio della loro attuazione; (iii) la definizione del sistema di governo societario dell'Emittente stesso; e (iv) la definizione della struttura del gruppo di cui l'Emittente è a capo; e

- previo parere del Comitato Controllo e Rischi, quelle indicate al criterio applicativo 7.C.1 dello stesso Codice.

Con particolare riferimento alla lettera h) del criterio applicativo 1.C.1 del Codice, tenuto conto delle raccomandazioni ricevute dal Comitato per la Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione uscente si impegnerà a esprimere agli azionisti, in occasione del rinnovo dell'organo amministrativo, gli orientamenti in merito alle figure manageriali e professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna avuto riguardo anche ai criteri di diversità di carattere internazionale, di genere, di fasce d'età e di anzianità di carica.

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

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

4.3.3 Valutazione dell'assetto organizzativo

Il Consiglio, nella seduta del 25 febbraio 2019, in ottemperanza al criterio applicativo 1.C.1., lett. g) del Codice, ha valutato in apposita relazione la propria dimensione, composizione e funzionamento e quelli dei suoi comitati e in particolare ha espresso un giudizio positivo circa la propria composizione in quanto 3 membri (Dott. François Pauly, Dott.ssa Leonilde Petito e Avv. Marina Vaciago) posseggono i requisiti di indipendenza, in conformità a quanto previsto dall'art. 148, comma 3 del TUF e dal criterio applicativo 3.C.1 del Codice e tutti i Consiglieri di Amministrazione risultano essere in possesso dei requisiti di onorabilità di cui al Regolamento Ministro di Grazia e Giustizia 30 marzo 2000, n. 162 (come richiamato dall'art. 147 quinquies del TUF).

Il Consiglio, nella seduta del 29 marzo 2019 (in cui è stata anche approvata questa Relazione), in ottemperanza al criterio applicativo 1.C.1., lett. b) e c) del Codice, il Consiglio - sentito il Comitato Controllo e Rischi - ha valutato (i) positivamente la compatibilità dei rischi inerenti le azioni intraprese dalla Società con i rischi individuati e gestiti dalle procedure in essere, (ii) positivamente l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha ritenuto di non adottare specifiche politiche in materia di diversità (previste dal D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 per talune imprese di medio-grandi dimensioni) in quanto M&C rientra nella classificazione di PMI e si è quindi avvalsa dei disposti del comma 5-bis dell'art. 123-bis del TUF.

In linea con il principio di proporzionalità, i Consiglieri dichiarano: (i) di avere una buona comprensione del ruolo e del funzionamento del Consiglio di Amministrazione, (ii) di aver valutato le dimensioni ritenendole adeguate alle necessità richieste dall'operatività della Società e (iii) di ritenere che le competenze professionali da essi rappresentate siano appropriate e costruttive nel complesso della loro varietà. Inoltre, i Consiglieri considerano efficace la struttura di deleghe adottata e l'operatività dei comitati che sono stati istituiti.

4.3.4 Valutazione dell'andamento generale della gestione

Il Consiglio di Amministrazione ha tenuto conto dell'andamento delle società facenti parte del gruppo Treofan, unico asset strategico posseduto dall'Emittente sino alla data del 24 ottobre 2018. I risultati conseguiti dal gruppo Treofan sono stati costantemente confrontati e valutati rispetto a quelli programmati.

4.3.5 Operazioni di significativo rilievo

Come indicato nel precedente punto 4.3.2 “Materie riservate al consiglio”, al Consiglio è riservata la deliberazione in merito alle operazioni dell'Emittente e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'Emittente stesso.

Il Consiglio di Amministrazione, uditi i pareri e le valutazioni fatte di volta in volta dai consulenti industriali e finanziari incaricati, ha approvato e deliberato in merito alle operazioni di cessione delle società partecipate da M&C eseguite nel corso dell'esercizio 2018, tenuto conto del significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale e finanziario per l'Emittente. In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha richiesto preventivamente, ove necessario, il parere al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, prima di assumere le deliberazioni inerenti le operazioni propedeutiche alla cessione delle partecipazioni possedute.

Il Consiglio di M&C non ha stabilito criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'Emittente, considerando come tali tutte le operazioni volte al raggiungimento degli obiettivi di medio lungo periodo in termini di creazione di valore per la Società e i suoi azionisti.

4.3.6 Valutazione sul funzionamento del Consiglio

In ottemperanza al Criterio applicativo 1.C.1 lett. g) il Consiglio effettua almeno annualmente una valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati nonché sulla loro dimensione e composizione (esprimendo, in caso di imminente nomina del nuovo consiglio, eventuali orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna).

Come già riportato in precedenza, tale valutazione è stata effettuata nella seduta del 25 febbraio 2019 quando il Consiglio, in ottemperanza al criterio applicativo 1.C.1., lett. g) del Codice, ha valutato in modo favorevole sia la propria dimensione, composizione e funzionamento sia quelle dei suoi comitati. In particolare, tale valutazione è stata effettuata con l'assistenza di un consulente e tramite un questionario di autovalutazione (inviato direttamente a tale consulente per garantirne l'anonimato nei confronti della Società), che ha coperto tutti gli aspetti previsti in relazione alla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio e dei comitati. I risultati di tale board review sono stati illustrati, condivisi e discussi durante il Consiglio del 25 febbraio 2019: in nessun caso i consiglieri si sono dichiarati “non soddisfatti” e in generale, i tutti Consiglieri si sono dichiarati “pienamente soddisfatti” nelle quasi totalità delle domande.

L'Assemblea, per far fronte ad esigenze di carattere organizzativo, ha autorizzato in via generale e preventiva di consentire ai Consiglieri nominati di assumere altri incarichi ai sensi dell'art. 2390 del Codice Civile. I Consiglieri sono tenuti ad informare il Consiglio di Amministrazione di eventuali attività svolte in concorrenza con l'emittente e di ogni significativa modifica intervenuta nelle cariche da essi ricoperte in altre società.

Si segnala che il Consiglio di Amministrazione della Società ha ritenuto di recepire il criterio applicativo 1.C.4. del Codice il quale richiede tra l'altro che il Consiglio di Amministrazione valuti nel merito ciascuna fattispecie e segnali alla prima assemblea utile eventuali criticità. Il Consiglio, sino alla data della presente Relazione, non ha rilevato casi e situazioni tali da essere sottoposti all'assemblea.

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.

Le deleghe gestionali sono state conferite al Presidente e Amministratore Delegato Dr. Giovanni Canetta Roeder e, alla data della presente Relazione, a nessun altro componente il Consiglio di Amministrazione della Società..

Al fine di ottenere una maggiore snellezza gestionale, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto, nell'interesse della Società, di attribuire i poteri decisionali unicamente al Presidente e Amministratore Delegato, nei limiti previsti dallo Statuto e dalla vigente normativa.

Al Dott. Giovanni Canetta Roeder sono state conferite le cariche di Presidente e Amministratore Delegato, pertanto è qualificabile come il principale responsabile della gestione della Società.

Si precisa che nel caso dell'Emittente non ricorre la situazione di *interlocking directorate* descritta nel criterio applicativo 2.C.6 del Codice.

Si segnala che al Consigliere di Amministrazione Dr. Walter Bickel sino alla data del 6 agosto 2018, giorno in cui sono divenute efficaci le proprie dimissioni, era attribuita la funzione di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le rispettive deleghe collegate alla carica.

In data 9 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Presidente e Amministratore Delegato la carica di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

4.4.1 Presidente e Amministratore Delegato

Il 22 novembre 2017, a seguito delle dimissioni rassegnate dall'allora Presidente e Amministratore Delegato Rag. Emanuele Bosio, per ragioni di carattere personale, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato, su suggerimento dell'Azionista di maggioranza, il Dott. Giovanni Canetta Roeder, nominandolo Presidente e Amministratore Delegato e conferendogli "tutti i poteri di ordinaria e, per quanto infra, di straordinaria amministrazione, da esercitarsi con firma singola, con facoltà di subdelega, per singoli atti o categorie di atti, fermo restando quanto inderogabilmente riservato alla competenza del Consiglio di Amministrazione" (cfr allegato 3).

L'Assemblea Ordinaria dei Soci tenutasi in data 20 febbraio 2018 ha confermato il Dott. Giovanni Canetta Roeder, cooptato in data 22 novembre 2017, quale componente il Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione, riunitosi in pari data a valle dell'Assemblea Ordinaria dei Soci, ha conferito al Dott. Giovanni Canetta Roeder le cariche di Presidente e Amministratore Delegato di M&C, attribuendogli le medesime deleghe gestionali determinate in occasione della cooptazione avvenuta in data 22 novembre 2017 e descritte nell'allegato 3.

Il Presidente e Amministratore Delegato, alla luce dei poteri ad esso attribuiti, può essere indicato quale principale responsabile della gestione della Società.

In data 9 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Presidente e Amministratore Delegato la carica di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

4.4.2 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, agli Amministratori Delegati (se nominati), disgiuntamente nei limiti dei poteri loro conferiti singolarmente, congiuntamente con altro soggetto avente poteri abbinati, negli altri casi. In caso di assenza o di 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.

4.4.3 Comitato per gli Investimenti

Ai sensi dell'art. 16 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione può delegare le proprie attribuzioni ad un Comitato Esecutivo (o 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 o al Presidente e Amministratore Delegato secondo i termini descritti nell'allegato 3.

4.4.4 Informativa al Consiglio di Amministrazione

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, tutti gli Amministratori cui siano state conferite deleghe sono tenuti a riferire – ed hanno riferito nel corso del 2018 - 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

Alla data della presente Relazione, non vi sono altri consiglieri esecutivi oltre al Presidente e Amministratore Delegato. Si ricorda che fino al 6 agosto 2018, data in cui sono divenute efficaci le sue dimissioni, il Dott. Walter Bickel era un amministratore esecutivo a cui era stata attribuita la funzione di Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

4.6. Amministratori Indipendenti

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

Il Consiglio di Amministrazione nella sua prima seduta del 4 maggio 2017, ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai Consiglieri non esecutivi e ne ha dato informativa al mercato tramite Comunicato Stampa. La valutazione della sussistenza dei requisiti di indipendenza viene ripetuta almeno una volta all'anno.

Con riferimento ai requisiti di indipendenza richiamati nel Codice si segnala che il Consiglio di

Amministrazione non ha utilizzato criteri aggiuntivi o difformi rispetto a quelli indicati dal citato criterio applicativo 3.C.1. del Codice.

Il Consiglio di Amministrazione, in deroga al criterio applicativo 3.C.1, lettera e), del Codice, ha valutato positivamente l'indipendenza del Consigliere Dott. François Pauly, nonostante la sua permanenza in carica come Amministratore della Società per più di 9 anni negli ultimi 12 anni, avendo lo stesso sempre dimostrato piena autonomia di giudizio e libero apprezzamento dell'operato del management, oltre a non intrattenere alcuna relazione di carattere commerciale, finanziario o professionale con la Società.

In ottemperanza a quanto previsto dal criterio applicativo 3.C.6. del Codice, in data 17 dicembre 2018 si è tenuta la riunione annuale dei Consiglieri Indipendenti in assenza degli altri amministratori., nel corso l'informativa fornita dalla Società al Consiglio di Amministrazione è stata valutata adeguata, completa e tempestiva. A tal proposito si ricorda che il Consiglio di Amministrazione, in ottemperanza al criterio applicativo 1.C.5. del Codice, ha determinato in almeno 2 giorni antecedenti l'adunanza (salvo casi di urgenza) il congruo termine entro il quale l'informativa pre-consiliare possa definirsi tempestiva.

4.7. Lead Independent Director

Il criterio applicativo 2.C.4. del Codice raccomanda alle società quotate la nomina di un *lead independent director* nel caso in cui il Presidente del Consiglio di Amministrazione sia il principale responsabile della gestione dell'impresa, ovvero nel caso in cui la carica di presidente sia ricoperta dalla persona che controlla la Società.

In considerazione delle deleghe gestionali attribuite al Presidente e Amministratore Delegato, il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 4 maggio 2017 ha designato la Dott.ssa Leonilde Petito quale *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 e Amministratore Delegato al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

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

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

M&C fin dalla sua costituzione ha adottato un codice di comportamento in materia di gestione e comunicazione al pubblico di documenti e informazioni riguardanti M&C e le società da essa controllate, con particolare riferimento alle Informazioni Privilegiate.

In data 3 luglio 2016, con l'entrata in vigore delle disposizioni del Regolamento UE n. 596/2014 (“**Regolamento UE**”), M&C ha istituito un “registro insider” (Sezione Temporanea e Sezione Permanente), 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 a società partecipate.

Il Regolamento UE istituisce un quadro normativo comune in materia di abuso di Informazioni Privilegiate, comunicazione illecita di Informazioni Privilegiate e manipolazione del mercato (abusi di mercato), nonché misure per prevenire gli abusi di mercato, onde garantire l'integrità dei mercati finanziari dell'Unione e accrescere la tutela degli investitori e la fiducia in tali mercati.

Ai fini del Regolamento, costituiscono Informazioni Privilegiate: (a) informazioni aventi un carattere preciso che (i) non sono state rese pubbliche, concernenti - direttamente o indirettamente - uno o più emittenti o uno o più strumenti finanziari e che, se rese pubbliche, potrebbero avere un effetto significativo sui prezzi di tali strumenti finanziari o sui prezzi di strumenti finanziari derivati collegati; (ii) informazioni che fanno riferimento ad una serie di circostanze esistenti o che si può ragionevolmente ritenere che vengano a prodursi o a un evento che si è verificato o del quale si può ragionevolmente ritenere che si verificherà e se tale informazione è sufficientemente specifica da permettere di trarre conclusioni sul possibile effetto di detto complesso di circostanze, o di detto evento, sui prezzi degli strumenti finanziari o del relativo strumento finanziario derivato; (iii) informazioni concernenti direttamente o indirettamente M&C o le società partecipate e che, se rese pubbliche, potrebbero influire in modo sensibile sui prezzi degli Strumenti Finanziari di M&C, ossia, che presumibilmente un investitore ragionevole utilizzerebbe come uno degli elementi su cui fondare le proprie decisioni di investimento.

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

Il Codice sulle Informazioni Privilegiate (come da ultima modifica approvata dal Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2019) è disponibile sul sito web della Società nella sezione Corporate Governance.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF)

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

Ai sensi della sopraccitata previsione statutaria, il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato Controllo e Rischi, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e il Comitato per la Remunerazione. Alla data della presente Relazione tutti i Comitati sono composti da amministratori indipendenti.

7. COMITATO PER LE NOMINE E NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI

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

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

8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione del 17 gennaio 2018 ha ritenuto opportuno istituire il Comitato per la Remunerazione, secondo le raccomandazioni del principio 6.P.3 del Codice, nominando quali componenti dello stesso gli Amministratori indipendenti Avv. Marina Vaciago (Presidente) e Dott.ssa Leonilde Petito, quest'ultima dotata di adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria.

Tale scelta ha fatto seguito alla delibera consiliare del 21 dicembre 2017 di rivedere la politica di remunerazione degli amministratori esecutivi e del top management di M&C e del Gruppo Treofan e i relativi incentivi al fine di allinearli agli obiettivi del nuovo piano industriale 2018-2021.

Le riunioni del Comitato vengono puntualmente verbalizzate e il Presidente riferisce tempestivamente al primo Consiglio di Amministrazione utile.

Nel corso dell'esercizio 2018 il Comitato per la Remunerazione si è riunito in maniera plenaria 5 volte e la durata media delle riunioni è stata di circa 20 minuti.

Non sono state programmate riunioni per l'esercizio in corso in quanto la Società ritiene che il Comitato possa riunirsi in maniera tempestiva qualora necessario.

Alle riunioni del Comitato per la Remunerazione convocate per discutere e formulare un parere in merito all'approvazione e alla successiva revisione della Politica di remunerazione ed incentivazione e dei relativi piani di incentivazione per il Gruppo M&C approvata dal Consiglio di Amministrazione e sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea Ordinaria dei Soci tenutasi in data 10 maggio 2018, hanno partecipato, su invito del comitato stesso, i consulenti legali di M&C, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari pro tempore in carica e i membri del Collegio Sindacale o il suo Presidente, in funzione della complessità degli argomenti posti all'ordine del giorno.

Le riunioni del Comitato per la Remunerazione convocate per discutere e formulare un parere in merito all'approvazione della Politica di remunerazione ed incentivazione e i relativi piani di incentivazione per il Gruppo M&C, si sono tenute in forma congiunta con il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate il quale ha formulato il proprio parere favorevole e non vincolante in merito alla valutazione sulla correlazione dei soggetti beneficiari dei piani di incentivazione.

Il Comitato per la Remunerazione ha presentato al Consiglio di Amministrazione le proposte sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche ex art. 2389, comma 3, del codice civile.

Al Comitato per la Remunerazione non sono state stanziare specifiche risorse finanziarie per l'assolvimento dei propri compiti, con facoltà di farne istanza al Consiglio di Amministrazione qualora ravvisasse la necessità di disporre di risorse finanziarie proprie.

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Le informazioni riferite alla remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione sono riportate nella Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF sul sito web della Società e allegata al presente documento (Allegato 6).

Alla data della presente Relazione, non sono in essere, e non lo sono stati nel corso del 2018, 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, né sono previsti trattamenti di fine mandato agli amministratori uscenti o accordi che prevedono indennità in caso di revoca senza giusta causa. Non vi sono inoltre accordi di *claw back*.

10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF)

10.1 Composizione e funzionamento del Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi alla data della presente Relazione è composto dai Consiglieri Avv. Marina Vaciago e Dott.ssa Leonilde Petito, entrambi qualificati come indipendenti, in osservanza all'art. 2.6.2 del Regolamento di Borsa e dell'art. 16 del Regolamento Mercati adottato con delibera Consob n. 20249 del 28/12/2017 e successive modifiche e integrazioni, in base ai quali i membri dei Comitati di una società (quale l'Emittente) sottoposta a direzione e coordinamento di altra società devono essere composti da amministratori indipendenti. Ai sensi del Principio 7.P.4. del Codice, si evidenzia che entrambi i componenti hanno esperienza in materia di gestione dei rischi e la Dott.ssa Leonilde Petito ha anche esperienza in materia contabile e finanziaria.

Con riferimento all'attività svolta dal Comitato Controllo e Rischi, si segnala che nel corso dell'esercizio 2018 il Comitato si è riunito 4 volte e le riunioni hanno avuto una durata media di circa 40 minuti. Il Responsabile della funzione di Internal Audit (nella persona del Dott. Giorgio Pellati) e il Presidente del Collegio Sindacale hanno partecipato a tutte le riunioni (ad eccezione di quella dell'8 novembre 2018, quando è stato dato parere favorevole al piano di audit 2019). Ad alcune riunioni, su invito, ha anche partecipato il CFO della Società.

Le sedute sono state debitamente verbalizzate, in conformità al criterio applicativo 4.C.1. del Codice.

10.2 Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato è titolare di funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di controlli interni.

In particolare, il Comitato assiste il Consiglio di Amministrazione nella determinazione delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni, nella verifica periodica della sua adeguatezza e del suo effettivo funzionamento, assicurando, altresì, che i principali rischi aziendali (creditizi, finanziari e operativi) siano identificati e gestiti in modo adeguato, in collegamento con le funzioni aziendali preposte. Il Comitato assicura, inoltre, che le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema dei controlli interni, all'approvazione dei bilanci, delle relazioni finanziarie semestrali e dei resoconti intermedi di gestione, nonché ai rapporti tra la Società ed il revisore esterno, siano supportate da un'adeguata attività istruttoria.

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

- (i) valuta, unitamente al Soggetto Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il revisore legali e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- (ii) esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali;
- (iii) esamina le relazioni periodiche predisposte dalla funzione di Internal Audit relative alla valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e quelle di particolare rilevanza;
- (iv) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di Internal Audit;
- (v) può chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;
- (vi) riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale della Società, sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Inoltre, in presenza di fatti pregiudizievoli di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza, il Comitato Controllo e Rischi supporta le decisioni del Consiglio, con un'adeguata attività istruttoria.

Per l'efficace svolgimento delle proprie funzioni, il Comitato Controllo e Rischi ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali secondo necessità, nonché di avvalersi di consulenti esterni.

In data 27 febbraio 2019 il Comitato Controllo e Rischi ha rilasciato al Consiglio di Amministrazione la propria relazione sull'attività svolta nel 2018, attestando (i) di non aver ricevuto segnalazioni di problematiche o criticità da parte dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; (ii) di valutare il corretto utilizzo dei principi contabili adottati dalla società; (iii) di non aver rilevato, anche sulla base delle relazioni predisposte dalla funzione di Internal Audit, criticità nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; (iv) di aver accertato l'autonomia del Responsabile della Funzione di Internal Audit e valutato efficace ed efficiente l'attività da questi svolta.

Al Comitato Controllo e Rischi non sono state stanziare specifiche risorse finanziarie per l'assolvimento dei propri compiti, con facoltà di farne istanza al Consiglio di Amministrazione qualora ravvisasse la necessità di disporre di risorse finanziarie proprie.

Il Consiglio di Amministrazione del 10 maggio 2018 ha affidato al Comitato Controllo e Rischi il compito di monitorare i temi di sostenibilità. A tali aspetti, il Comitato Controllo e Rischi ha dedicato la riunione del 28 novembre 2018.

Infine, come previsto dal criterio applicativo 7.C.1 il Comitato Controllo e Rischi, nella riunione del 9 novembre 2018 ha espresso parere favorevole in merito al Piano di Audit e alla sua remunerazione.

11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI

11.1 Introduzione

11.1.1 Definizione della natura e dei livelli di rischio

Si evidenzia che il Consiglio, nell'ambito della definizione dei piani strategici, industriali e finanziari, non ha formalmente definito la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'Emittente. Tale attività è stata tuttavia svolta dalle società controllate facenti parte del Gruppo Treofan che al momento dell'approvazione del piano industriale rappresentava la quasi totalità del capitale investito dell'Emittente. Nelle valutazioni sono stati inclusi tutti i rischi che avrebbero potuto assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo con riferimento all'attività di Treofan. Si ricorda inoltre che il dott. Walter Bickel, già CEO di Treofan ricopriva la carica di amministratore esecutivo e di Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di M&C. La sua presenza nel Consiglio di Amministrazione di M&C ha assicurato una più efficace comunicazione tra la Società e il controllato Gruppo Treofan.

11.1.2 Piano di lavoro Internal Audit

Il Consiglio di Amministrazione in data 9 novembre 2018 ha valutato l'adeguatezza del piano di lavoro proposto dal responsabile della funzione Internal Audit per l'anno 2019 e dopo aver sentito il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e dei Rischi lo ha approvato con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, dopo una breve discussione.

11.1.3 Adeguatezza del sistema di controllo interno

Nel 2018 il Consiglio non ha formalmente valutato l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi secondo quanto previsto dal criterio applicativo 7.C.1., lett. b), avendo costituito al

proprio interno il Comitato Controllo e Rischi che svolge specifiche funzioni al riguardo. Il Comitato Controllo e Rischi nelle riunioni tenute nel 2018 (anche in base al lavoro svolto dall'Internal Audit, il quale nelle aree esaminate non ha riscontrato inadeguatezze nel sistema di controllo interno) ha considerato il sistema di gestione dei rischi di M&C idoneo ed adeguato alla struttura e all'attività della Società e ha espresso parere positivo in merito all'operatività del sistema di controllo interno.

11.2 Principali caratteristiche del sistema di controllo interno

11.1.1 Premessa

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 in modo tale da garantire ragionevolmente obiettivi operativi, di informazione e di conformità. In particolare:

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

11.1.2 Identificazione e valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria

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

Nel 2018, per effetto dell'acquisizione del Gruppo Treofan, M&C ha avviato un processo di aggiornamento e integrazione volto alla mappatura dei rischi propri con quelli tipici dell'attività svolta dal Gruppo Treofan. Tale processo è stato tuttavia interrotto a seguito della cessione dell'intera partecipazione posseduta dall'Emittente nel controllato Gruppo Treofan.

11.1.3 Identificazione e valutazione dei controlli sull'informativa finanziaria

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

Il Sistema di Controllo Interno di M&C è costituito dall'insieme delle regole e delle procedure

aziendali per consentire, attraverso un adeguato processo i) l'identificazione dei principali rischi legati alla predisposizione e alla diffusione dell'informativa finanziaria e ii) 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 diffuse al mercato e relative 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 (relazione finanziaria annuale e semestrale) e sulla redazione della stessa in conformità ai principi contabili nazionali e 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.

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

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

La verifica dell'operatività di tali controlli è periodicamente effettuata dalla funzione di Internal Audit, con il coinvolgimento del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

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

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

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

- ogni operazione, transazione e azione deve essere veritiera, verificabile, coerente e documentata;
- nessuno deve poter gestire un intero processo in autonomia (c.d. segregazione dei compiti), compatibilmente con la struttura che caratterizza la Società;
- 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 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 più importante dei processi, ovvero quello di investimento/disinvestimento e di gestione degli investimenti, l'applicazione 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 consulenti preposti, un efficiente sistema di scambio di dati e informazioni con le partecipate, tale da soddisfare le diverse finalità di gestione, di monitoraggio degli andamenti e di informativa finanziaria.

11.1.4 Ruoli e funzioni coinvolte

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

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi la responsabilità del sistema di controllo interno della Società e, 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, identificabili come i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio e lungo periodo dell'attività della Società e, nel caso, delle sue controllate;
- b) definire le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti la Società risultino correttamente identificati, misurati, gestiti e monitorati, e anche compatibili con gli obiettivi strategici che sono stati individuati.

Al Consiglio di Amministrazione fanno, inoltre, capo organi e/o soggetti (quali, *inter alia*, l'Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno, il Comitato Controllo e Rischi, 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.

Una funzione importante viene inoltre esercitata dal Responsabile della funzione Internal Audit, al quale è attribuita la responsabilità di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi operi in maniera efficiente ed efficace. Il Responsabile della funzione Internal Audit svolge le attività previste dal criterio applicativo 7.C.5. del Codice e, in particolare:

- redige un piano di lavoro annuale che viene presentato al Consiglio di Amministrazione che lo approva previo parere del Comitato Controllo e Rischi e sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, sulla base anche delle indicazioni ricevute dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e di quanto previsto dal D. Lgs. 262/05;
- relaziona inoltre il Comitato Controllo e Rischi sui risultati dell'attività svolta con riferimento ai problemi rilevati, alle azioni di miglioramento concordate e sui risultati delle attività di testing;
- fornisce anche due relazioni di sintesi per consentire al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e all'organo amministrativo delegato di valutare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative per la redazione del bilancio consolidato.

11.2. Amministratore incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e gestione dei rischi

In conformità al principio applicativo 7.P.3. e alle previsioni del criterio applicativo 7.C.4 del Codice e allo scopo di realizzare una adeguata mappatura e un'efficiente gestione e monitoraggio dei rischi

aziendali, il Consiglio di Amministrazione, nella sua seduta del 9 novembre 2018 ha attribuito al Presidente e Amministratore Delegato l'incarico di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno ed all'individuazione dei rischi aziendali. Fino al 6 agosto 2018, quale giorno in cui sono divenute efficaci le sue dimissioni, la funzione di Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi era attribuita al Dott. Walter Bickel.

In particolare, è di competenza dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi:

- l'identificazione dei principali rischi aziendali, identificabili come i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio e lungo periodo dell'attività della Società e, nel caso, delle sue controllate;
- l'esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- l'adattamento del sistema di controllo alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare.

L'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi ha inoltre il potere di chiedere all'Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, in base al Criterio applicativo 7.C.4 lett. d).

Come è noto, durante la maggior parte del 2018, la funzione di Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi è stata svolta dal Dott. Walter Bickel, il quale – oltre ad aver promosso il citato progetto volto ad aggiornare ed integrare la mappatura dei rischi dell'Emittente con quelli tipici dell'attività svolta dal Gruppo Treofan (attività interrotta a seguito della dismissione di tale controllata) – ha costantemente tenuti aggiornati sia il Presidente e Amministratore Delegato sia gli altri Consiglieri anche ai sensi del Criterio Applicativo 7.C.4. lett. e).

11.3. Funzione di internal audit

La responsabilità della funzione di Internal Audit è stata affidata fin dal maggio 2006 al Dott. Giorgio Pellati, Dottore Commercialista e Professore a contratto presso l'Università degli Studi di Pavia. Il Dott. Giorgio Pellati possiede i requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione ai sensi del criterio applicativo 7.C.6. del Codice.

In conformità alla previsione di cui al principio 7.P.3. lett. b) e al criterio applicativo 7.C.5 del Codice, l'incarico, che giungerà a scadenza con l'approvazione del progetto di bilancio 2018, attribuisce funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione e di monitoraggio, tra l'altro, dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, dell'efficienza delle operazioni aziendali, dell'affidabilità dell'informazione finanziaria, del rispetto di leggi e regolamenti. In particolare, il Responsabile della funzione di Internal Audit:

- è incaricato di verificare che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante;
- dispone di mezzi adeguati allo svolgimento della funzione assegnatagli;
- riferisce del suo operato e in particolare delle modalità con cui è condotta la gestione dei rischi, nonché il rispetto dei piani definiti per il loro contenimento ed esprime una sua valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

In relazione all'attività svolta dal Responsabile della funzione di Internal Audit nel corso del 2018, si segnala che lo stesso ha predisposto un Piano di Audit, finalizzato ad individuare le attività di verifica necessarie a realizzare gli obiettivi di *audit* previsti dall'incarico conferitogli.

Il Dott. Giorgio Pellati, a cui è garantito l'accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico, ha svolto le verifiche previste nel Piano di Audit, come emerge da appositi verbali, sintetizzandone gli esiti in due relazioni semestrali una datata 23 luglio 2018 per l'attività dall'1 gennaio al 30 giugno 2018 e una datata 4 febbraio 2019, per l'attività dall'1 luglio al 31 dicembre 2018). Le attività di controllo hanno riguardato i seguenti ambiti di verifica, contenuti nel Piano di Audit annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione:

- rispetto delle disposizioni normative in materia di "Protezione dei dati personali" (D.Lgs. 196/2003 e successive modifiche e integrazioni) e in tema di sicurezza (D.Lgs. 81/2008);
- adeguatezza del Modello Organizzativo ed operatività dell'Organismo di Vigilanza (D.Lgs. 231/2011);
- rispetto dei criteri di efficacia, efficienza e dei livelli qualitativi degli outsourcer;
- procedura di gestione dell'investimento;
- esistenza, adeguatezza e diffusione delle procedure interne, con particolare riferimento al rispetto del Codice di Autodisciplina, del Codice di Internal Dealing, del Codice sul trattamento e sulla gestione delle Informazioni Privilegiate, della Procedura sulle operazioni con Parti Correlate;
- attività svolta dall'area amministrativa.

In tali documenti il Dott. Pellati conclude dichiarando di non aver rilevato, nelle aree esaminate, inadeguatezze nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di M&C.

Tutte le attività di verifica svolte sono state verbalizzate e riportate su apposito libro tenuto a cura del Responsabile della Funzione. Le risultanze dei verbali di verifica sono state discusse con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari. I verbali sono archiviati presso la sede operativa della Società, a disposizione del Comitato Controllo e Rischi, del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Si precisa che il Dott. Giorgio Pellati non è responsabile di alcuna area operativa dell'Emittente e non dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione.

La remunerazione del responsabile della funzione di Internal Audit è stata definita dal Consiglio di Amministrazione, in occasione del conferimento del mandato, sentito il Comitato Controllo e Rischi e su proposta dell'allora Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, coerentemente con le politiche aziendali, come previsto dal criterio applicativo 7.C.1., seconda parte, del Codice.

Essendo una funzione delegata dalla Società ad un soggetto terzo, non sono stati assegnati specifici ulteriori fondi rispetto al corrispettivo pattuito per lo svolgimento della funzione di Internal Audit.

11.4. 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 a 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 ha adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo in linea con le prescrizioni del D.Lgs. 231/2001 e il Consiglio di Amministrazione del 4 maggio 2017 ha confermato quali membri dell'Organismo di Vigilanza, il Consigliere Avv. Marina Vaciago, il Presidente del Collegio Sindacale Dott. Eugenio Randon e il Sindaco Dott. Pietro Bessi.

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

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

Si ricorda che le fattispecie di reato rilevanti ai fini del Decreto e successive integrazioni possono essere comprese nelle seguenti categorie:

- delitti contro la Pubblica Amministrazione;
- omicidio colposo e lesioni colpose gravi e gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul luogo del lavoro;
- ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa, nonché autoriciclaggio;
- reati societari;
- abusi di mercato e delitti contro l'industria e il commercio;
- delitti contro la fede pubblica in materia di falsità in moneta, in carte di pubblico credito e in valori bollo;
- delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, ivi incluso il finanziamento ai suddetti fini;
- delitti contro la personalità individuale e contro la persona;
- delitti di criminalità organizzata e reati transnazionali;
- induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria;
- reati informatici e trattamento illecito di dati e delitti in materia di violazioni del diritto d'autore;
- reati ambientali;
- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare.

Una versione aggiornata del Modello è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del 3 agosto 2018.

11.5. Società di revisione

L'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs. 39/2010 ha conferito l'incarico di revisione legale dei conti per il periodo 2015-2023 alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A.

11.6. Soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali

11.6.1 Soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Ai sensi dell'art. 154 bis del TUF, l'art. 21 dello Statuto Sociale prevede che il Consiglio di Amministrazione, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, nomina, 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 “**Soggetto Preposto**”) 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 Soggetto Preposto e, se già nominati, decadono dall'incarico medesimo, coloro che non sono in possesso dei requisiti di onorabilità di cui all'art. 147-*quinquies* del TUF e dei requisiti di professionalità di cui all'art. 154 *bis* del TUF.

Il Consiglio di Amministrazione del 23 febbraio 2018 ha nominato ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, quale Soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il Dott. Claudio Bondardo, il quale rivestirà altresì la carica di Chief Financial Officer (“**CFO**”) della Società. Il compenso percepito al Dott. Claudio Bondardo, in qualità di CFO tiene già conto di tale incarico. Da tale data, il Dott. Claudio Bondardo ricopre inoltre la carica di Investor Relator e di Referente Informativo di M&C.

Al Dott. Claudio Bondardo, nella sua qualità di Dirigente Preposto, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito “adeguati mezzi per l'esercizio dei compiti affidati” dalla legge e dallo Statuto Sociale e “i più ampi poteri finalizzati all'adempimento dei compiti stessi”. In considerazione della struttura e del profilo dell'Emittente, i poteri considerati più importanti riguardano la possibilità di: (i) accedere direttamente a tutte le informazioni necessarie (sia in M&C che nel gruppo Treofan, fintanto che lo stesso era controllato dall'Emittente) per la produzione dei dati contabili senza necessità di autorizzazioni; (ii) utilizzare canali di comunicazione interna che garantiscano una corretta informazione infra-aziendale; (iii) partecipare alle riunioni consiliari nelle quali sono discussi argomenti di interesse per la funzione del dirigente; (iv) disporre di consulenze esterne, laddove particolari esigenze aziendali lo rendano necessario; (v) instaurare con gli altri soggetti responsabili del controllo (Società di Revisione, Collegio Sindacale, Responsabile della funzione di Internal Audit, Amministratore Delegato, Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi; Comitato Controllo e Rischi, ecc.) relazioni e flussi che garantiscano, oltre alla costante mappatura dei rischi e dei processi, un adeguato monitoraggio del corretto funzionamento delle procedure.

11.6.2 Eventuali altri ruoli o funzioni aziendali con compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi

Ai sensi del Principio 7.P.3., lettera c) del Codice, si informa che al 31 dicembre 2018, considerata la struttura organizzativa dell'Emittente, tenuto conto della cessione della partecipazione posseduta nel gruppo Treofan, non sono stati istituiti ulteriori ruoli o funzioni aziendali con specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi.

11.7 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

La Società, al fine di garantire il coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, monitora l'organizzazione e lo svolgimento dei relativi incontri periodici, favorendone il coordinamento e il flusso informativo tra gli stessi. Ciò permette di garantire l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, riducendo, al contempo, eventuali duplicazioni di attività.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La Procedura per le Operazioni con Parti Correlate (“**Procedura OPC**”) adottata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell’11 novembre 2010 e come da ultimo modificata e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 11 luglio 2018, prevede la nomina di un Comitato per le operazioni con parti correlate, il cui compito è quello di esprimere e motivare il proprio parere favorevole o contrario all’attuazione di eventuali operazioni con parti correlate; il Comitato rinnovato il 4 maggio 2017 era composto dai seguenti Consiglieri indipendenti, Dott. Orazio Mascheroni, Dott. François Pauly e Avv. Marina Vaciago. Con le dimissioni del Dott. Orazio Mascheroni dal 21 dicembre 2017 il Comitato continua ad operare con i rimanenti due componenti indipendenti.

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

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

Nel 2018, il Comitato per le Operazioni con parti Correlate si è riunito 7 volte (di cui 2 volte congiuntamente al Comitato per la Remunerazione). La durata media delle riunioni è stata di circa 20 minuti.

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

La Procedura OPC, come da ultimo modificata e approvata dal Consiglio di Amministrazione riunitosi in data 11 luglio 2018, è consultabile sul sito Internet della Società, nella sezione “*Corporate Governance*”.

Si precisa infine che il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto di dover adottare ulteriori specifiche soluzioni operative idonee ad agevolare l’individuazione e l’adeguata gestione delle situazioni in cui un amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio e di terzi, ritenendo adeguato il presidio esistente in virtù delle prescrizioni contenute nell’art. 2391 cod. civ. (“*Interessi degli amministratori?*”), nonché le disposizioni contenute nel Regolamento Operazioni con Parti Correlate Consob adottato con la delibera n. 17221 del 12/03/2010 richiamate nella Procedura OPC adottata dall’Emittente.

13. NOMINA DEI SINDACI

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

Hanno diritto a presentare le liste per la nomina del Collegio Sindacale gli azionisti che, da soli o insieme ad altri, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale o quella diversa

percentuale che venisse determinata ai sensi di legge o di regolamento, con onere di comprovare la titolarità del numero di azioni richiesto entro il termine e con le modalità previste dalla normativa applicabile.

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

Non possono essere inseriti nelle liste candidati che ricoprano già incarichi di Sindaco effettivo in altre cinque società quotate o che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza stabiliti dalla normativa applicabile o che non rispettino i limiti al cumulo di incarichi stabilito ai sensi di legge o di regolamento ivi incluse le prescrizioni in materia di equilibrio fra generi introdotte dalla Legge n.120 del 12 luglio 2011 e recepite nello Statuto di M&C dall'agosto 2012.

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

- a) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, due componenti effettivi e un supplente;
- b) dalla lista degli azionisti di minoranza, rappresentata dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti e che non sia collegata, neppure indirettamente, con gli Azionisti che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti, sono tratti, in base all'ordine progressivo della lista, l'altro componente effettivo e l'altro componente supplente;
- c) in caso di presentazione di una sola lista, tutti i Sindaci effettivi e supplenti sono tratti da tale lista;
- d) qualora l'applicazione di quanto previsto ai punti a), b) e c) non consenta il rispetto dell'equilibrio fra i generi prescritto dalla normativa vigente, l'ultimo eletto della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti appartenente al genere più rappresentato decade ed è sostituito dal primo candidato non eletto della stessa lista appartenente al genere meno rappresentato.

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

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

14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF)

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

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

Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'Assemblea del 4 maggio 2017 con durata sino all'approvazione del bilancio di esercizio che si chiuderà al 31 dicembre 2019.

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 in Assemblea è stata del 99,11%, pari al 68,38% dell'intero capitale sociale.

La composizione del Collegio Sindacale ottempera alle prescrizioni in materia di equilibrio fra generi introdotte dalla Legge n.120 del 12 luglio 2011 e recepite nello Statuto di M&C dall'agosto 2012. Sebbene non formalizzato in una specifica politica, si ritiene che l'attuale composizione del Collegio Sindacale di M&C rispetti la diversità anche per aspetti riguardanti l'età e il percorso formativo e professionale.

La tabella seguente fornisce le informazioni rilevanti in merito a ciascun membro del Collegio Sindacale:

Collegio Sindacale									Num. altri incarichi	OdV	
Carica	Nome	Anno di nascita	Data prima nomina	In carica dal	In carica fino approvaz. bilancio	Lista (M/m) (*)	Indip. da Codice	Partecip. riunioni (**)	(***)	Membro (****)	Partecip. riunioni (**)
Presidente	Eugenio Randon	1956	06/05/2011	04/05/2017	2019	M	X	100%	7	X	100%
Sindaco effettivo	Emanuela Congedo	1969	04/05/2017	04/05/2017	2019	M	X	100%	18		n/a
Sindaco effettivo	Pietro Bessi	1967	06/05/2011	04/05/2017	2019	M	X	100%	39	X	100%
Sindaco supplente	Cristina Bassi	1975	29/04/2014	04/05/2017	2019	M	X	n/a	n/a		n/a
Sindaco supplente	Vittorio Ferreri	1940	06/05/2011	04/05/2017	2019	M	X	n/a	n/a		n/a

Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: hanno avuto diritto a presentare le liste i soci che, da soli o insieme ad altri, risultavano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto nell'Assemblea ordinaria pari ad almeno il 2,5% del capitale sociale

Numero riunioni svolte nell'esercizio di riferimento:	Collegio Sindacale: 7	OdV: 2
--	-----------------------	--------

Note:

* M = lista di maggioranza, m = lista di minoranza.

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

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

**** L'Organismo di Vigilanza si è riunito due volte nel corso del 2018.

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 2018, il Collegio Sindacale si è riunito 7 volte e 1 volta dalla chiusura dell'esercizio 2018 alla data della presente Relazione. La durata media delle riunioni del Collegio Sindacale è stata di circa due ore, compresa la redazione dei rispettivi verbali.

Il Collegio Sindacale ha regolarmente svolto le attività di verifica secondo le tempistiche previste dalla legge, come evidenziato dai relativi verbali, in particolare:

- Le attività di verifica hanno incluso la verifica della sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo agli Amministratori indipendenti e in capo ai propri membri secondo la definizione di indipendenza fornita dall'art. 148, comma 3 del TUF e dal criterio applicativo 8.C.1. del Codice.
- Per le altre attività di verifica svolte dal Collegio Sindacale si rimanda alla Relazione del Collegio Sindacale al bilancio al 31 dicembre 2018.

La Società non ha messo in atto iniziative finalizzate alla formazione dei Sindaci sul settore di attività in cui opera l'Emittente, sulle dinamiche aziendali, sui principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento, in virtù delle esperienze professionali possedute dagli stessi.

Per quanto riguarda la remunerazione del Collegio Sindacale, si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione.

Qualora un Sindaco, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'Emittente, egli deve informare tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il presidente del Consiglio circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse in base a quanto previsto dalla legge. Nel corso del 2018 non si sono mai determinati i presupposti per tale informativa.

Ai sensi dei Criteri applicativi 8.C.6 e 8.C.7, si segnala che il collegio sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è coordinato con la funzione di Internal Audit e con il Comitato Controllo e Rischi. In particolare, il Presidente del Collegio Sindacale ha partecipato a 3 riunioni del Comitato Controllo e Rischi nel 2018 e in particolare a quelle in cui sono state discusse le verifiche effettuate dall'Internal Audit e sono state approvate le relazioni dello stesso Comitato Controllo e Rischi.

15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società ritiene conforme ad un proprio specifico interesse e ad un dovere nei confronti del mercato instaurare, con la generalità degli azionisti e con gli investitori istituzionali, un dialogo continuativo nel rispetto della procedura per la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni aziendali, nonché nel più generale rispetto di disposizioni legislative e regolamentari applicabili alle società quotate. Con particolare riferimento agli azionisti, in conformità al principio 9.P.1 del Codice, il Consiglio di Amministrazione è tenuto a favorire e facilitare la più ampia partecipazione degli Azionisti alle assemblee, adoperandosi per rendere agevole l'esercizio dei diritti dei soci e per assicurare agli stessi un'adeguata informativa circa gli elementi necessari per assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare. Ai sensi del criterio applicativo 9.C.1. del Codice, i rapporti con gli investitori istituzionali sono curati dall'*Investor Relator*, sotto la supervisione del Presidente e Amministratore Delegato.

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

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

16. ASSEMBLEE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA C), TUF)

In conformità al criterio applicativo 9.C.2. del Codice, che raccomanda la partecipazione degli Amministratori alle Assemblee in quanto importante occasione di confronti tra gli stessi Consiglieri e gli Azionisti, alle Assemblee della Società, di norma, partecipano tutti gli Amministratori. In

particolare: (i) il Consiglio di Amministrazione è sempre stato rappresentato in assemblea da almeno tre Consiglieri; (ii) la partecipazione media dei consiglieri e dei sindaci alle tre assemblee dei soci tenutesi nel 2018 è stata rispettivamente dell'86% e dell'89%.

Inoltre, al fine di assicurare un'adeguata informativa per assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare, il Consiglio di Amministrazione ha riferito sull'attività svolta e programmata e ha predisposto, in tutte le occasioni, nei termini previsti dalla normativa vigente, le relazioni illustrative sui punti all'ordine del giorno, riferendo in merito in Assemblea e fornendo risposte alle domande poste dagli Azionisti.

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

Per ridurre i vincoli e gli adempimenti che rendono difficoltoso od oneroso l'intervento in assemblea e l'esercizio del diritto di voto da parte degli azionisti, l'articolo 11 dello Statuto consente "la partecipazione in assemblea e il voto con mezzi elettronici". Si evidenzia tuttavia che tali iniziative non sono state concretamente richieste dagli azionisti e quindi effettivamente intraprese nelle ultime assemblee.

Si precisa che nell'Assemblea del 2 novembre 2018, il cui punto 3 all'ordine del giorno di parte ordinaria prevedeva la "*Nomina di un Amministratore o riduzione del numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione*", non avendo il Consiglio formulato in merito una specifica proposta, l'azionista di controllo ha sottoposto direttamente all'Assemblea una propria proposta la quale non è stata pertanto anticipata al mercato. Le modalità mediante le quali è garantito il diritto di ciascun socio di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione, ai sensi del Criterio applicativo 9.C.3, sono disciplinate inter alia dall'Articolo 6 "Interventi e repliche" del regolamento assembleare approvato dall'Assemblea dei Soci in data 6 maggio 2011.

Il Presidente (o altro componente) del Comitato per la Remunerazione non ha riferito agli azionisti sulle modalità di esercizio delle funzioni del Comitato, tuttavia (i) l'Assemblea ha deliberato favorevolmente sulla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione; (ii) sono state fornite spiegazioni dettagliate sui piani di incentivazione nel corso dell'Assemblea del 2 novembre 2018 nonché nei comunicati stampa, nella Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2018 e nelle informazioni finanziarie periodiche aggiuntive al 30 settembre 2018.

Durante l'esercizio 2018 vi sono state (i) una significativa riduzione della capitalizzazione dovuta ad una perdita di valore del titolo M&C; (ii) una riduzione del capitale per perdite essendosi verificata la fattispecie prevista dall'art. 2446 del Codice Civile; e (iii) l'annullamento di tutte le azioni proprie in portafoglio, come meglio descritti nelle precedenti sezioni di questa relazione, cui si rimanda. A fronte di tali eventi, il Consiglio di Amministrazione non ha proposto all'Assemblea modifiche dello statuto in merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze, ravvisando nelle disposizioni dello statuto sociale, nelle procedure adottate dalla Società e nella vigente normativa, misure comunque sufficienti per la tutela delle minoranze.

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

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

18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Si segnala che, dalla data di chiusura dell'esercizio 2018, nella struttura di *governance* adottata dalla

Società non vi sono stati cambiamenti.

19. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE DEL 21 DICEMBRE 2018

Il Presidente del Comitato per la Corporate Governance, nello svolgimento del proprio compito di monitorare lo stato di applicazione del Codice di Autodisciplina da parte delle società quotate che hanno dichiarato di aderirvi, ha inviato una lettera contenente quattro principali raccomandazioni chiedendo di sottoporle all'esame del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale per quanto di competenza.

I contenuti di tale lettera sono stati quindi sottoposti al Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2018:

- Informativa pre-consiliare. Il Consiglio di Amministrazione ha valutato positivamente l'adeguatezza dell'informativa consiliare stabilendo in due giorni (salvo urgenze) il congruo preavviso per l'invio della documentazione. Si precisa, inoltre, come sia stata ritenuta eccessiva la predisposizione di un'apposita procedura volta a disciplinare un'adeguata e tempestiva informazione pre-consiliare considerata la generale soddisfazione degli Amministratori emersa in sede di autovalutazione.
- Concreta e integrale applicazione dei criteri di indipendenza raccomandati dal Codice. M&C ritiene di essere in *compliance* con tale raccomandazione poiché l'unica eccezione è rappresentata dal Dr. Pauly, che ricopre la carica di Consigliere da più di 9 anni negli ultimi 12 anni. Di ciò è sempre stata fornita un'esaustiva spiegazione all'interno della Relazione sulla Corporate Governance.
- Attività di Board review. Al fine di migliorare il processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e di consentire agli Amministratori la libertà di espressione, si è ritenuto di affidare l'attività di board review allo Studio Legale Orsingher Ortu Avvocati Associati che si è occupato della predisposizione e della raccolta di appositi questionari, garantendone l'anonimato.
- Remunerazioni degli Amministratori Esecutivi. Le informazioni in materia di remunerazione sono riportate nella Relazione sulla Remunerazione. Il Presidente del Comitato per Corporate Governance ha raccomandato – soprattutto agli emittenti medio-grandi – di rafforzare il collegamento della remunerazione variabile con parametri legati ad obiettivi di lungo termine. Essendo M&C una PMI e non essendo previsti obiettivi di medio–lungo termine, l'attuale politica di remunerazione, descritta nella relazione a cui si rimanda, non prevede componenti di natura variabile.

Milano, 29 marzo 2019

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

ALLEGATO 1: ELENCO DEGLI INCARICHI RICOPERTI DA CIASCUN COMPONENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN ALTRE SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI, ANCHE ESTERI, IN SOCIETÀ FINANZIARIE, BANCARIE, ASSICURATIVE O DI RILEVANTI DIMENSIONI

Amministratore	Carica ricoperta	Società	Quotata
Giovanni Canetta Roeder	Amministratore Delegato	Planven Investment SA	
	Amministratore Unico	Scadaspv SA	
	Presidente	Viralspv SA	
	Director	Astacus LLC	
	Director of the Board	Nozomi Inc	
	Advisory Board Member	Essex Woodlands Fund IX Limited Partner	
	Advisory Board Member	Applicaster	
	Advisory Board Member	TechSee	
	Advisory Board Member	Wochit	
	Presidente	Goldbach Sagl	
Amministratore indipendente	BF S.p.A.	X	
	Amministratore	Bonifiche Ferraresi S.p.A. Società Agricola	
François Pauly	Senior Independent Director	IWG PLC	X
	Director	Edmond de Rothschild (Suisse) S.A.	X
	Director	Cobepa S.A.	
Marina Vaciago	-	-	
Leonilde Petito	Amministratore Delegato	L&M CONSULTING SRL	
	Sindaco Effettivo	AEW ECR ITALY SICAF SPA	
	Sindato Effettivo	ELOF ITALY MANAGEMENT SICAF SPA	
Antonio Luongo	Amministratore delegato	Segreto Fiduciaria S.p.A.	
	Consigliere	MI.MO.SE. S.p.A.	
	Consigliere	Studio Segre S.r.l.	
	Consigliere	Arcoengineering S.r.l.	
	Consigliere	Agire S.r.l.	

ALLEGATO 2: INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE

CURRICULUM VITAE DI GIOVANNI CANETTA ROEDER

Giovanni è CEO e Chief Investment Officer del Family Office dell'Ingegner Carlo De Benedetti ("CDB"), consigliere di amministrazione e presidente del comitato nomine e remunerazione di Bonifiche Ferraresi SpA. Precedentemente è stato Senior Advisor di CDB.

Dal 2011 al 2012 ha ricoperto il ruolo di CEO ad interim del Gruppo Treofan, industria multinazionale attiva nel settore della trasformazione delle resine plastiche, controllata da Goldman Sachs Group Inc. SSG, EBF private equity ed M&C.

In precedenza, ha lavorato presso la Merrill Lynch International Bank Limited, dove si è specializzato in prodotti strutturati, nella divisione di M&A presso Crédit Agricole S.A. a Parigi e per le divisioni di M&A e Capital Markets di UBS Group SA a Londra e Milano.

Giovanni ha iniziato la sua carriera professionale insegnando matematica e teoria dei giochi presso l'Università Pompeu Fabra di Barcellona, concludendo la sua carriera accademica dopo un breve periodo presso la Tel Aviv University.

Nato a Milano nel 1971, Giovanni si è laureato in Economia (Discipline Economiche e Sociali) presso l'Università "Luigi Bocconi" di Milano, e ha conseguito un Master of Science in Economia e Finanza presso l'Università Pompeu Fabra di Barcellona.

Sposato con Leila, ha due figli Lorenzo e Isabella. È triatleta long distance.

CURRICULUM VITAE DI ANTONIO LUONGO

INFORMAZIONI PERSONALI

Nato a Bonito (AV) il 24 giugno 1961, residente a Torino.

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Diploma di Ragioniere e Perito Commerciale conseguito presso l'Istituto Tecnico Commerciale Majorana in Torino nell'anno scolastico 1979/80.

Vari corsi e attestati come Programmatore Mobol, Responsabile Antiriciclaggio, Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza sul luogo di lavoro.

Lingue: Francese (parlato e scritto) Inglese (scritto).

ESPERIENZA LAVORATIVA

Dal 1994 a oggi dipendente presso Studio Segre - Responsabile della funzione *compliance* in outsourcing per conto di varie società quotate sottoposte a vigilanza regolamentare da parte della CONSOB, BORSA ITALIANA, BANCA d'ITALIA, UIF, MINISTERO SVILUPPO ECONOMICO, ANTITRUST.

Dal 2014 a oggi Amministratore delegato di SEGRETO FIDUCIARIA S.p.A., società autorizzata all'esercizio dell'attività fiduciaria e di organizzazione e revisione contabile di aziende con D.D. del Ministero dello Sviluppo Economico dell'11 maggio 2012.

Dal 1984 al 1993 dipendente di una Società per azioni in Torino (commercio acciai speciali) con funzioni di Responsabile gestione del Personale, Responsabile della Sicurezza sui luoghi di lavoro, Responsabile della Programmazione e gestione della manutenzione degli impianti e macchinari.

Dal 1981 al 1984 collaboratore presso Studio Notarile di Torino

AMBITI DI COMPETENZA

Nel corso degli ultimi 25 anni, ha seguito in outsourcing presso lo Studio Segre varie società quotate, ed ha maturato una notevole esperienza nell'applicazione agli Emittenti quotati su Borsa Italiana delle norme di legge (TUF e TUB) e regolamentari (Regolamenti Emittenti e Regolamenti UE). Si è occupato inoltre della predisposizione e del processo di approvazione da parte delle Autorità competenti di: documenti relativi a Offerte Pubbliche di Acquisto, prospetti Informativi relativi ad Aumenti di Capitale, domande di autorizzazione per l'iscrizione di Intermediari Finanziari in albi o elenchi vigilati, pratiche Antitrust.

CURRICULUM VITAE DI FRANÇOIS PAULY

INFORMAZIONI PERSONALI

Data di nascita: 30 giugno 1964

Stato civile: sposato, 3 figli

e-mail: Frpauly@hotmail.com

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

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

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

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

ESPERIENZA LAVORATIVA

- Dal 2016 a oggi** **Presidente** Compagnie Financière La Luxembourgeois
Amministratore di diverse società:
Amministratore La Luxembourgeoise (Lussemburgo)
Amministratore Cobepa /Cobehold (Bruxelles)
Amministratore EdR (Lussemburgo e Genève)
Amministratore IWG Group
Presidente del CdA Pharma w/Health Sicav (Lussemburgo)
Amministratore M&C (Milano)
- Dal 2014 al 2016** Presidente BIL (Lussemburgo)
- Dal 2011 al 2014** Amministratore delegato BIL S.A. (Lussemburgo)
- Dal 2004 al 2010** Bank Sal Oppenheim Lussemburgo - Amministratore delegato.
Services Généraux de Gestion S.A. (SGG) - Presidente del Consiglio di Amministrazione.
- Dal 2003 a giugno 2004** Dexia Banque Internationale à Luxembourg
Membro del comitato esecutivo del Private Banking del Gruppo Dexia.
Amministratore della società fiduciaria “Experta” Lussemburgo, della società “Dexia Crediop” a Roma e della “Société Monégasque de Banque Privée” a Monaco.
Responsabilità nel Gruppo Dexia.
- Dalla fine del 2001 alla fine del 2002:**
Responsabile Italia per il Private Banking, l’Asset Management e per l’amministrazione dei Fondi d’investimento;
Vice direttore generale della Dexia-Crediop Roma;
Amministratore delegato della Dexia SIM Italia Milano;
Vice presidente della DFS Italia;
Responsabile della Dexia-BIL Milano Branch
- Dal 1987 al 2001** Banque Internationale à Luxembourg
Vice direttore generale della Dexia-Crediop Roma;
Amministratore delegato della Dexia SIM Italia Milano;
Vice presidente della DFS Italia;
Responsabile della Dexia-BIL Milano Branch

CURRICULUM VITAE DI MARINA VACIAGO

INFORMAZIONI PERSONALI

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

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

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

- Dal 1967 al 1973** ha gestito insieme al padre la “G.Vaciago”, industria tessile di famiglia, con stabilimento in Luserna San Giovanni (Torino) Via 1 maggio 128, ricoprendo ruoli amministrativi e di organizzazione industriale.
- Dal 1973 al 1975** è stata formatrice e docente di organizzazione industriale presso l'Istituto di Amministrazione Industriale del Prof. Paces a Torino, Corso Fiume 5.
- Dal 1975 al 1978** ha svolto pratica legale presso lo studio dell'Avv. Liliana Longhetto di Torino.
- Dal 1979 al 1982** ha lavorato presso lo studio dell'Avv. Geo Dal Fiume di Torino, **dal 1982 al 1985**, presso lo studio del Prof. Pietro Nuvolone di Milano e infine, alla morte del prof. Nuvolone, presso lo studio del Prof. Giampiero Azzali di Milano **dal 1985 al 1989**.
- Nel 1989** ha fondato lo Studio Legale Vaciago, specializzato in diritto penale.
Ha fatto parte del Direttivo della Camera Penale di Milano per due successivi mandati. È stata docente di diritto penitenziario presso la Scuola Forense della Camera Penale di Milano.

AMBITI DI COMPETENZA

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

CURRICULUM VITAE DI LEONILDE PETITO

INFORMAZIONI PERSONALI

E-mail lia.petito@lem-consulting.com
Nazionalità italiana
Data di nascita 15 agosto 1966

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Studi Laurea in Economia e Commercio – Università degli Studi di Pavia nel 1997
 – Indirizzo Libera Professione
 Iscritta dal 2002 all'albo dei dottori Commercialisti e degli esperti contabili di
 Milano è Revisore Contabile
Lingue: Inglese ottimo; francese buono

ESPERIENZA LAVORATIVA

Dal 1997 – ad oggi Svolge la professione di commercialista

Capacità e Ha effettuato **operazioni di carattere straordinario** (fusioni, scissioni,
Competenze liquidazioni ordinarie) e altre indagini di problemi legati alla **patologia**
Personali **dell'impresa**, anche attraverso l'assistenza alla **redazione di modelli di**
 organizzazione, gestione e controllo ex **D.Lgs. 231 del 2001**;
 - responsabile interno al proprio studio per materie fiscali e societarie;
 - ha maturato specifiche competenze nel settore del diritto internazionale
 sviluppando **progetti di pianificazione fiscale**;
 - ha realizzato attività di **ristrutturazione aziendali** il cui buon esito è
 principalmente imputabile alla capacità di mediare tra posizioni conflittuali;
 - ha realizzato **studi di fattibilità** per soggetti interessati alla costituzione di
 società italiane ed estere, nonché uffici di rappresentanza o stabili
 organizzazioni di soggetti NON residenti in Italia, 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);
 - è membro di **collegi sindacali di primarie** aziende italiane.

AMBITI DI COMPETENZA

È stato *project-leader* in operazioni di **DUE DILIGENCE** a supporto di
operazioni di compravendita di aziende, coordinando colleghi di varia
estrazione (avvocati, consulenti del lavoro etc).

ALLEGATO 3: ELENCO DEI POTERI CONFERITI DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO

Nel seguito riportiamo i poteri e le deleghe conferiti al Presidente e Amministratore Delegato nella seduta del Consiglio di Amministrazione tenutasi il 20 febbraio 2018, a valle dell'Assemblea Ordinaria dei Soci:

- A) *tutti i poteri di ordinaria e, per quanto infra, di straordinaria amministrazione, da esercitarsi con firma singola, con facoltà di subdelega, per singoli atti o categorie di atti, fermo restando quanto inderogabilmente riservato alla competenza del Consiglio di Amministrazione. A titolo puramente esemplificativo e non esaustivo i seguenti poteri:*
- a) compiere operazioni di investimento (inteso come impegno complessivo della società quindi inclusivi dell'investimento e della eventuale assunzione di impegno e/o garanzia della società su debiti finanziari di società controllate o di terzi) e disinvestimento ivi incluse, senza limitazione, operazioni di acquisto e cessione di partecipazioni, nonché l'acquisto, il conferimento o la cessione di azienda o rami di azienda per importi non superiori a Euro 10.000.000;
 - b) sottoscrivere, risolvere o modificare contratti bancari e di finanziamento (a lungo, medio o breve termine), di qualsiasi tipo ed in qualsiasi forma (e in particolare, a titolo esemplificativo, aperture di credito, mutui, anticipazioni su titoli, fatture e merci, contratti di sconto), per importi fino ad Euro 10.000.000;
 - 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;
 - 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 10.000.000;
 - 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 5.000.000;
 - 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, inclusi quelli con la qualifica di dirigenti, modificare le condizioni di rapporto di lavoro e prendere provvedimenti disciplinari;

- k) stipulare contratti di consulenza e collaborazione, anche coordinata e continuativa, determinando i termini e le condizioni dei relativi rapporti, ed esercitare tutti i diritti della Società ad essi connessi, inclusi quelli di risoluzione e recesso;
- l) 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 5.000.000;
- m) stipulare contratti di assicurazione che prevedano, a carico della Società, il pagamento di premi annui complessivamente non superiori a Euro 500.000;
- n) stipulare, risolvere, modificare contratti di locazione di durata anche ultranovennale che prevedano un canone annuo fino ad Euro 500.000;
- o) stipulare, modificare, risolvere contratti di acquisto e 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 5.000.000 per ciascun contratto;
- p) 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 6.000.000 (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 6.000.000 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;
- q) disporre in relazione alle spese di carattere ordinario necessarie al funzionamento degli uffici della Società;
- r) firmare la corrispondenza;
- s) 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;
- t) 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;
- u) 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 scarichi e facendo riserve, contestazioni, ricorsi e denunce;
- v) compiere ogni operazione di deposito, svincolo, tramutamento di certificati e 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, le Pubbliche Amministrazioni in genere;
- w) 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 sul conto della Società

assegni di conto corrente, assegni circolari, vaglia cambiari emessi o girati da terzi a favore della Società;

- x) 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;
- y) determinare, ai sensi dell'art. 16 dello Statuto Sociale, la remunerazione del Direttore Generale, ove nominato;
- z) 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;
- aa) 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;
- bb) richiedere concessioni edilizie, permessi ed autorizzazioni, espletare gli adempimenti connessi con l'esecuzione di opere deliberate dagli organi sociali preposti;
- cc) rappresentare la Società nelle assemblee ordinarie e straordinarie delle società ed enti di partecipazione, con ogni potere di rappresentanza, esprimendo il voto e sottoponendo istanze, denunce e azioni;
- dd) 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, le Direzioni Regionali e Centrali dell'Agenzia delle Entrate o altre Agenzie Pubbliche, 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;
- ee) 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;
- ff) rappresentare la Società avanti le organizzazioni di categoria e sindacali, nonché presso qualsiasi istituzione, associazione e consorzio;
- gg) 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;
- hh) promuovere e resistere ad azioni giudiziarie sia in sede civile sia amministrativa, nonché resistere ad eventuali azioni penali nei confronti della Società;
- ii) 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;

- jj) 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;
 - kk) 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;
 - ll) 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;
 - mm) svolgere la funzione di Responsabile del trattamento dei dati personali in conformità alla vigente legislazione;
- B)** conferire al Presidente e Amministratore Delegato l'incarico di coordinare la comunicazione esterna ai media e al mercato, avvalendosi a tal fine anche del supporto di eventuali consulenti esterni.
- C)** attribuire al Presidente e Amministratore Delegato la delega a sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno ai sensi del criterio applicativo 7.C.4 del Codice di Autodisciplina.

**ALLEGATO 4: ELENCO DEGLI INCARICHI PER CIASCUN MEMBRO DELL'ORGANO DI CONTROLLO
(ART. 144 *QUINQUIESDECIES* DEL REGOLAMENTO EMITTENTI)**

ELENCO CARICHE AL 31 DICEMBRE 2018			
Sindaco	Denominazione della Società	Tipologia di incarico	Società quotata
Eugenio Randon	Eratech S.r.l. Konica Minolta Business Solutions Italia S.p.A. Rita S.a.s. Telco Te Spa Terry Store Age S.p.A. Zambon Italia S.r.l. Zambon Immobiliare S.p.A.	Sindaco Effettivo Componente Org. di Vigilanza Socio Accomandatario Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo	
Pietro Bessi	Algeco S.p.A. Aon S.p.A. Insurance & Reinsurance Brokers Aon Benfield Italia S.p.A. Aon Italia S.r.l. Arventia S.p.A. Asscom Insurance Brokers S.r.l. Asystel Italia S.p.A. B.D.F. S.p.A. Bizmatica S.p.A. Bizmatica Sistemi S.p.A. Cedis S.r.l. Econocom International Italia S.p.A. FACI S.p.A. Faci Corporate S.p.A. Faci Immobiliare S.p.A. Forship S.p.A. Hasbro Italy S.r.l. Italbras S.p.A. Medinvest S.p.A. Moet Hennessy Italia S.p.A. Mutualità Privata Società di Mutuo Soccorso Overseas Industries S.p.A. Praesidium S.p.A. Sanitex S.p.A. Sicec Engineering & Construction S.p.A. in liquidazione Wavin Italia S.p.A. Wellcomm Engineering S.p.A. Ambros Saro S.p.A. AVM Associati S.p.A. AVM Energia S.p.A. in liquidazione AVM Privite Equity 1 S.p.A. in liquidazione Cassa Assistenza Mass Comodata S.p.A. F.M. S.p.A. Industries S.p.A. Mutua Mediterranea delle Arti e dei Mestieri Perini Navi S.p.A. Porto di Lavagna S.p.A. Ruffini Partecipazioni Holding S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo Amministratore Delegato Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Presidente Collegio Sindacale Presidente Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Presidente Collegio Sindacale Sindaco Supplente Sindaco Supplente	

Emanuela Congedo	Ca S.p.A. Directa SIM S.p.A. F.P. HOLDING S.r.l. Fondazione Ricerca Molinette Onlus Fratelli De Benedetti S.p.A. Futuro S.r.l. IPI S.p.A. IPI Domani S.p.A. Leopoldine S.p.A. Lingotto 2000 S.p.A. M&C S.p.A. MI.MO.SE. S.p.A. PER S.p.A.	Sindaco effettivo Sindaco effettivo Presidente del Collegio Sindacale Amministratore Sindaco supplente Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco effettivo Presidente del Collegio Sindacale Sindaco supplente Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco effettivo	
-----------------------------	---	--	--

ALLEGATO 5: INFORMATIVA SULLE CARATTERISTICHE PROFESSIONALI E PERSONALI DEI SINDACI

EUGENIO RANDON

Via A. Manzoni, 43 - 20121 Milano

E-mail: randoneu@gmail.com – PEC eugenio.randon@odcecmilano.it

Dottore Commercialista dal 1981 - Iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano
Iscritto al Registro dei Revisori Contabili, numero di iscrizione 48563.
Laurea in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano
Nato a Milano il 26 febbraio 1956

ATTUALE POSIZIONE PROFESSIONALE

Presso 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. Un'ulteriore area di intervento professionale riguarda l'ambito delle ristrutturazioni del debito finanziario delle società.

Per la sua attività in ambito internazionale, Eugenio Randon è 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, anche come socio co-fondatore della Compliance Srl, Eugenio Randon si occupa di compliance aziendale, lavorando alla realizzazione di numerosi modelli di organizzazione, gestione e controllo di cui al D.Lgs 231/2001, nonché partecipando a diversi Organismi di Vigilanza, istituiti in applicazione del richiamato Decreto Legislativo.

PRECEDENTI ESPERIENZE PROFESSIONALI

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

Nel corso dei successivi dieci anni è stato socio co-fondatore e *managing partner* di una delle prime Associazioni Professionali italiane.

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

PIETRO BESSI

Via Santa Radegonda, 11 – 20121 MILANO

e-mail p.bessi@stlex.it

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

Iscritto al Registro dei Revisori Contabili, numero di iscrizione 109649.

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

Nato a Cremona il 28 agosto 1967

ATTUALE POSIZIONE PROFESSIONALE

da sett-2004 Socio di STLex - Studio Legale Tributario (www.stlex.it), associazione professionale con uffici a Milano, Torino e Genova.
Attività di consulenza fiscale e societaria per società italiane, filiali italiane di gruppi multinazionali, assistenza su acquisizioni di aziende e partecipazioni e su riorganizzazioni di gruppi di imprese, perizie valutative di partecipazioni e aziende. Membro effettivo del Collegio Sindacale di diverse società e componente di Organismi di Vigilanza istituiti ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

PRECEDENTI ESPERIENZE PROFESSIONALI

1999-2004 *Ernst&Young - Studio Legale Tributario*: consulenza fiscale su operazioni di M&A, attività di due diligence, fiscalità internazionale.

1997-1998 *Sella Corporate Finance S.p.A.*: coordinatore di un gruppo di lavoro dedicato principalmente alla gestione di operazioni di M&A ed alla strutturazione del debito.

1996-1997 Collaborazione professionale presso *Studio Camozzi-Bonisoni*: attività di consulenza ed assistenza tributaria e societaria.

1992-1996 Collaborazione professionale presso Interconsulting - *Studio Associato Internazionale*: attività di consulenza ed assistenza tributaria e societaria.

EMANUELA CONGEDO

Indirizzo Via Boston n. 76 – 10137 Torino
E-mail emanuelacongedo@gmail.com
Nazionalità italiana
Data di nascita 12/06/1969

Dottore Commercialista dal 1999 - Iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Ivrea, Pinerolo e Torino.

Iscritta al Registro dei Revisori Contabili, numero di iscrizione 12041.

Laurea in Economia e Commercio presso l'Università di Torino

ATTUALE POSIZIONE PROFESSIONALE

1999 – oggi

Tenuta della contabilità e consulenza fiscale a ditte individuali, società di persone e di capitali, associazioni sportive dilettantistiche, associazioni culturali e Onlus, redazione di bilanci e rendiconti. Collaborazione con vari studi nella gestione della clientela e per consulenze prevalentemente legate ai continui aggiornamenti della normativa fiscale e, più recentemente, connesse a problematiche inerenti le società quotate, il settore bancario, il settore immobiliare, la normativa di vigilanza sulle banche, le Sim e gli altri intermediari finanziari. Formazione del personale e docenza in corsi organizzati da enti e associazioni per la formazione professionale. Partecipazione attiva in tema di varie tematiche organizzative, contabili e fiscali con l'Ordine dei Dottori Commercialisti di Torino: gruppi di lavoro, docenze in convegni e corsi, collaborazione nella stesura di documentazione tecnica.

PRECEDENTI ESPERIENZE PROFESSIONALI

1989 – 1993

Collaborazione nel campo EDP presso la Società INFOTEAM SOFTWARE HOUSE, Corso Corsica 32, Torino; ho acquisito esperienze di informatica di base e conoscenze dell'ambiente DOS e Windows (Word ed Excel in modo particolare).

1993 – 1995

insegnamento presso l'Istituto di Ragioneria CARTESIO di Collegno (Torino), delle seguenti materie: Economia; Ragioneria; Diritto; Scienza delle finanze

1996 – 1999

Regolare praticantato presso due noti Studi Commercialistici di Torino dai quali ha acquisito grande esperienza in campo contabile, fiscale e societario, prestando particolare attenzione ai sistemi informativi integrati utilizzati (PROFIS della SISTEMI con interfaccia Windows, entratel, dike, fedra, firma digitale ecc).

ALLEGATO 6: RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

PROPOSTA DI DELIBERA

Voto consultivo sulla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione di cui all'art. 123-ter del T.U.F.

Signori Azionisti,

ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del T.U.F., siete chiamati a deliberare sulla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione predisposta secondo i dettami dell'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti emanato da Consob, conformemente all'Allegato 3A, Schema 7-*bis* del succitato Regolamento.

Ciò premesso, sottoponendo alla Vostra attenzione il contenuto della suddetta Relazione, il Vostro Consiglio di Amministrazione Vi sottopone la seguente

proposta di delibera

L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti di M&C S.p.A.:

- visti i disposti della vigente normativa;
- dato atto che la Relazione sulla Remunerazione è stata depositata e resa disponibile entro i termini di legge,

DELIBERA

favorevolmente sul contenuto della Sezione I della Relazione sulla Remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 marzo 2019.

Milano 29 marzo 2019

Il Consiglio di Amministrazione

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

ai sensi dell'articolo 123-ter del D. Lgs. 58/1998
al 31 dicembre 2018

Relazione approvata dal Consiglio di Amministrazione di M&C S.p.A.
nella riunione del 29 marzo 2019, disponibile sul sito internet
www.mecinv.com, sezione “Corporate Governance”

SOMMARIO

INTRODUZIONE.....	59
SEZIONE I.....	60
a) Organi e soggetti coinvolti	60
1) l'Assemblea degli Azionisti:	60
2) il Consiglio di Amministrazione:.....	60
3) il Comitato per la Remunerazione	60
4) il Collegio Sindacale	61
b) Politica di remunerazione 2019	61
1) Finalità e principi.....	61
c) Descrizione della Politica sulla Remunerazione	62
1) Amministratori.....	62
a. Amministratori non esecutivi	63
b. Amministratori esecutivi	63
2) Figure Manageriali.....	64
3) Rapporto tra le componenti fisse e variabili della remunerazione.....	64
4) Assenza di Dirigenti con Responsabilità Strategiche	64
5) Politica seguita con riguardo ai benefici non monetari (fringe benefit) e coperture assicurative, previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie.....	64
6) Politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro	64
7) Politica retributiva.....	64
d) Politica di remunerazione 2019 per il Collegio Sindacale	64
e) Assenza di piani di incentivazione 2019	65
f) Piani di remunerazione basati su azioni.....	65
SEZIONE II	66
a) Voci che compongono la remunerazione.....	66
a.1) Consiglio di Amministrazione	66
a.2) Amministratori investiti di particolari cariche	66
a.3) Dirigenti con responsabilità strategiche	67
a.4) Collegio Sindacale	67
a.5) Piano di incentivazione 2018	67
a.6) Piano di incentivazione straordinario	68
b) Compensi corrisposti	68
b.1) Presidente e Amministratore Delegato e altri Amministratori esecutivi	69
b.2) Consiglieri non esecutivi.....	70
b.3) Collegio Sindacale.....	71
c) Piani di stock option	71
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.....	71

INTRODUZIONE

La presente relazione (la “**Relazione sulla Remunerazione**”) 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.

Nella presente Relazione sulla Remunerazione, 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 2019 per (i) i membri del Consiglio di Amministrazione (“**Consiglieri**” o “**Amministratori**”), compresi gli amministratori investiti di particolari cariche nonché (ii) i membri del Collegio Sindacale (“**Sindaci**”) (la “**Politica sulla Remunerazione**”);
- nella **Sezione II** la composizione e quantificazione dei compensi corrisposti nell’esercizio 2018 ai Consiglieri e ai Sindaci.

La Relazione sulla Remunerazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 29 marzo 2019, su proposta del comitato per la remunerazione (il “**Comitato per la Remunerazione**”), è redatta in adempimento dei vigenti obblighi normativi e regolamentari.

La Politica sulla Remunerazione è definita in coerenza con le raccomandazioni del codice di autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana (il “**Codice di Autodisciplina**”), cui la Società aderisce.

La Politica sulla Remunerazione è stata adottata da M&C in ottemperanza alle disposizioni di cui al regolamento in materia di operazioni con parti correlate adottato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato e integrato, come recepite nella procedura per le operazioni con parti correlate adottata dalla Società disponibile sul sito internet www.mecinv.com, sezione “Corporate Governance”.

Per la definizione della Politica sulla Remunerazione, la Società non si è avvalsa di esperti indipendenti, né sono state prese a riferimento le politiche retributive di altre società.

Si precisa che, come meglio specificato di seguito, al momento la struttura aziendale non include dirigenti per i quali la definizione di “dirigente con responsabilità strategiche”, ai sensi dell’Allegato 1 del Regolamento Consob 17221 del 12 marzo 2010, risulti applicabile (i “**Dirigenti con Responsabilità Strategiche**”).

L’Assemblea degli Azionisti, convocata per l’approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2018, 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 T.U.F.

La presente Relazione sulla Remunerazione è pubblicata sul meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage all’indirizzo www.emarketstorage.com e messa a disposizione del pubblico presso la sede sociale di M&C (Via Valeggio 41, 10129 - Torino), nonché sul sito internet della Società www.mecinv.com, sezione “Corporate Governance”, entro il ventunesimo giorno precedente la data della suddetta Assemblea.

SEZIONE I

Si illustra in questa sezione la Politica sulla Remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dei componenti del Collegio Sindacale con riferimento all'anno 2019 e le procedure per l'adozione e l'attuazione di tale politica.

La Politica sulla Remunerazione stabilisce i principi e le linee guida sulla base dei quali vengono determinati i compensi.

a) Organi e soggetti coinvolti

M&C ha adottato un modello di amministrazione e controllo tradizionale e aderisce al Codice di Autodisciplina.

Gli organi sociali e i soggetti coinvolti nelle procedure atte a definire e attuare la vigente politica remunerativa di M&C e le relative competenze sono i seguenti:

1) l'Assemblea degli Azionisti:

- determina il compenso dei componenti del Consiglio di Amministrazione;
- determina il compenso dei componenti del Collegio Sindacale;
- esprime un voto consultivo, non vincolante, sulla sezione I della Relazione sulla Remunerazione;
- approva piani di incentivazione su base azionaria (stock option) ai sensi dell'art. 114-bis del T.U.F. e dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti;

2) il Consiglio di Amministrazione:

- definisce, ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, i compensi aggiuntivi degli amministratori investiti della carica di Presidente, Vice-Presidente, Amministratori Delegati e degli amministratori che partecipano ai Comitati istituiti dalla Società, previo parere favorevole del Collegio Sindacale;
- definisce, ai sensi dell'art. 16 dello Statuto, i compensi di direttori, vicedirettori e procuratori, salvo sia conferita delega in materia al Presidente;
- individua i beneficiari e predispose il regolamento dei piani di incentivazione su base azionaria (stock option), li sottopone ad approvazione all'assemblea ai sensi dell'art. 114-bis del TUF e dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti;
- approva i piani di incentivazione monetaria;
- definisce, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la Politica sulla Remunerazione;
- approva la Relazione sulla Remunerazione;

3) il Comitato per la Remunerazione

È un organo consultivo e propositivo con il compito principale di formulare al Consiglio di Amministrazione proposte con riferimento alla Politica sulla Remunerazione (ivi compresi gli eventuali piani di incentivazione, piani di stock option o di assegnazione di azioni). La costituzione di tale comitato garantisce la più ampia informazione e trasparenza sui compensi, nonché sulle rispettive modalità di determinazione. Resta tuttavia inteso che, in conformità all'articolo 2389, comma 3, del codice civile, il Comitato per la Remunerazione riveste

unicamente funzioni propositive mentre il potere di determinare la remunerazione rimane in ogni caso in capo al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Il Comitato per la Remunerazione è stato istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione del 17 gennaio 2018 ed è composto da due amministratori non esecutivi e indipendenti, nelle persone di:

- Avv. Marina Vaciago (Presidente) - amministratore indipendente non esecutivo; e
- Dr.ssa Leonilde Petito - amministratore indipendente non esecutivo.

La composizione, i compiti e le modalità di funzionamento del Comitato per la Remunerazione sono coerenti con quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina.

Le riunioni del Comitato per la Remunerazione si svolgono in forma collegiale e sono regolarmente verbalizzate. Nessun Consigliere prende parte alle riunioni del Comitato per la Remunerazione in cui vengono formulate proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione. Alle riunioni del Comitato per la Remunerazione possono intervenire, ove preventivamente invitati, rappresentanti di funzioni aziendali ed esperti indipendenti e/o altri soggetti la cui partecipazione sia ritenuta utile in funzione degli argomenti di discussione.

Con riferimento alle attività svolte dal Comitato per la Remunerazione durante il corso dell'esercizio 2018, si rimanda alla relazione sul governo societario e gli assetti proprietari al 31 dicembre 2018, resa disponibile sul sito internet della Società www.mecinv.com, Sezione "Corporate Governance", nei termini di legge.

Nel corso del periodo compreso dal primo gennaio e la data della presente Relazione sulla Remunerazione, il Comitato per la Remunerazione ha:

- definito la Politica sulla Remunerazione descritta nella presente Relazione sulla Remunerazione;
- predisposto la presente Relazione sulla Remunerazione, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 29 marzo 2019.

4) *il Collegio Sindacale*

Formula i pareri richiesti dalla normativa vigente sulle proposte di remunerazione degli Amministratori che ricoprono speciali cariche. Ai sensi dei principi di cui al Codice di Autodisciplina, il Collegio Sindacale vigila altresì sulla corretta attuazione delle regole di autodisciplina.

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 2019*

1) *Finalità e principi*

La Politica sulla Remunerazione è stata definita in modo da assicurare - in coerenza con i principi di trasparenza, di prudente gestione dei rischi e di sostenibilità dei costi e dei risultati nel tempo - una struttura retributiva complessiva in grado di riconoscere il valore manageriale dei soggetti coinvolti ed il contributo fornito dagli stessi - in relazione alle rispettive competenze - al perseguimento di quanto

previsto di volta in volta nel piano industriale in vigore nonché, più in generale, degli obiettivi della Società.

Tale Politica sulla Remunerazione ha tra le sue finalità: (a) motivare le risorse in possesso di elevata professionalità ed in posizioni apicali, (b) promuovere attivamente la creazione di un legame effettivo e verificabile tra retribuzione del singolo e *performance* individuale e aziendale, (c) allineare gli interessi del *management* agli obiettivi degli azionisti e degli altri *stakeholder*, valutando in modo adeguato la *performance*, (d) accrescere il valore della Società, creando valore per tutti gli *stakeholder* e rafforzando la reputazione aziendale.

La Politica sulla Remunerazione, in coerenza con le finalità generali sopra illustrate, è basata sui seguenti principi di riferimento ed è definita in coerenza con essi. Essa prevede che

- sia data adeguata rilevanza della componente contingente e variabile in funzione di specifici obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società;
- siano definiti limiti specifici per le componenti variabili;
- siano predeterminati e misurabili gli obiettivi riferiti all'erogazione delle componenti contingenti e variabili;
- siano predeterminati e misurabili gli obiettivi di performance riferiti all'erogazione delle componenti variabili della retribuzione;
- la Società possa prevedere intese contrattuali idonee a consentire alla stessa di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere le eventuali somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati in ottemperanza al Criterio Applicativo 6.C.1, lettera f), del Codice di Autodisciplina (c.d. *claw-back*).

c) Descrizione della Politica sulla Remunerazione

La Politica sulla Remunerazione prevede che le componenti fisse e quelle contingenti e variabili di remunerazione siano articolate secondo principi e modalità differenti in relazione alle diverse tipologie di destinatari, individuando i possibili beneficiari delle componenti contingenti e variabili solo negli amministratori esecutivi.

Si è ritenuto dunque opportuno distinguere la struttura retributiva in relazione alle competenze e responsabilità esecutive/dirigenziali riconosciute ai soggetti interessati e, conseguentemente, definire in modo autonomo i criteri di determinazione della remunerazione di: (I) amministratori, e in particolare, (a) amministratori non esecutivi; e (b) amministratori esecutivi; e (II) figure apicali del *management* (le "Figure Manageriali").

1) Amministratori

Il compenso degli Amministratori è formulato in modo da attrarre e motivare le migliori professionalità e competenze per un miglior esercizio delle rispettive cariche e il raggiungimento delle finalità della nuova Politica sulla Remunerazione.

Come già previsto in passato e quindi senza alcuna modifica delle prassi attuate sino ad ora dalla Società, per tutti gli Amministratori si prevede un compenso in misura fissa che garantisca un'adeguata remunerazione per l'attività e l'impegno prestati a favore della Società.

In data 4 maggio 2017, l'Assemblea dei Soci di M&C ha deliberato di corrispondere a ciascun Amministratore un compenso fisso annuo lordo pari a Euro 15 mila.

Inoltre, sempre come avvenuto in passato, è previsto che agli Amministratori che fanno parte di comitati endoconsiliari sia riconosciuto un compenso aggiuntivo fisso e forfettario di Euro 5 mila,

come stabilito dal Consiglio di Amministrazione del 4 maggio 2017 (con riferimento al Comitato Parti Correlate, all'Organismo di Vigilanza e al Comitato Controllo e Rischi) e da quello del 17 gennaio 2018 (con riferimento al Comitato per la Remunerazione).

a. Amministratori non esecutivi

Agli Amministratori non esecutivi (siano essi o meno Amministratori indipendenti) è riconosciuto un compenso fisso determinato dall'Assemblea degli Azionisti della Società ai sensi dell'articolo 2389, comma 1, del codice civile escludendo il riconoscimento di gettoni di presenza e di rimborsi spese forfettari.

La remunerazione di tali Amministratori non è legata al raggiungimento né di risultati economico-finanziari né di obiettivi strategici specifici della Società.

b. Amministratori esecutivi

La remunerazione degli Amministratori esecutivi è adeguatamente bilanciata al fine di assicurare sia il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità e sviluppo a breve termine che la creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo.

In particolare, la struttura retributiva degli Amministratori esecutivi si compone di:

- una *componente fissa*: pari a Euro 15 mila. Tale componente è determinata tenuto conto sia dell'ampiezza e della strategicità del ruolo ricoperto, sia soprattutto dall'impegno lavorativo richiesto per lo svolgimento del ruolo, nonché delle caratteristiche soggettive distintive e delle competenze strategiche possedute dall'Amministratore esecutivo cui la stessa è assegnata. La sua misura è sufficiente a remunerare la prestazione anche nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* che condizionano l'erogazione della retribuzione variabile. È escluso il riconoscimento di gettoni di presenza e di rimborsi spese forfettari;
- una *componente contingente e variabile*: tale componente persegue l'obiettivo di incentivare il *management* ad operare per il raggiungimento di obiettivi annuali o di periodo specifici al fine di massimizzare il valore della Società, in linea con gli interessi degli azionisti. Essa è conseguibile solo a fronte del raggiungimento di obiettivi specifici stabiliti di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione e - ove possibile - la misura dovrà, inoltre, essere variabile (con proporzione lineare continua o per scaglioni) in dipendenza dei risultati raggiunti in termini di creazione di valore per la Società con riferimento allo specifico obiettivo strategico o di *performance*.

Per tale ragione (i) la componente contingente e variabile potrà essere strutturata in diverse e separate prestazioni ciascuna delle quali legata ad uno degli specifici obiettivi individuati; e (ii) con riferimento ad obiettivi strategici e di *performance* che debbono o possono essere raggiunti, le relative prestazioni dovranno essere erogate, nella massima misura possibile, sempre nel rispetto della normativa di volta in volta applicabile.

È infine previsto l'inserimento di un tetto massimo annuale alla componente variabile pari a Euro 250 mila finalizzato a permettere alla Società di prevedere l'esborso massimo in relazione ai compensi degli Amministratori esecutivi.

Il Consiglio di Amministrazione in data 20 febbraio 2018 ha attribuito al Comitato per la Remunerazione la facoltà, anche su indicazione del proprio Presidente, di proporre al Consiglio di Amministrazione la corresponsione di eventuali premi eccezionali in favore degli Amministratori esecutivi in connessione con eventi straordinari di significatività tale da impattare (positivamente) in maniera sostanziale sul valore della Società e/o sulla redditività di quest'ultima e/o tale da costituire risultati significativi in termini di valore per gli azionisti alla luce della situazione della Società, sì da giustificare tale erogazione aggiuntiva.

2) *Figure Manageriali*

La politica remunerativa delle Figure Manageriali è modulata in relazione alle caratteristiche del ruolo ricoperto nella Società e delle responsabilità attribuite al fine di assicurare la sostenibilità dei risultati aziendali e la creazione di valore nel medio-lungo periodo per gli azionisti.

La remunerazione delle Figure Manageriali si compone esclusivamente di una *componente fissa*.

3) *Rapporto tra le componenti fisse e variabili della remunerazione*

Con riferimento alla remunerazione degli Amministratori esecutivi, e in particolare al peso della componente fissa e della componente variabile, si segnala che – qualora venisse implementato un Piano di incentivazione 2019, non previsto alla data di questa relazione, come spiegato al successivo paragrafo e) cui si rimanda:

- (a) la componente fissa non rappresenterà più del 10,7% della remunerazione complessiva annua prevista in caso di completo conseguimento degli obiettivi previsti dagli (eventuali) Piani di incentivazione 2019; e
- (b) la componente variabile, anche tenuto conto del superamento degli obiettivi sui quali sono basati i sistemi di remunerazione variabile, non rappresenterà comunque più del 89,3% della remunerazione complessiva annua.

4) *Assenza di Dirigenti con Responsabilità Strategiche*

Attualmente la Società non ha individuato Dirigenti con Responsabilità Strategiche diversi dai soggetti che rivestono anche la qualifica di Amministratori esecutivi. Si ritiene comunque che, qualora in futuro per effetto di mutamenti nella struttura di *management* attuale, dipendenti o collaboratori dovessero assumere tale qualifica, la loro remunerazione debba essere strutturata in modo analogo a quella degli Amministratori esecutivi.

5) *Politica seguita con riguardo ai benefici non monetari (fringe benefit) e coperture assicurative, previdenziali o pensionistiche diverse da quelle obbligatorie*

Agli amministratori non sono assegnati benefici non monetari, fatta eccezione, in linea con le *best practices*, per le coperture assicurative per la responsabilità derivante dall'esercizio della propria carica. Il riconoscimento dei benefici non monetari nei confronti delle Figure Manageriali è effettuato in conformità alla prassi di mercato e nel rispetto della normativa locale vigente.

6) *Politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro*

La Società potrà stipulare con le Figure Manageriali accordi di non concorrenza.

Per i membri del Consiglio di Amministrazione non sono previsti trattamenti retributivi integrativi in caso di cessazione dalla carica prima della scadenza naturale del mandato.

Non sono previsti accordi tra la Società e i suoi amministratori che prevedano la cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

7) *Politica retributiva*

La politica retributiva della Società non è stata definita utilizzando come riferimento le politiche retributive di altre società.

d) *Politica di remunerazione 2019 per il Collegio Sindacale*

L'ammontare degli emolumenti del Collegio Sindacale è stato determinato dall'Assemblea degli Azionisti del 4 maggio 2017 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.

Il Consiglio di Amministrazione in occasione della prima riunione avvenuta dopo la sua nomina (4 maggio 2017) ha nominato, in continuità con la scelta adottata dal precedente Consiglio di Amministrazione, l'Organismo di Vigilanza previsto dal Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001; fra i componenti dell'Organismo di Vigilanza, ha nominato anche uno dei Sindaci Effettivi riconoscendogli, come per gli altri componenti, un emolumento definito in misura fissa, escludendo quindi il riconoscimento di gettoni di presenza, di rimborsi spese forfettari e di compensi legati a risultati economici e a obiettivi specifici della Società.

L'attuale Collegio Sindacale resterà in carica fino all'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019. La politica di remunerazione per il Collegio Sindacale prevista per l'esercizio 2019 non subisce quindi variazioni rispetto alla politica adottata nel precedente esercizio e resterà in vigore fino alla scadenza del Collegio Sindacale prevista con l'approvazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2019.

e) Assenza di piani di incentivazione 2019

Al momento non sono previsti piani di incentivazione per il 2019, conseguentemente non sono previste *componenti contingenti e variabili* a favore degli Amministratori esecutivi.

f) Piani di remunerazione basati su azioni

Si ricorda che dal maggio 2018 in M&C non è più in essere alcun piano *stock option*.

SEZIONE II

a) *Voci che compongono la remunerazione*

a.1) *Consiglio di Amministrazione*

In data 4 maggio 2017, l'Assemblea dei Soci di M&C ha deliberato di attribuire un emolumento annuo lordo pari a Euro 15 mila per ciascun Amministratore.

In data 4 maggio 2017, il Consiglio di Amministrazione ha inoltre deliberato di attribuire un'ulteriore componente fissa annuale pari a Euro 5 mila per i Consiglieri che partecipano ai vari Comitati istituiti dalla Società a tale data (ovvero il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato Parti Correlate) e per i Consiglieri e Sindaci che partecipano all'Organismo di Vigilanza.

Analogo compenso di Euro 5 mila è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 17 gennaio 2018 per i Consiglieri che partecipano al Comitato per la Remunerazione, costituito in tale data.

Le remunerazioni sono riconosciute *pro-rata temporis*, in caso di cessazione o nomina infra-annuale.

a.2) *Amministratori investiti di particolari cariche*

Il 22 novembre 2017, a seguito delle dimissioni del Presidente e Amministratore Delegato Emanuele Bosio, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato il Dott. Giovanni Canetta Roeder, nominandolo Presidente e Amministratore Delegato e riconoscendogli, nella seduta del 21 dicembre 2017, un emolumento fisso di Euro 15 mila annui così come deliberato a favore di ciascun Consigliere dall'Assemblea dei Soci di M&C del 4 maggio 2017.

Il 21 dicembre 2017, a seguito di dimissioni del Consigliere Dott. Orazio Mascheroni, il Consiglio di Amministrazione ha cooptato il Dott. Walter Bickel, nominandolo altresì Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e riconoscendogli un emolumento fisso di Euro 15 mila annui, così come deliberato a favore di ciascun Consigliere dall'Assemblea dei Soci di M&C del 4 maggio 2017, incrementato di ulteriori Euro 15 mila in considerazione della funzione attribuita.

In data 20 febbraio 2018 – successivamente alla loro nomina da parte dell'Assemblea dei Soci - il Consiglio di Amministrazione ha deciso di confermare al Dott. Giovanni Canetta Roeder e al Dott. Walter Bickel, in funzione delle cariche e dei poteri agli stessi attribuiti, il compenso annuo lordo di Euro 15 mila ciascuno (oltre al rimborso delle spese sostenute in ragione dello svolgimento della carica), in aggiunta al compenso annuo di Euro 15 mila stabilito dall'Assemblea del 4 maggio 2017 per ciascun componente del Consiglio di Amministrazione.

Il Dott. Walter Bickel ha rassegnato, in data 23 luglio 2018, le proprie dimissioni dalla carica, divenute efficaci a far data dal 6 agosto 2018, a seguito della cessione di Treofan Holdings GmbH. L'Assemblea dei Soci del 2 novembre 2018 ha quindi nominato il Rag. Antonio Luongo in sostituzione del Dott. Walter Bickel.

Il Consiglio di Amministrazione del 9 novembre 2018 ha attribuito al Presidente e Amministratore Delegato, Dott. Giovanni Canetta Roeder, la funzione di Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, precedentemente ricoperta dal Dott. Walter Bickel, stabilendo che al Dott. Giovanni Canetta Roeder non sia corrisposta alcuna retribuzione aggiuntiva per tale funzione.

Le remunerazioni indicate nei paragrafi precedenti sono riconosciute *pro-rata temporis*, in caso di cessazione o nomina infra-annuale.

Si evidenzia inoltre quanto segue:

- A partire da gennaio 2018, in forza degli accordi in essere tra il Dott. Giovanni Canetta Roeder e Planven Investments S.A. (suo datore di lavoro) tutti i compensi corrisposti da M&C al Dott. Giovanni Canetta Roeder sono riversati a quest'ultima società.
- I compensi del Dottor Walter Bickel sono stati retrocessi alla Bickel GmbH & Co. KG (“**Bickel&Co**”), società di cui il dott. Walter Bickel è socio e a cui è stato riconosciuto il diritto di ricevere i bonus quale remunerazione per le attività prestate dal Dr. Walter Bickel quale Amministratore Delegato di Treofan e dagli altri membri del team di professionisti della società ai sensi di un contratto di servizi sottoscritto il 15 gennaio 2014 (i.e. precedentemente all'acquisizione del controllo del gruppo Treofan da parte di M&C) tra la stessa Treofan Germany e la società Bickel&Co (il “**Contratto di Servizi**”).

Ai sensi del Contratto di Servizi sono forniti specifici servizi a favore di Treofan Germany e delle sue controllate, erogati dal Dr. Walter Bickel e da uno specifico team di lavoro, che includono: (i) servizio completo per le funzioni di CEO (Chief Executive Officer) / CFO (Chief Financial Officer) / CRO (Chief Restructuring Officer) per il gruppo Treofan in base all'allocazione delle responsabilità a tali funzioni, che comprendono le seguenti direzioni/aree di responsabilità: (a) *Commercial Operations*; (b) *Strategy and Corporate Development*; (c) *Corporate Communication/PR*; (d) *Manufacturing Operations (include Maintenance, CAPEX and Engineering)*; (e) *Procurement*; (f) *Innovation and Technology*; (g) *Finance & Controlling*; (h) *Business Steering / Supply Chain*; (ii) servizi come *managing director* o *director* nelle varie entità del gruppo; e (iii) la direzione del programma di ristrutturazione, il reporting e la comunicazione con le banche, la gestione della liquidità/tesoreria e l'effettuazione delle previsioni di cassa (*cash-flow forecasts and liquidity management*).

Il Contratto di Servizi, che originariamente non prevedeva una scadenza ma una risoluzione con sei mesi di preavviso, in forza di un accordo tra Treofan Germany e Bickel&Co è stato risolto al completamento della cessione di Treofan Holdings.

a.3) Dirigenti con responsabilità strategiche

Per il 2018, M&C non ha definito una politica remunerativa per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche in quanto la struttura aziendale non prevede dirigenti per i quali risultasse applicabile la definizione di “dirigente con responsabilità strategiche”, ai sensi dell'Allegato 1 del Regolamento Consob 17221 del 12 marzo 2010.

a.4) Collegio Sindacale

La remunerazione dei membri del Collegio Sindacale, deliberata dall'Assemblea dei Soci di M&C del 4 maggio 2017, è costituita da una componente fissa annuale, pari a Euro 30 mila per il Presidente del Collegio ed Euro 20 mila per ciascuno dei due Sindaci effettivi.

a.5) Piano di incentivazione 2018

In data 20 febbraio 2018, il Consiglio di Amministrazione di M&C, su proposta del Comitato per la Remunerazione, ha approvato un piano di incentivazione rivolto agli Amministratori esecutivi della Società, nonché ad alcuni dipendenti e collaboratori apicali di M&C e del Gruppo, elaborato in coerenza con la politica di remunerazione 2018 (il “**Piano 2018**”).

Il Piano 2018 è stato elaborato dal Comitato per la Remunerazione prevedendo il riconoscimento di separati bonus straordinari una tantum ed in denaro ad Amministratori esecutivi e ad alcune Figure Manageriali, subordinatamente al raggiungimento, nel corso del 2018, di obiettivi strategici.

In considerazione del raggiungimento dell'obiettivo strategico ai sensi del Piano 2018 rappresentato dalla cessione del *business* americano di Treofan:

- in data 30 luglio 2018, è stato riconosciuto al Dr. Giovanni Canetta Roeder un bonus pari a Euro 1.855 mila (e, in forza dei termini e condizioni del contratto di lavoro di quest'ultimo con Planven Investments S.A., tale ammontare è stato retrocesso alla stessa Planven Investments S.A.);
- in data 13 luglio 2018, è stato riconosciuto alla Bickel GmbH & Co. KG un bonus pari a Euro 1.202 mila; e
- è stato riconosciuto agli altri beneficiari del Piano 2018 (i.e. Dr. Claudio Bondardo, Dr. Boris Trautmann, Dr. Allan Crighton e Dr. Jon Knight) un bonus complessivo pari a Euro 500 mila, pagato in varie date tra luglio e settembre 2018, a seconda dei beneficiari.

a.6) Piano di incentivazione straordinario

In data 23 luglio 2018, il Consiglio di Amministrazione di M&C ha approvato – su proposta del Comitato per la Remunerazione, come concesso ai sensi della politica sulla remunerazione 2018, e con l'assenso del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate che non ha ritenuto necessario fornire un parere motivato in merito all'interesse della Società - un piano straordinario di incentivazione (il “**Piano Straordinario**”) rivolto agli Amministratori esecutivi e Figure Manageriali.

Come previsto ai sensi della politica sulla remunerazione 2018, il Piano Straordinario è stato elaborato su proposta del Comitato per la Remunerazione e prevede l'assegnazione di separati bonus straordinari fissi una tantum ed in denaro.

In considerazione del raggiungimento dell'obiettivo previsto dal Piano Straordinario (i.e. il completamento della cessione del *business* europeo di Treofan):

- in data 24 ottobre 2018, è stato riconosciuto al Dr. Giovanni Canetta Roeder un bonus straordinario pari a Euro 1.810 mila;
- in data 24 ottobre 2018, è stato riconosciuto al Dr. Walter Bickel (attraverso la Bickel GmbH & Co KG) un bonus straordinario pari a Euro 400 mila;
- è stato riconosciuto a favore di alcune Figure Manageriali (i.e. al Dr. Boris Trautmann e al Dr. Claudio Bondardo) un bonus straordinario cumulativamente pari a Euro 300 mila, che è stato pagato rispettivamente in ottobre e dicembre 2018.

Con riferimento alla Bickel&Co, in considerazione del raggiungimento di alcuni obiettivi legati al processo di ristrutturazione del *business* europeo di Treofan sempre previsti dal Piano Straordinario, sono stati riconosciuti ulteriori bonus straordinari una tantum ed in denaro per complessivi Euro 1.100 mila.

b) Compensi corrisposti

I compensi corrisposti da M&C per l'esercizio 2018 ai suddetti soggetti e categorie sono analiticamente indicati nelle tabelle sotto riportate (in migliaia di Euro salvo diversamente indicato).

b.1) *Presidente e Amministratore Delegato e altri Amministratori esecutivi*

I compensi includono l'emolumento per la carica di membro del Consiglio di Amministrazione oltre all'emolumento per le cariche esecutive ricoperte e ai bonus riconosciuti a fronte del Piano di Incentivazione 2018 e del Piano Straordinario, descritti nei precedenti paragrafi (schema n.7-ter dell'allegato 3A del Regolamento Emittenti).

Nome	Carica	Periodo	Scadenza carica	Compensi fissi	Comp. comitati	variabili non-equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value compensi equity	Indenn. fine carica
						Bonus	Utili					
Giovanni Canetta Roeder	Pres. e Amm.Delegato	1/1/2018 31/12/2018	approv. bilancio 2019									
	(i) compensi nella società che redige il bilancio			30	(a)	-	-	-	-	30	-	-
	(ii) compensi nelle altre società			-	-	3.665	(b)	-	-	3.665	-	-
	(iii) Totale			30	-	3.665	-	-	-	3.695	-	-

AMMINISTRATORI ESECUTIVI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Nome	Carica	Periodo	Scadenza carica	Compensi fissi	Comp. comitati	variabili non-equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value compensi equity	Indenn. fine carica
						Bonus	Utili					
Walter Bickel	Amm.re	06/08/2018	1/1/2018 cessato									
	(i) compensi nella società che redige il bilancio			18	(c)	-	-	-	-	18	-	-
	(ii) compensi nelle altre società			(*)	-	(*)	-	-	-	(*)	-	-
	(iii) Totale			(*)	-	-	-	-	-	(*)	-	-

Note:

- (a) I compensi fissi includono gli emolumenti di competenza 2018 deliberati dall'Assemblea quale membro del Consiglio di Amministrazione, sommati ai compensi deliberati dalla medesima Assemblea per lo svolgimento della carica di Presidente e di Amministratore Delegato. In forza dei termini e condizioni del contratto di lavoro del Dott. Giovanni Canetta Roeder con Planven Investments S.A., tale ammontare è stato retrocesso alla stessa Planven Investments S.A.
- (b) I compensi variabili – retrocessi a Planven Investments S.A, come spiegato alla nota precedente – si riferiscono ai bonus a fronte del Piano di Incentivazione 2018 e del Piano Straordinario, descritti nei precedenti paragrafi.
- (c) I compensi fissi includono gli emolumenti di competenza 2018 deliberati dall'Assemblea quale membro del Consiglio di Amministrazione, sommati al compenso deliberato dalla medesima Assemblea per lo svolgimento della carica di Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi. In forza dei termini e condizioni del contratto di lavoro del Dott. Walter Bickel con la società Bickel GmbH & Co. KG. (di cui il Dott. Walter Bickel è socio) tale ammontare è stato retrocesso alla stessa Bickel GmbH & Co. KG.
- (*) Il dott. Walter Bickel ha prestato la propria opera quale CEO di Treofan Germany Gmbh Co.& KG (“**Treofan Germany**”) ai sensi del Contratto di Servizi, illustrato nelle pagine precedenti, cui si rimanda che prevede le prestazioni del Dott. Walter Bickel e quelle di uno specifico team di lavoro. Nel corso del 2017 sono stati corrisposti da Treofan Germany Gmbh Co. & KG. a Bickel GmbH & Co. KG. (i) Euro 2.548 mila a titolo di compensi (e spese) per l'attività prestata nel corso 2018 ai sensi del Contratto di Servizi; e (ii) un compenso variabile di Euro 2.702 mila a titolo di bonus a fronte del Piano di Incentivazione 2018 e del Piano Straordinario, descritti nei precedenti paragrafi.

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.

Importi in €000

Nome	Carica	Periodo	Scadenza carica	Compensi fissi	Compensi comitati	Compensi variabili non-equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair value compensi equity	Indenn. fine carica
						Bonus	Utili					
François Pauly	Amm.re	31/12/2018	1/1/2018	15	5	(a)	-	-	-	20	-	-
			approv. bilancio 2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(i) compensi nella società che redige il bilancio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(ii) compensi nelle altre società	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(iii) Totale	15	5	-	-	-	-	20	-	-
Leonilde Petito	LID	31/12/2018	1/1/2018	15	10	(b)	-	-	-	25	-	-
			approv. bilancio 2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(i) compensi nella società che redige il bilancio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(ii) compensi nelle altre società	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(iii) Totale	15	10	-	-	-	-	25	-	-
Marina Vaciago	Amm.re	31/12/2018	1/1/2018	15	20	(c)	-	-	-	35	-	-
			approv. bilancio 2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(i) compensi nella società che redige il bilancio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(ii) compensi nelle altre società	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(iii) Totale	15	20	-	-	-	-	35	-	-
Antonio Luongo	Amm.re	31/12/2018	02/11/2018	3	-	-	-	-	-	3	-	-
			approv. bilancio 2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(i) compensi nella società che redige il bilancio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(ii) compensi nelle altre società	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(iii) Totale	3	-	-	-	-	-	3	-	-

Note – dettaglio relativo al compenso per la partecipazione ai comitati:

- (a) compenso per la partecipazione al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate;
 (b) compenso per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi e al Comitato per la Remunerazione;
 (c) compenso per la partecipazione al Comitato Controllo e Rischi, al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, al Comitato per la Remunerazione e all'Organismo di Vigilanza.

b.3) Collegio Sindacale

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

Nome	Carica	Periodo	Scadenza carica	Compensi variabili non-equity							Fair value compensi equity	Indenn. fine carica	
				Compensi fissi	Compensi comitati	Bonus	Utili	Benefici non monetari	Altri compensi	Totale			
			1/1/2018 1/1/2018 31/12/2018 31/12/2018	approv. bilancio 2019									
Eugenio Randon	Presidente			30	5	(a)	-	-	-	-	35	-	-
				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				30	5	-	-	-	-	-	35	-	-
				approv. bilancio 2019									
Pietro Bessi	Sindaco effettivo			20	5	(a)	-	-	-	-	25	-	-
				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				20	5	-	-	-	-	-	25	-	-
				approv. bilancio 2019									
Emanuela Congedo	Sindaco effettivo			20	-	-	-	-	-	-	20	-	-
				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				20	-	-	-	-	-	-	20	-	-

Note:

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

c) Piani di stock option

M&C non ha alcun tipo di piano di stock option in corso di validità.

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

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

Nome	Carica ricoperta	Periodo in cui è stata ricoperta	Società partecipata	Azioni ordinarie detenute al 1.1.2018	Azioni ordinarie acquistate nel 2018	Azioni ordinarie cedute nel 2018	Azioni ordinarie detenute al 31.12.2018
François Pauly	Consigliere	1.1.2018 - 31.12.2018	M&C SpA	783.270	216.730	-	1.000.000

Milano, 29 marzo 2019

M&C S.p.A.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Giovanni Canetta Roeder