

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi dell'art.123 *bis* TUF

Modello di amministrazione e controllo tradizionale

Emittente:	TAS Tecnologia Avanzata dei Sistemi S.p.A.
Sito Web:	www.tasgroup.it
Esercizio a cui si riferisce la Relazione:	2018
Data di approvazione della Relazione:	20 marzo 2019

La presente relazione è pubblicata sul sito internet della Società all'indirizzo www.tasgroup.it nella sezione "Investors/Governance".

SOMMARIO

1. PROFILO DELL'EMITTENTE	5
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF) ALLA DATA DEL 20 MARZO 2019	6
3. COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF).....	13
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	14
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE.....	36
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	37
7. COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE	38
8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	40
9. COMITATO CONTROLLO, RISCHI E PARTI CORRELATE	43
10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	46
11. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE ...	54
12. NOMINA DEI SINDACI	56
13. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	58
14. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI.....	64
15. ASSEMBLEE (art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF)	64
16. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF).....	65
17. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	66
18. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 21 DICEMBRE 2018 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE	66

GLOSSARIO

In aggiunta alle definizioni contenute nella presente Relazione, i seguenti termini avranno il significato a essi di seguito attribuito:

Assemblea: l'assemblea degli azionisti di TAS S.p.A.

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

cod. civ. o c.c.: il codice civile italiano (Regio Decreto 16 marzo 1942, n. 262 e successive modifiche e integrazioni)

Collegio Sindacale: il collegio sindacale di TAS S.p.A.

Consiglio o CdA o Consiglio di Amministrazione: il consiglio di amministrazione di TAS S.p.A.

Società o Emittente o TAS: TAS Tecnologia Avanzata dei Sistemi S.p.A., più brevemente denominata TAS S.p.A., con sede legale a Roma in Via Cristoforo Colombo, 149, capitale sociale di Euro 24.330.645,50 interamente versato, suddiviso in n. 83.536.898 azioni prive di valore nominale, iscritta al Registro delle Imprese di Roma con il n. RM-732344, codice fiscale 05345750581, partita IVA 03984951008, quotata al MTA organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., soggetta a controllo e coordinamento da parte di OWL S.p.A.

Esercizio: l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2018 a cui si riferisce la presente Relazione.

TAS GROUP: TAS e le società da essa controllate ai sensi dell'art. 93 TUF, come dettagliato al Paragrafo 1.

MAR: indica il regolamento UE 16 aprile 2014, n. 569/2014, relativo agli abusi di mercato.

OWL: OWL S.p.A. (già TASNCH Holding S.p.A.), con sede legale a Milano in via dell'Annunciata 23/4, capitale sociale di Euro 120.000,00, iscritta al registro Imprese di Milano con il n. MI-1857978, codice fiscale 03222440160, azionista di controllo di TAS.

Raccomandazione: la Raccomandazione UE n. 208/2014 sulla qualità dell'informativa sul governo societario.

Regolamento Emittenti: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

Regolamento Mercati: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 20249 del 2017 in materia di mercati.

Regolamento Parti Correlate: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

Relazione: la presente relazione sul governo societario e gli assetti proprietari che la Società è tenuta a redigere ai sensi dell'art. 123-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione del regolamento Emittenti nonché in conformità con il Codice di Autodisciplina.

Statuto: lo statuto sociale vigente della Società.

TUF: il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, recante il "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria", e sue successive modifiche ed integrazioni.

1. PROFILO DELL'EMITTENTE

TAS opera nel settore dell'informatica con particolare riferimento allo sviluppo e commercializzazione di prodotti *software*, alla consulenza, assistenza e manutenzione degli stessi, e svolge altresì l'attività accessoria di rivendita di prodotti *software/hardware* di terze parti.

La Società è uno dei principali operatori sul mercato italiano ed internazionale nel settore dello sviluppo e gestione del *software* per la monetica (oltre 60 milioni di carte gestite nei seguenti servizi: *Cards Lifecycle Management, Acquiring channels and terminal management, Authorization Systems, Fraud Management, EMV Solutions*), i sistemi di pagamento, la tesoreria e l'accesso a reti interbancarie, oltre che per la negoziazione e regolamento sui mercati finanziari, ivi inclusi gli aspetti di *compliance* e sicurezza. TAS offre inoltre servizi di SaaS (*Software as a Service*) nelle medesime aree, utilizzando propri applicativi.

TAS è presente in sette Paesi, oltre all'Italia, attraverso le seguenti società controllate:



La Società è quotata dal 2000 nel mercato MTA organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

La Società si qualifica come "PMI" ai sensi della lett. *w-quater.1)* dell'art. 1, comma 1 del TUF, essendo la sua capitalizzazione media 2017 pari a 165 milioni di Euro e il fatturato 2017 pari a 60,3 milioni di Euro (dati comunicati in data 18 dicembre 2018 a Consob ai fini della pubblicazione dell'elenco delle PMI sul proprio sito, ai sensi dell'art. 2-ter, comma 2, Regolamento Emittenti).

Il 21 dicembre 2018, TAS ha sottoscritto un accordo per l'estinzione dell'accordo in esecuzione di un piano di risanamento attestato ex art. 67, comma terzo, lettera *d)*, della legge fallimentare, relativo al contratto di finanziamento a medio-lungo termine per complessivi Euro 72.000.000,00 del 29 novembre 2007 (**"Accordo Estintivo"**), di cui l'indebitamento finanziario residuo era pari a Euro 5.000.000,00.

Le risorse finanziarie funzionali all'operazione di esdebitazione sopra descritta sono state messe a disposizione dalla controllante OWL nell'ambito di una contestuale operazione di finanziamento in favore di OWL che prevede, in sintesi, la concessione da parte di illimity - Banca Interprovinciale S.p.A. di un finanziamento di Euro 15.000.000,00 (quindici milioni), con scadenza fissa al 31

dicembre 2020, finalizzato, *inter alia*, al rimborso dell'indebitamento finanziario residuo di TAS nei confronti delle banche e all'acquisto da parte di OWL dei diritti delle banche derivanti dall'accordo intercreditorio del 2016. Il rimborso dell'indebitamento finanziario residuo pari a Euro 5.000.000,00 (cinque milioni/00) da parte di TAS è dunque avvenuto a seguito di finanziamento soci fruttifero di pari importo effettuato da OWL nei confronti di TAS, anch'esso rimborsabile al 31 dicembre 2020.

Il sistema di governo societario di TAS è fondato sul modello organizzativo tradizionale, e si basa sui principi e sui criteri espressi nel Codice di Autodisciplina, ai quali il Consiglio di Amministrazione aderisce.

Per la puntuale analisi del sistema organizzativo e operativo della Società, si rinvia all'esame dei singoli punti della Relazione.

Le informazioni contenute nel presente documento, salvo ove diversamente indicato, sono riferite alla data della sua approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione (20 marzo 2019).

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF) ALLA DATA DEL 20 MARZO 2019

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

Il capitale sociale sottoscritto e interamente versato della Società è pari a Euro 24.330.645,50 composto da n. 83.536.898 azioni ordinarie con diritto di voto.

Per la composizione del capitale sociale si veda la Tabella 1 allegata alla presente Relazione.

La Società non ha attualmente in essere piani di incentivazione a base azionaria che comportino aumenti, anche gratuiti, del capitale sociale.

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

A seguito dell'Accordo Estintivo, insiste un pegno su n. 4.176.845 azioni di TAS di proprietà di OWL, corrispondenti al 5% del capitale sociale, iscritto a favore del pool di banche, a garanzia dell'eventuale successiva revoca o dichiarazione di inefficacia, ai sensi degli artt. 65 e seguenti della legge fallimentare, dei pagamenti eseguiti da OWL e da TAS ai sensi dell'Accordo Estintivo.

Inoltre, insiste un pegno su n. 20.875.871 Azioni di TAS di proprietà di OWL, corrispondenti al 24,99% del capitale sociale, iscritto a garanzia di illimity – Banca Interprovinciale per il finanziamento da questa concesso ad OWL in data 21 dicembre 2018.

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

La Società si qualifica come “PMI” ai sensi dell’art. 1, comma 1 lett. w-quater.1) del TUF e, pertanto, ai sensi dell’art. 120, comma 2 del TUF, le partecipazioni rilevanti nel capitale di TAS ai fini degli obblighi di comunicazione sono quelle che superano il 5% (anziché il 3%) del capitale sociale.

I soggetti che alla data di approvazione della presente Relazione risultano, sulla base delle dichiarazioni effettuate ai sensi dell’art. 120 del TUF, a disposizione – direttamente o indirettamente – di una partecipazione rilevante superiore al 5% del capitale sociale di TAS sono riportati nella Tabella 2 allegata alla presente Relazione.

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

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo o di altra natura. Non sono previsti poteri speciali. Lo Statuto dell’Emittente non prevede azioni a voto plurimo o maggiorato.

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

Non sono previsti meccanismi specifici di esercizio dei diritti di voto particolari in caso di partecipazione azionaria dei dipendenti.

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

Non esistono restrizioni al diritto di voto.

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

I patti parasociali rilevanti ai sensi dell’art. 122 TUF vigenti alla data di approvazione della presente Relazione, per i cui dettagli si rinvia alle informazioni comunicate al mercato fra l’altro da ultimo con l’aggiornamento del 3 febbraio 2017, sono i seguenti:

Patto Investitori Alex 1

In data 17 maggio 2016, GUM, Tommaso Barchi (“Investitore 1”), Luca Cividini (“Investitore 2”) e Alberto Previtali (“Investitore 3” e unitamente a Investitore 1 e Investitore 2, gli “Altri Investitori” GUM e gli Altri Investitori, unitamente, le “**Parti del Patto Investitori Alex 1**”) hanno stipulato un accordo di investimento contenente pattuizioni parasociali relativamente ad Alex (le pattuizioni parasociali di seguito indicate come il “**Patto Investitori Alex 1**”).

Il Patto Investitori Alex 1 è stato stipulato nel contesto dell’operazione di ristrutturazione dell’indebitamento e rafforzamento patrimoniale di TAS S.p.A., nonché di cambio di controllo di TAS S.p.A., eseguita nell’ambito di un piano di risanamento ex art. 67 comma terzo, lettera d) del R.D. 267/1942, sottoscritto con le banche creditrici in data 17 maggio 2016, e perfezionatosi in data 4 agosto 2016 (l’“**Operazione Straordinaria**”), nell’ambito della quale il 4 agosto 2016 Alex

ha acquisito il controllo indiretto di TAS nonché di OWL, che detiene una partecipazione di maggioranza nel capitale sociale di TAS (la “**Partecipazione TAS**”, che alla data di approvazione della presente relazione corrisponde al 79,93% del capitale sociale di TAS, come risulta anche dalla Tabella 1 allegata alla presente Relazione).

Nel Patto Investitori Alex 1 è stata conferita, complessivamente, una quota pari al 60% del capitale sociale con diritto di voto di Alex. Si precisa che nell’ambito dell’Operazione Straordinaria, Alex ha acquisito n. 69.840 azioni con diritto di voto di OWL corrispondenti a una partecipazione pari al 58,20% del capitale sociale con diritto di voto di OWL, la quale a sua volta detiene, come ricordato, la Partecipazione TAS.

Il Patto Investitori Alex 1 riguarda dunque, indirettamente, OWL e TAS, che a seguito dell’esecuzione dell’Operazione Straordinaria sono diventate rispettivamente controllata diretta e controllata indiretta di Alex.

Il Patto Investitori Alex 1 prevede impegni tra le Parti del Patto Investitori Alex 1 che riguardano:

- a) la *governance* di Alex;
- b) impegni di prelazione relativamente ad Alex;
- c) diritto di covendita relativamente ad Alex;
- d) mandato a vendere TAS: le Parti del Patto Investitori Alex 1 si sono impegnate, ciascuna per quanto di propria competenza, affinché a partire dal trentesimo mese ed entro trentasei mesi dalla data di esecuzione dell’Operazione (avvenuta il 4 agosto 2016), OWL conferisca incarico a un *advisor* finanziario di primario standing di compiere una valutazione della Partecipazione TAS secondo gli standard di mercato avuto riguardo ad aziende comparabili, nonché a ricercare investitori interessati all’acquisto della Partecipazione TAS. Nel caso in cui l’*advisor* dovesse ricevere un’offerta scritta da parte di un terzo investitore per l’acquisizione della Partecipazione TAS, che valorizzi TAS per un importo da regolarsi interamente in contanti contestualmente all’acquisto della Partecipazione TAS, la quale offerta sia ritenuta soddisfacente dai soci che rappresentino almeno il 71% del capitale di Alex (la “**Exit**”), ciascuna delle Parti del Patto Investitori Alex 1 si è impegnata, per quanto di propria competenza, affinché OWL compia ogni atto e assuma ogni iniziativa o comportamento che risulterà necessario per il perfezionamento dell’Exit, ai termini e condizioni indicati nell’offerta comunicata dall’*advisor*. Le Parti del Patto Investitori Alex 1 hanno convenuto che nessuna delle Parti stesse potrà formulare, nemmeno per interposta persona, un’offerta per l’acquisto della Partecipazione TAS nell’ambito della procedura gestita dall’*advisor* in forza del mandato a vendere;
- e) altri impegni.

Il Patto Investitori Alex 1 ha durata di tre anni dalla sua sottoscrizione, avvenuta in data 17 maggio 2016 e dunque fino al 16 maggio 2019.

Un estratto del patto è disponibile sul sito internet della Società (sezione *Investors*).

Patto Investitori Alex 2

In data 17 maggio 2016 GUM e Athena Capital S. à r.l. in nome e per conto di Athena Capital Balanced Fund 2, un comparto di Athena Capital Fund SICAVFIS, fondo di diritto lussemburghese regolamentato dal CSSF (“**Athena**”) hanno sottoscritto un accordo di investimento contenente pattuizioni parasociali relativamente ad Alex, OWL e TAS (il “**Patto Investitori Alex 2**”).

Nel Patto Investitori Alex 2 è stata conferita, complessivamente, una quota pari al 60% del capitale sociale con diritto di voto di Alex. Si precisa che nell’ambito dell’Operazione Straordinaria, Alex ha acquisito n. 69.840 azioni con diritto di voto di OWL corrispondenti a una partecipazione pari al 58,20% del capitale sociale con diritto di voto di OWL, la quale a sua volta detiene, come ricordato, la Partecipazione TAS.

Il Patto Investitori Alex 2 prevede tra le parti:

- a) Impegni afferenti la *governance* di Alex, OWL e TAS, tra cui – tra gli altri - si ricorda che Athena e GUM International hanno convenuto che qualsiasi decisione in ordine all’eventuale modifica dell’Accordo Quadro e dell’Accordo 67 che determini, quale conseguenza, un qualsiasi pregiudizio ai diritti patrimoniali dei soci di Alex così come (indirettamente) garantiti dall’articolo 9 dell’Accordo Quadro dovrà essere assunta con decisione dei soci secondo le maggioranze di cui al successivo paragrafo;
- b) impegni di prelazione relativamente ad Alex;
- c) impegni relativi al mandato a vendere TAS: Athena e GUM International si sono impegnate, ciascuna per quanto di propria competenza, affinché a partire dal trentesimo mese ed entro trentasei mesi dalla data di esecuzione dell’Operazione Straordinaria (avvenuta lo scorso 4 agosto 2016), OWL conferisca incarico a un advisor finanziario di primario standing di compiere una valutazione della Partecipazione TAS secondo gli standard di mercato avuto riguardo ad aziende comparabili, nonché a ricercare investitori interessati all’acquisto della Partecipazione TAS. Nel caso in cui l’advisor dovesse ricevere un’offerta scritta da parte di un terzo investitore per l’acquisizione della Partecipazione TAS, che valorizzi TAS per un importo da regolarsi interamente in contanti contestualmente all’acquisto della Partecipazione TAS, la quale offerta sia ritenuta soddisfacente dai soci che rappresentino almeno il 71% del capitale di Alex (la “Exit”), Athena e GUM International si sono impegnate, ciascuna per quanto di propria competenza, affinché OWL compia ogni atto e assuma ogni iniziativa o comportamento che risulterà necessario per il perfezionamento dell’Exit, ai termini e condizioni indicati nell’offerta

comunicata dall'advisor. Athena e GUM International hanno convenuto che nessuna di esse potrà formulare, nemmeno per interposta persona, un'offerta per l'acquisto della Partecipazione TAS nell'ambito della procedura gestita dall'advisor in forza del mandato a vendere;

d) altri impegni.

Il Patto Investitori Alex 2 ha durata di tre anni dalla sua sottoscrizione, avvenuta in data 17 maggio 2016 e, dunque, fino al 16 maggio 2019. L'efficacia delle pattuizioni del Patto Investitori Alex 2 decorre dal 4 agosto 2016, essendosi avverate in tale data tutte le condizioni sospensive ivi previste.

Un estratto del patto è disponibile sul sito internet della Società (sezione *Investors*).

Patto Investitori Alex 3

In data 17 maggio 2016 Athena, GUM, Gum Consulting e i signori Dario Pardi, Ginevra Pardi, Matteo Pardi e Umberto Pardi (questi ultimi gli "**Investitori Pardi**") hanno sottoscritto un contratto contenente pattuizioni parasociali relativamente a GUM Consulting, GUM, Alex, Verde¹ e OWL (il "**Patto Investitori Alex 3**").

Gli Investitori Pardi hanno apportato al Patto Investitori Alex 3 una partecipazione pari al 100% del capitale sociale e dei diritti di voto esercitabili in GUM Consulting (così suddivisa tra loro: Dario Pardi, 52%; Umberto Pardi, 16%; Matteo Pardi, 16%; Ginevra Pardi, 16%).

GUM Consulting ha apportato al Patto Investitori Alex 3 una partecipazione pari al 51% del capitale sociale e dei diritti di voto esercitabili in GUM International.

GUM International ha apportato al Patto Investitori Alex 3: (i) una partecipazione pari al 30% del capitale sociale e dei diritti di voto esercitabili in Alex, (ii) n. 40.113 azioni ordinarie con diritto di voto di Verde, pari al 100% del capitale sociale e dei diritti di voto esercitabili in Verde, nonché (iii) n. 50.160 azioni ordinarie di OWL detenute da Verde, pari al 41,80% del capitale sociale e dei diritti di voto esercitabili in OWL.

Athena non ha apportato alcuna azione o quota al Patto Investitori Alex 3.

Con il Patto Investitori Alex 3:

(i) gli Investitori Pardi si sono impegnati, in solido tra loro, affinché tutte le quote detenute dagli stessi in GUM Consulting siano intestate fiduciariamente a una società fiduciaria scelta da questi ultimi a propria insindacabile discrezione (la "Fiduciaria").

¹ A seguito della fusione per incorporazione di Verde in GUM, quest'ultima ha assunto il complesso delle situazioni attive e passive della società incorporata, con effetto dalla data dal 31 dicembre 2017.

(ii) GUM Consulting si è impegnata affinché tutte le quote detenute dalla stessa in GUM International, siano intestate fiduciariamente alla Fiduciaria;

(iii) GUM International si è impegnata affinché tutte le quote dalla stessa detenute in Alex e in Verde siano intestate fiduciariamente alla Fiduciaria e Verde intesti fiduciariamente alla Fiduciaria la partecipazione detenuta in OWL.

È altresì previsto che i mandati fiduciari che precedono debbano contenere istruzioni irrevocabili alla Fiduciaria, anche nell'interesse di Athena ex art. 1411 cod. civ., affinché la Fiduciaria non compia sino alla data dell'integrale disinvestimento di OWL dall'intera Partecipazione TAS alcun atto di disposizione delle partecipazioni intestate fiduciariamente se non previo consenso per iscritto di Athena, che non sarà negato solo nel caso in cui l'atto dispositivo sia stato previamente autorizzato per iscritto dalla maggioranza delle banche creditrici di TAS che sono parti dell'Accordo Quadro e non determini, dunque, un cambio di compagine sociale non autorizzato ai sensi dell'Accordo Quadro.

Il Patto Investitori Alex 3 ha durata di tre anni dalla sua sottoscrizione, avvenuta in data 17 maggio 2016, e dunque fino al 16 maggio 2019. Il Patto Investitori Alex 3 è efficace a partire dalla data di sottoscrizione.

Un estratto del patto è disponibile sul sito internet della Società (sezione *Investors*).

Non vi sono ulteriori accordi tra azionisti noti all'Emittente ai sensi dell'art. 122 TUF.

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

Né l'Emittente, né altre società controllate da TAS, hanno stipulato accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente.

Lo Statuto non prevede deroghe alla *passivity rule* di cui all'art. 104, commi 1 e 1-bis, del TUF e non prevede l'applicazione di regole di neutralizzazione di cui all'art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

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

In data 26 aprile 2018, l'Assemblea ha deliberato di autorizzare il CdA all'acquisto, in una o più volte, per un periodo di 18 (diciotto) mesi decorrenti dalla data della presente delibera, di azioni ordinarie di TAS per le seguenti finalità:

- (i) compiere direttamente o tramite intermediari eventuali operazioni di investimento anche per stabilizzare l'andamento del titolo e sostenerne la liquidità sul mercato, eventualmente operando ai sensi della prassi di mercato n. 1 di cui alla Delibera Consob 16838/2009; ovvero
- (ii) costituire un magazzino titoli ai sensi della prassi di mercato n. 2 di cui alla Delibera Consob 16838/2009 per utilizzare le azioni proprie, in coerenza con i piani predisposti dalla Società, come corrispettivo in operazioni straordinarie anche di scambio di partecipazioni, ovvero a servizio di eventuali piani di incentivazione azionaria approvati dalla Società o dalle proprie società controllate; ovvero ancora
- (iii) operare in una ottica di investimento a medio-lungo termine o nell'ambito di operazioni connesse alla gestione corrente ovvero per ridurre il costo medio del capitale della Società o comunque cogliere opportunità di creazione o massimizzazione del valore del titolo che possano derivare dall'andamento del mercato; e infine
- (iv) per ogni altra finalità che le competenti autorità dovessero qualificare come prassi di mercato ammesse ai sensi della disciplina applicabile nazionale e europea e con le modalità e condizioni ivi stabilite.

L'Assemblea ha stabilito per la suddetta autorizzazione i seguenti limiti e condizioni:

- (i) il numero massimo di azioni ordinarie di TAS da acquistare è determinato nel numero massimo consentito per legge;
- (ii) gli acquisti saranno effettuati a un corrispettivo che non si discosti in diminuzione o in aumento di oltre il 10% rispetto al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di negoziazione del giorno precedente al compimento di ciascuna operazione, in conformità e nel rispetto dei termini, delle condizioni e dei requisiti previsti dalla normativa nazionale e comunitaria applicabili e dalle prassi di mercato ammesse e pro tempore vigenti;
- (iii) gli acquisti saranno effettuati in conformità alle previsioni dell'art. 132 TUF e dell'art. 144-bis Regolamento Emittenti, nonché nel rispetto di ogni altra normativa nazionale e comunitaria applicabile e delle prassi di mercato ammesse pro tempore vigenti.

Alla data di approvazione della presente Relazione non sono state deliberate altre deleghe per aumentare il capitale sociale dell'emittente.

Allo stato non esistono poteri in capo agli amministratori di emettere strumenti finanziari partecipativi.

I) Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)

L'Emittente è soggetta a controllo da parte di OWL, che possiede una partecipazione pari al 79,93% del capitale sociale, e che esercita altresì attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del c.c.

Si precisa, inoltre, che:

- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera i) (*"gli 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"*) sono contenute nella relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF;
- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, 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 (Paragrafo 4.1).

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

Al fine di garantire un appropriato sistema di governo societario, l'Emittente ha aderito al Codice di Autodisciplina accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la Corporate Governance alla pagina:

<http://www.borsaitaliana.it/borsaitaliana/regolamenti/corporategovernance/corporategovernance.htm>.

In continuità con gli esercizi precedenti, anche nell'esercizio 2018:

- i consiglieri indipendenti hanno dato seguito alla raccomandazione espressa nel Commento all'art. 3.C.6 del Codice, e hanno convocato una riunione *ad hoc* distinta dalle riunioni consiliari e di comitato con la sola partecipazione dei consiglieri indipendenti;
- il Consiglio di Amministrazione ha confermato la valutazione dei rischi compatibili con gli obiettivi strategici dell'Emittente in una ottica di sostenibilità nel medio – lungo periodo, sulla base di un processo di *risk assessment* ulteriormente focalizzato in tal senso.

Inoltre, nell'esercizio 2018 il Consiglio di Amministrazione:

- ha provveduto all'istituzione al suo interno del Comitato controllo, rischi e parti correlate, previa revoca del Comitato per le operazioni con parti correlate e del Comitato controllo e rischi, raggruppando - come consentito dal criterio 4.C.1.c) del Codice di autodisciplina – le loro funzioni (per maggiori dettagli, si veda *infra* il par. 9);

- ha adottato i seguenti regolamenti e procedure interne: regolamento del Consiglio di Amministrazione; regolamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; regolamento del comitato remunerazione e nomine; procedura unica per la gestione interna e la comunicazione al pubblico di documenti e informazioni riguardanti TAS S.p.A., nonché per l'istituzione, la gestione e la tenuta del registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate; piano per la successione degli amministratori esecutivi; politica in materia di diversità degli organi di amministrazione e controllo;
- ha effettuato la revisione periodica della procedura per le operazioni con parti correlate, integrandola con la disciplina delle operazioni nelle quali gli amministratori o i sindaci abbiano un interesse proprio o di terzi ai sensi dell'art. 2391 cod. civ. o del Codice di autodisciplina.

Né l'Emittente né le sue controllate aventi rilevanza strategica sono soggetti a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *corporate governance* della Società.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

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

Ai sensi dell'art. 18 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione, composto da non meno di cinque e da non più di undici membri, viene nominato dall'Assemblea sulla base di liste che devono essere depositate presso la sede legale venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea, corredate da tutti i documenti e le indicazioni previste dalla legge.

Il Consiglio viene nominato mediante una procedura di voto di lista tale da garantire (i) il rispetto della disciplina inerente l'equilibrio tra i generi *pro tempore* vigente e (ii) l'assegnazione alle liste di minoranza di almeno un quinto degli amministratori da eleggere.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto i soci che da soli o insieme ad altri soci rappresentino la percentuale stabilita dalla Consob ai sensi dell'articolo 144-quater del Regolamento Emittenti e pubblicata, ai sensi dell'art. 144-septies del Regolamento Emittenti Consob o, in mancanza, almeno il 2,5%. Con delibera n. 19856 del 25 gennaio 2017 per l'Esercizio e con determinazione n. 13 del 24 gennaio 2019 per l'esercizio 2019, la Consob ha stabilito la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di TAS nella misura del 2,5%.

Lo Statuto non recepisce la previsione di cui all'articolo 147-ter, comma primo, TUF, secondo cui, ai fini del riparto degli amministratori da eleggere, non si tenga conto delle liste che non hanno conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta dallo statuto per la presentazione delle stesse.

Gli amministratori devono possedere i requisiti previsti dalla normativa *pro tempore* vigente; di essi, un numero corrispondente al minimo previsto dalla normativa medesima deve possedere i requisiti d'indipendenza di cui all'articolo 148, comma 3 del TUF. Lo Statuto non prevede requisiti d'indipendenza ulteriori rispetto a quelli stabiliti per i sindaci ai sensi del citato articolo 148 del TUF e/o di onorabilità e/o professionalità per l'assunzione della carica di amministratore, anche con riferimento ai requisiti al riguardo previsti da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria.

All'elezione dei membri del Consiglio di Amministrazione si procederà come segue:

- a) i voti ottenuti da ciascuna lista saranno divisi successivamente per uno, due, tre, quattro, cinque e così via, secondo il numero dei consiglieri da eleggere;
- b) i quozienti ottenuti saranno assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna lista, nell'ordine dalla stessa previsto;
- c) risulteranno eletti in primo luogo tanti consiglieri, che rappresentino la maggioranza di quelli da eleggere, appartenenti alla lista che avrà riportato il maggior numero di voti, fatto salvo quanto previsto alla successiva lettera e). Risulteranno poi eletti, fino a concorrenza del numero di consiglieri da eleggere, e fatto salvo quanto previsto alle successive lettere d) e e), gli altri candidati di tutte le liste - compresa quella che ha riportato il maggior numero di voti - i quali, disposti in un'unica graduatoria decrescente sulla base dei quozienti ottenuti, avranno ottenuto i quozienti più elevati. In caso di parità di quoziente per l'ultimo consigliere da eleggere, sarà preferito quello della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti, e a parità di voti, quello più anziano di età;
- d) qualora dall'espletamento della procedura prescritta le liste di minoranza, in complessivo, non abbiano ottenuto almeno un membro del consiglio di amministrazione, con arrotondamento in caso di numero frazionario inferiore all'unità, all'unità superiore, i membri eletti per il raggiungimento di detto quinto saranno quelli tra i candidati delle suddette liste che abbiano ottenuto i quozienti più elevati ma che non siano collegate in alcun modo neppure indirettamente ai soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti. In caso di parità di quoziente per l'ultimo consigliere da eleggere, sarà preferito quello della lista di minoranza che avrà ottenuto il maggior numero di voti e, a parità di voti, quello della lista di minoranza eventualmente presentata dai dipendenti, ovvero, in mancanza, quello più anziano di età.
- e) qualora dall'espletamento della procedura descritta nelle lettere che precedono non risulti assicurato l'equilibrio tra i generi, ai sensi della normativa applicabile vigente, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti sarà sostituito dal primo candidato non eletto della medesima lista appartenente al genere meno rappresentato, procedendo a tali sostituzioni fino al raggiungimento della quota di un quinto per il primo rinnovo e di un terzo per i due successivi;

f) l'Assemblea procederà alla nomina in modo da assicurare altresì la presenza di Amministratori indipendenti nel numero complessivo minimo richiesto dalle disposizioni normative e regolamentari pro tempore vigenti, nel rispetto di eventuali previsioni di codici di comportamento cui la Società aderisce.

Qualora, per qualsiasi ragione, la nomina di uno o più Amministratori, non possa essere effettuata secondo le regole suesposte, si applicheranno le disposizioni di legge in materia.

Si precisa che, per quanto concerne la composizione del Consiglio di Amministrazione, in aggiunta alle previsioni del TUF, l'Emittente è soggetto alle disposizioni del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A. e alle relative Istruzioni alle disposizioni del Regolamento Mercati e al Codice di Autodisciplina per adesione volontaria. L'Emittente non è soggetto a normativa di settore.

Piani di successione

Il Consiglio di Amministrazione in data 14 dicembre 2018 ha approvato, su proposta del comitato remunerazione e nomine e con il parere positivo del Collegio sindacale, un piano per la successione degli amministratori esecutivi ai sensi del Criterio 5.C.2. del Codice di Autodisciplina (il "**Piano di Successione**").

In considerazione della concentrazione dell'azionariato e della presenza in consiglio degli azionisti di riferimento della Società, si è scelto di destinare il Piano di Successione alle figure apicali dell'amministratore delegato e del presidente del Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire un'adeguata gestione del rischio di *business continuity* e assicurare il presidio delle posizioni critiche. Il Piano di Successione definisce in particolare gli eventi che determinano l'applicazione dei meccanismi di sostituzione anticipata di presidente e/o amministratore delegato rispetto all'ordinaria scadenza della carica, e la procedura che deve essere seguita dalla Società in tali situazioni.

L'applicazione del Piano di Successione è monitorata dal Consiglio di Amministrazione con il supporto del comitato remunerazione e nomine, che ne valuta anche eventuali adeguamenti e aggiornamenti.

4.2. Composizione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

L'Assemblea ordinaria degli azionisti del 26 aprile 2017 ha determinato in 9 (nove) il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione e ha nominato i consiglieri sulla base dell'unica lista presentata da parte del socio OWL, che ha ottenuto l'87,839% di preferenze del capitale votante.

Il Consiglio di Amministrazione eletto con delibera assembleare del 26 aprile 2017, tuttora in carica, risulta composto dai seguenti membri:

Dario Pardi (Presidente)

Valentino Bravi (Amministratore delegato)

Carlo Felice Maggi (Vice Presidente)

Nicolò Locatelli

Martino, Maurizio Pimpinella *

Roberta Viglione *

Giancarlo Maria Albini *

Ambrosella Ilaria Landonio *

Carlotta De Franceschi *

(*consigliere indipendente)

Nella Tabella 3 è rappresentata in sintesi la composizione del Consiglio di Amministrazione, con indicazione degli amministratori in carica alla data di chiusura dell'Esercizio 2018 e i cambiamenti nella composizione del Consiglio intervenuti fino dalla data di chiusura dell'Esercizio medesimo. Alla data di approvazione della presente Relazione non sono intervenuti cambiamenti nella composizione del Consiglio successivamente alla chiusura dell'Esercizio.

Si riporta di seguito la descrizione delle caratteristiche personali e professionali degli attuali membri del Consiglio di Amministrazione. I *curricula vitae* di ciascun consigliere sono consultabili sul sito internet dell'Emittente.

Dario Pardi (presidente): laureato in Economia, ha maturato una rilevante esperienza in importanti multinazionali nel settore dell'I.C.T. Tra il 1975 e il 1980 ha lavorato presso la Sperry Univac, come Account Manager. Dal 1980 al 1986 ha lavorato presso la multinazionale Hewlett Packard, fino a ricoprire il ruolo di Area General Manager. È stato successivamente, nel periodo 1986 - 1992, amministratore delegato e direttore generale della controllata italiana della società Nixdorf Computer. Nel biennio 1992 - 1994, è stato responsabile per l'area Europa del Sud per la divisione di Unix System della società Bull. Dal 1994 al 1997 è stato amministratore delegato della controllata italiana del Gruppo Ask, successivamente distributore esclusivo degli stessi prodotti e, nel periodo 1996 - 1999, amministratore delegato della controllata italiana e responsabile dell'Europa del Sud e UK per la società Cabletron Systems. Nel 1999 ha fatto il suo ingresso nella società Storage Technology Corporation come responsabile dell'area Sud Europa, e poi Vice President Global, Strategic Account, Channel and Marketing EAME. Dal luglio 2005 all'ottobre 2006 ha ricoperto la carica di Vice President Sales & Marketing EAME per la divisione DMG di Sun Microsystems. Nell'ottobre 2006 ha fatto il proprio ingresso nel gruppo Hitachi Data Systems in qualità di Vice President responsabile dell'area Benelux ed Europa del Sud, fino a divenire, nel periodo aprile 2010 – dicembre 2014, Vice President EMEA Global Markets. Dal 7 gennaio 2015 è Presidente del Consiglio di Amministrazione di Retelit. Dal 29 aprile 2015 è Presidente del Consiglio di Amministrazione di TAS.

Valentino Bravi (amministratore delegato): vanta un'esperienza ultra-trentennale nei settori delle Telecomunicazioni, Informatica ed Energia. Ha ricoperto diversi incarichi in società italiane e

multinazionali attive nei sopra citati settori. In particolare, ha lavorato nel periodo 1977 - 1988 presso la società Syntax S.p.A. (Gruppo Olivetti), il Gruppo Montedison e Pirelli Informatica (società del Gruppo Pirelli). Nel periodo 1988 - 2000 ha lavorato presso il gruppo Computer Associates ricoprendo diversi ruoli: Direttore Generale della controllata italiana Facility Management Associates S.r.l.; Consigliere di Amministrazione, Amministratore Delegato e Direttore Generale della Computer Associates S.p.A.; Senior Executive Vice President Europe. Nel triennio 2000 - 2003 ha operato in qualità di Amministratore delegato di Siemens Informatica e Siemens Business Services Italia. Dal 2003 al 2006 è stato Amministratore Delegato e Direttore Generale del Gruppo Etnoteam S.p.A. Nel periodo 2007 - 2009 ha lavorato presso il Gruppo Deutsche Telekom Italia – T-Systems S.p.A., in qualità di Amministratore Delegato, Consigliere e Direttore Generale. Dal 2009, è Amministratore Delegato, Consigliere e Direttore Generale di TAS S.p.A. società quotata sul Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana. È Consigliere e Presidente di alcune start-up. Ha ricoperto la carica di consigliere di Retelit S.p.A. dal 7 gennaio 2015 fino al 27 aprile 2018. Dal 28 aprile 2009 è consigliere di amministrazione di TAS.

Carlo Felice Maggi (vice presidente e amministratore non esecutivo): laureato in economia e commercio. Dal 1991 svolge la professione di Dottore Commercialista, iscritto all'Albo di Torino, (specializzazione in finanza, corporate finance, real estate, fiscale, M&A, crisi d'impresa) e, dal 2010, prosegue nella libera professione con lo Studio Maggi & Partners offrendo tra l'altro consulenza in materia di Circular Economy e servizi alle start up innovative. Dal 2015 è vice presidente di SUITS NPL Tailored Investments e presidente di Interscambio Visio Energy S.p.A.; dal 2016 è anche presidente di Ecoplasteam S.p.A., start up attiva nel campo del riciclo ecosostenibile. Negli anni novanta intraprende attività di ricerca e didattica ed è Professore a.c. di corporate finance (real estate finance) presso la Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Torino dal 2010 e di Parma dal 2015. Ha ricoperto numerosi incarichi presso diverse società, tra cui: Direttore Generale della Fondazione Enasarco (fino al 2012), membro dell'Organismo di Vigilanza ex Legge 231 della Michelin Italia S.p.A. (fino al 2011); presidente dell'Organismo di Vigilanza ex Legge 231 (fino al 2014) e consigliere di amministrazione (fino al 2012) di Banca Profilo S.p.A.; fino al 2012 è stato consigliere di gestione di Idea-Fimit S.p.A. e di Futura Invest S.p.A., consigliere di amministrazione di Genextra S.p.A., membro del comitato tecnico consultivo e di advisory board di vari fondi immobiliari e di private equity nazionali ed internazionali. Attualmente è presidente del collegio sindacale della Marebello S.p.A. e sindaco effettivo di IDT S.p.A. Dal 27 aprile 2017 fa parte del consiglio di amministrazione di TAS.

Nicolò Locatelli (amministratore non esecutivo): laurea triennale in Economia ed Amministrazione dell'impresa e laurea specialistica in Management. Dal 2009, è amministratore unico di Tecover S.r.l., società operante nel settore delle vernici industriali e per l'automotive. Dal 2015 al 2017 ha

svolto l'attività di banker nel team di wealth management di SCM SIM S.p.A. Inoltre, dal 27 aprile 2017 fa parte del consiglio di amministrazione di TAS.

Martino, Maurizio Pimpinella (amministratore indipendente non esecutivo): Martino, Maurizio Pimpinella è, a partire dal 2010, il Presidente dell'Associazione Italiana Istituti di Pagamento e di Moneta Elettronica (A.I.I.P), è direttore del Centro di Ricerca Nuove Tecnologie e Processi di Pagamento (C.Ri.N.T.eP.) istituito nel 2012 presso l'Università degli studi Internazionali di Roma UNINT, e, dallo stesso anno, è presidente della Commissione Sistemi e Processi di Pagamento istituita presso l'AIRA (Associazione Italiana Responsabili Antiriciclaggio). In qualità di Presidente A.I.I.P. è membro della Convenzione Interbancaria per i Problemi dell'Automazione (CIPA). Membro della Commissione M.I.F. – Multilateral Interchange Fee – istituita presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze. Dal 2010 è presidente del Comitato Promotore della Banca Pop. del Turismo e dal 2009 è presidente del Collegio dei Probiviri della Banca Popolare del Mediterraneo. Dal 2014 gli è stata assegnata una cattedra presso l'Università degli studi Internazionali di Roma UNINT per l'insegnamento "La Moneta Elettronica" che, all'interno del corso di Laurea triennale in Scienze Economiche e delle Organizzazioni Aziendali. Nel 2012 e nel 2016 ha partecipato, in qualità di coordinatore e relatore, al ciclo di seminari tecnici sui sistemi e i servizi di pagamento tenutosi presso il Master Economia, Marketing e Turismo dell'Università LUISS "Guido Carli" di Roma. E' stato, inoltre, relatore presso il Corso di Alta Formazione dal titolo "The New Payment Environment: profili normativi e operativi per IMEL e Payment Institution" che l'A.I.I.P. ha organizzato in compartecipazione col CETIF – Centro di Ricerche su Tecnologie, Innovazione e Servizi Finanziari – dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Dal 2009 al 2010 è stato tutor e correlatore in alcune discussioni tesi presso il Corso di Laurea in Sistemi di Distribuzione del Prodotto Turistico tenuto dal Prof. Ferdinando Dandini presso l'Università La Sapienza per quanto riguarda il sistema dei pagamenti nel mondo del turismo. Ha ricoperto inoltre numerosi ruoli di formatore in corsi di alta formazione. Dal 2012 partecipato al Comitato Nazionale per la Migrazione della SEPA in qualità di membro. In qualità di Presidente dell'Associazione Italiana Istituti di Pagamento e di Moneta Elettronica, inoltre, ha partecipato, nell'aprile del 2012, unitamente ai rappresentanti del Ministero dell'Economia e delle Finanze, Banca d'Italia, Abi e Poste Italiane, alla redazione del testo della Convenzione che ha definito le caratteristiche del "conto di base. Dal 2009 al 2010 è stato Presidente del Gruppo di Filiera per le Tecnologie sul Turismo in Assoknowledge – Confindustria con delega ai pagamenti e, nello stesso anno. Dal 2001 al 2004, con l'incarico di Direttore del Network e Direttore Sales e Marketing Divisione servizi e sistemi di pagamento, ha lavorato per Uvet - American Express Corporate Italia sviluppando progetti a supporto della rete di 350 punti vendita sparsi sul territorio nazionale. In precedenza, dal 1990 al 1997 aveva lavorato in American Express, e dal 1998 al 2000 in Diners Club International. Dal 27 aprile 2017 fa parte del consiglio di amministrazione di TAS.

Ambrosella Ilaria Landonio (amministratore indipendente non esecutivo): laureata in giurisprudenza, dal 1996 è iscritta all'albo degli Avvocati presso l'Ordine di Milano Dal 1996 a oggi ha collaborato con lo studio legale Izzi-Toniatti-Pini-Perron-Cabus-Ziliani-De Lodi, in particolare nel ramo civile, specializzandosi nel diritto fallimentare (dal 2009 è stata inserita nelle liste del Tribunale di Milano come curatore fallimentare- commissario/liquidatore giudiziale), nel contenzioso civile, nella contrattualistica nazionale ed internazionale, nel diritto del lavoro, nel diritto commerciale e nella responsabilità civile. Dal 27 aprile 2017 fa parte del consiglio di amministrazione di TAS.

Carlotta de Franceschi (amministratore indipendente non esecutivo): laureata in economia aziendale, successivamente ha ottenuto un MBA all'Harvard Business School, dove è stata alunna del Prof. Robert Merton. È presidente e co-fondatrice di Action Institute un Think Tank di fama internazionale che propone soluzioni di policies per incrementare la competitività dell'Italia. È stata senior economic advisor del Primo Ministro Matteo Renzi; in questo ruolo ha assistito il Primo Ministro nelle politiche in materia di istituzioni finanziarie, finanza, previdenza e sviluppo. Precedentemente e da appena laureata, ha lavorato 12 anni in investment banking (Goldman Sachs, Morgan Stanley and Credit Suisse), tra New York e Londra. Nel suo ultimo ruolo, a Londra in Credit Suisse, è stata prima responsabile come "principal" in operazioni per il Sud Europa e successivamente per le banche italiane ed il settore pubblico. Durante il college ha lavorato alla fase di start-up di eDreams in California. È autrice di molti articoli riguardanti il tema di Banche e Finanza ed è stata responsabile del corso in Capital Markets (MBA) al Campus Bocconi a Mumbai nel 2013 e 2014, al momento è adjunct research scholar presso la Columbia University (School of International and Public Affairs, SIPA). Nel 2016 ha ricoperto l'incarico di consigliere e presidente del comitato esecutivo di Veneto Banca e dal 2015 ad oggi è consigliere di Banca Sistema. Dal 27 ottobre 2016 è amministratore indipendente di TAS.

Giancarlo Maria Albini (amministratore indipendente non esecutivo): laureato in ingegneria elettrotecnica presso l'Università di Pavia nel 1978, ha completato la propria formazione con un master (1986-88) in General Management al CEDEP-INSEAD, Fontainebleau (France) e ha studiato Economia presso l'Università di Parma. È stato sino a settembre 2016 amministratore delegato di Infracom Italia, fra le maggiori società di servizi ICT in Italia, dove dal giugno 2012 al marzo 2015 è stato inoltre presidente del consiglio di amministrazione. Ha acquisito una consolidata esperienza sia in strategia e sviluppo del business sia nei processi di trasformazione e risanamento aziendale. Ha lavorato sia per gruppi multinazionali sia per società e organizzazioni pubbliche e private in diversi settori (ICT, sanità, utilities, editoria, turismo, banche e pubblica amministrazione) ricoprendo nel tempo ruoli di amministratore, direttore e consulente di direzione. Dal 2015 è membro del consiglio di amministrazione di MIX s.r.l. (il più grande Internet Exchange italiano e tra i primi in Europa in termini di traffico veicolato). Ha svolto attività accademica per diverse università italiane e straniere (IULM, Università di Pavia, IUSS di Pavia e Università di

Tunisi) tenendo corsi di economia dell'informazione e di economia della comunicazione. Inoltre, ha collaborato in qualità di esperto sui temi dell'innovazione digitale con il quotidiano Il Sole24ore. Dal 29 aprile 2015 è amministratore indipendente di TAS.

Roberta Viglione (amministratore indipendente non esecutivo): laureata in architettura, dal 1985 al 1986 ha lavorato come programmatrice in una software house italiana specializzata nello sviluppo di programmi per commercialisti e avvocati; dal 1986 al 1988 è stata analista responsabile dell'analisi informatica nella ricerca sulla fattibilità dei nuovi farmaci per Hoffman La Roche SA, società svizzera leader nella farmaceutica e diagnostica; dal 1988 al 1989 è stata responsabile commerciale per il mercato PMI di CSC leasing und finanzierung S.r.l.; infine, dal 1989 ad oggi ha ricoperto diversi ruoli in Mauden S.p.A. fino a rivestire l'incarico di presidente e amministratore delegato, oltre che socio di maggioranza. Dal 29 aprile 2015 è amministratore indipendente di TAS.

Criteri e politiche di diversità

In conformità al principio 2.P.4 del Codice di autodisciplina e nel rispetto dell'obiettivo prioritario di assicurare un'adeguata competenza e professionalità dei membri del CdA, l'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione (nominato il 26 aprile 2017) rispecchia criteri di diversità, quali il genere (con almeno un terzo dei consiglieri appartenente al genere meno rappresentato), le competenze manageriali e professionali, anche di carattere internazionale, la presenza di diverse fasce di età e di anzianità di carica.

Inoltre, al fine di dare concreta attuazione all'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis) del TUF, il Consiglio di Amministrazione in data 13 novembre 2018 ha approvato, su proposta del comitato remunerazione e nomine e con il parere positivo del Collegio sindacale, una politica in materia di diversità degli organi di amministrazione e controllo di TAS (la "**Politica di diversità**").

La Politica di diversità è basata sui seguenti obiettivi:

- (i) anche quando la normativa in materia di equilibrio tra generi cesserà di produrre effetto, almeno un terzo dei membri del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale, tanto al momento della nomina quanto nel corso del mandato, dovrà essere costituito, in un'ottica di permanente valorizzazione del principio di pari opportunità, da amministratori/sindaci del genere meno rappresentato;
- (ii) alla luce della dimensione internazionale delle attività del Gruppo TAS e allo scopo di valorizzare l'eterogeneità di esperienze e punti di vista al servizio della gestione della Società, almeno un amministratore/sindaco dovrebbe aver maturato adeguate esperienze in ambito internazionale;
- (iii) per favorire l'equilibrio tra esigenze di continuità e rinnovamento, occorrerebbe assicurare una ponderata combinazione tra diverse anzianità di carica, nonché fasce di età;

- (iv) i consiglieri dovrebbero essere in possesso di profili professionali tali da costituire, nell'insieme, un complesso di competenze e esperienze diverse e tra loro complementari, ferma restando la necessità che almeno due amministratori – tra cui l'amministratore delegato – abbiano competenze nel settore in cui la Società opera. Inoltre, tali profili dovrebbero essere di primario standing, concretizzandosi in (i) figure manageriali con esperienze in ruoli di responsabilità nell'ambito di società di significative dimensioni e/o complessità, nonché con capacità di *business judgement* e uno spiccato orientamento alle strategie e ai risultati, (ii) professionisti con rilevante esperienza e responsabilità in studi professionali, società di consulenza o altri organismi pubblici o privati, nonché con esperienza documentata nel mondo dell'impresa, ed eventualmente (iii) profili accademici o istituzionali utili per il lo sviluppo delle attività del Gruppo TAS;
- (v) al fine di agevolare l'effettività della funzione di controllo, sarebbe opportuno che almeno un sindaco avesse competenze nel settore cui la Società opera.

L'applicazione della Politica di diversità è monitorata dal Consiglio di Amministrazione con il supporto del comitato remunerazione e nomine, che ne valuta anche eventuali adeguamenti e aggiornamenti.

La Politica di diversità è consultabile sul sito internet della Società all'indirizzo: <https://www.tasgroup.it/investors/documenti/tas-politica-di-diversita->.

L'Emittente non ha adottato ulteriori misure per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno della propria organizzazione aziendale.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Nell'Esercizio, il Consiglio di Amministrazione aveva espresso il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore che ciascun consigliere può ricoprire contemporaneamente in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, stabilendo il limite di un massimo di quattro altri incarichi.

Il Consiglio ha espressamente escluso dal suddetto computo gli incarichi ricoperti nell'ambito delle Società del Gruppo, ritenendo tale interazione benefica sia in termini di informazioni che in termini di competenze e impegno.

Per l'esercizio 2019, nella riunione del 20 marzo 2019 il Consiglio di Amministrazione, all'esito dell'autovalutazione dei singoli membri, ha ritenuto opportuno ridurre il numero massimo di incarichi di amministratore che ciascun consigliere può ricoprire contemporaneamente in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di

rilevanti dimensioni, stabilendo il limite di un massimo di tre altri incarichi ; ha altresì confermato l'esclusione dal suddetto computo gli incarichi ricoperti nell'ambito delle società del Gruppo.

Peraltro, il Consiglio si è riservato di intervenire ulteriormente sulla materia alla luce delle *best practice* che emergeranno dalle esperienze applicative del criterio, anche con riferimento agli incarichi di consigliere non esecutivo o indipendente.

L'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione rispetta i suddetti criteri generali.

Induction Programme

Con riferimento alla previsione di cui al Criterio applicativo 2.C.2 del Codice di Autodisciplina, nel corso dell'Esercizio il presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato hanno organizzato una specifica iniziativa formativa riguardante Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014, relativo agli abusi di mercato anche alla luce delle Linee Guida n. 1/2017 emanate da Consob a ottobre 2017 per la gestione delle informazioni privilegiate.

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

4.3.1) Funzionamento del Consiglio di Amministrazione.

In conformità ai principi di cui all'art. 1 del Codice di Autodisciplina, l'Emittente è guidato da un Consiglio di Amministrazione, che si riunisce con regolare cadenza e che si organizza e opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni. Gli Amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

Lo Statuto prevede che le riunioni consiliari siano convocate almeno trimestralmente dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, oppure in alternativa su richiesta scritta di almeno due consiglieri, ovvero dal Collegio Sindacale o da almeno uno dei suoi componenti, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

In data 13 novembre 2018, il CdA ha approvato un regolamento che ne disciplina il funzionamento e i suoi compiti, nonché la figura del *lead independent director* (il "**Regolamento CdA**").

Ai sensi del Regolamento, la convocazione del Consiglio di Amministrazione è trasmessa tramite posta elettronica (oppure con lettera raccomandata, telegramma o fax), almeno cinque giorni prima della riunione. In caso di urgenza, la convocazione potrà essere trasmessa ventiquattro ore prima della riunione.

Il Regolamento CdA stabilisce che il CdA si riunisca ogni qualvolta il presidente lo ritenga opportuno oppure quando sia fatta domanda scritta da almeno due amministratori, fermi restando i poteri di convocazione attribuiti ad altri soggetti ai sensi di legge e statuto.

4.3.2) Attività svolta nell'Esercizio e prevista per il 2019

Nel corso dell'esercizio 2018, il Consiglio di Amministrazione si è riunito 10 (dieci) volte e la percentuale di partecipazione dei Consiglieri alle riunioni è stata elevata pressoché per tutti i Consiglieri, come indicato per ciascun Amministratore nella Tabella 3. La durata media delle riunioni è stata di circa un'ora e quarantacinque minuti.

Per il 2019, sono state comunicate al mercato 4 (quattro) riunioni, dettagliate nel calendario degli eventi societari pubblicato ai sensi dell'art. 2.6.2, 2° comma, lettera b) del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti dalla Borsa Italiana S.p.A. e successive variazioni, comunicate in base alla normativa regolamentare. Alla data di approvazione della presente relazione, nel corso del 2019 si sono tenute quattro riunioni del CdA, di cui una tra quelle comunicate nel calendario degli eventi societari.

4.3.3) Informativa pre-consiliare

Nel corso dell'Esercizio, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, secondo quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina (Criterio 1.C.5), si è adoperato al fine di portare a conoscenza dei membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno con congruo anticipo rispetto alla data della riunione del Consiglio.

Ai sensi del Regolamento CdA:

- la documentazione di supporto viene predisposta a cura della segreteria, sulla base delle indicazioni del presidente e dell'amministratore delegato;
- la documentazione di supporto è messa a disposizione dei consiglieri e dei sindaci con modalità idonee a garantirne la necessaria riservatezza e con congruo anticipo rispetto alla data della riunione consiliare, di regola entro cinque giorni prima di quello fissato per la riunione, fatti salvi i casi di urgenza nei quali la documentazione è resa disponibile appena possibile. Ove il presidente lo ritenga opportuno in relazione al contenuto dell'argomento e della relativa deliberazione, la documentazione informativa potrà essere fornita direttamente in riunione;
- il presidente verifica che le informazioni di cui sopra siano state regolarmente messe a disposizione degli amministratori e dei sindaci, dandone atto in apertura di riunione. Nei casi in cui la documentazione non sia stata messa a disposizione dei consiglieri con congruo anticipo e lo richieda almeno un consigliere o un sindaco, il consiglio valuta, di volta in volta, con delibera motivata, l'opportunità di rinviare la trattazione del relativo ordine del giorno alla seduta successiva;

- la documentazione di supporto distribuita agli amministratori e sindaci viene conservata agli atti del consiglio su un portale *on-line* dedicato, con credenziali di accesso riservate per ciascun amministratore/sindaco.

Le predette modalità di messa a disposizione dell'informativa pre-consiliare sono normalmente rispettate, come emerso in occasione della valutazione annuale sul funzionamento del C.d.A. effettuata nella riunione del 20 marzo 2019, che ne ha confermato l'adeguatezza rispetto ai requisiti di tempestività e completezza indicati dal Codice di Autodisciplina e dal Regolamento CdA.

4.3.4) Modalità di svolgimento delle riunioni consiliari

Alle riunioni consiliari solitamente presenziano, in aggiunta ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, i dirigenti della Società di volta in volta pertinenti in base alle materie trattate; in alcuni casi sono stati altresì invitati a partecipare i consulenti della Società, limitatamente agli argomenti di loro specifica competenza nonché il responsabile della funzione di *internal audit* e i membri dell'organismo di vigilanza.

Nel corso dell'Esercizio hanno partecipato alle riunioni consiliari di regola il Direttore amministrativo e finanziario della Società che ricopre altresì la carica di Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e la Responsabile dell'ufficio legale e affari societari della Società e, successivamente alle dimissioni di quest'ultima nel luglio 2018, il consulente legale esterno di TAS.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha inoltre costantemente curato che le riunioni si svolgessero in modo tale da assicurare un'idonea trattazione di ciascun argomento all'ordine del giorno, assicurando che fosse dedicato a ciascun argomento il tempo necessario per l'instaurazione di un proficuo confronto e discussione tra tutti i consiglieri.

4.3.5) Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri di amministrazione ordinaria e straordinaria e, più segnatamente, sono ad esso conferite tutte le facoltà per l'attuazione e il raggiungimento degli scopi sociali, con l'esclusione degli atti che la legge e lo statuto riservano all'assemblea.

Risultano, inoltre, di competenza esclusiva del Consiglio, ai sensi degli artt. 25 e 26 dello Statuto, dell'art. 2 del Regolamento CdA e oltre alle attribuzioni non delegabili per legge, le materie contenute nel Criterio applicativo 1.C.1 del Codice di Autodisciplina. Infatti, conformemente alle raccomandazioni del Codice, gli artt. 25 e 26 dello Statuto prevedono che il Consiglio di Amministrazione della Società: (i) possa nominare uno o più Amministratori Delegati e, ove reputato necessario o opportuno, un Comitato esecutivo, determinandone i relativi poteri e attribuzioni e le norme di funzionamento, salve le limitazioni previste dalla legge o dallo statuto, i quali riferiscono sull'attività svolta con periodicità almeno trimestrale; (ii) provveda alla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389 cc, con la

partecipazione del Comitato per la Remunerazione (ora Comitato Nomine e Remunerazione), per quanto di sua competenza; (iii) riferisca sulle operazioni in potenziale conflitto d'interesse in sede di riunione consiliare e quindi, con periodicità almeno trimestrale, determini gli indirizzi generali della gestione e valuti l'andamento generale della stessa; (iv) approvi i regolamenti generali interni; (v) esamini e approvi i piani strategici, industriali e finanziari della società e le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, con particolare riferimento alle operazioni con parti correlate e, in particolare, decida l'assunzione e la cessione di partecipazioni di controllo (cfr. Criterio applicativo 1.C.1. lett. a) del Codice); (vi) valuti l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società e della struttura societaria del gruppo.

Infine, sulla base della facoltà prevista nell'art. 2365 cod. civ., lo Statuto attribuisce al Consiglio di Amministrazione le deliberazioni concernenti la fusione nei casi previsti dagli articoli 2505 e 2505-bis cod. civ., l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie, l'indicazione di quali tra gli amministratori hanno la rappresentanza della società, la riduzione del capitale in caso di recesso del socio, gli adeguamenti dello statuto a disposizioni normative, il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale.

Con riferimento alle materie di competenza del Consiglio indicate nel Criterio applicativo 1.C.1. lett. c) del Codice di Autodisciplina, il Consiglio, contestualmente all'approvazione della presente relazione, ha effettuato con esito positivo la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale dell'Emittente predisposto dall'Amministratore delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei rischi, anche alla luce delle risultanze della relazione della funzione di *internal audit* e dei membri dell'Organismo di Vigilanza sullo stato di attuazione delle rispettive attività di controllo al Comitato di Controllo e Rischi e della relazione di questo al Consiglio.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 20 marzo 2019, sulla base del parere formulato dal Comitato Controllo e Rischi, e tenuto conto delle procedure implementate, ha valutato adeguato, efficace e funzionante l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società.

Per quanto concerne la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile delle società controllate aventi rilevanza strategica predisposto dall'Amministratore delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, si evidenzia che allo stato tutte le società controllate appartenenti al Gruppo TAS, pur non rivestendo ancora una particolare rilevanza dal punto di vista dei dati di bilancio rispetto alla capogruppo, continuano a mostrare tuttavia una forte presenza sui mercati esteri strategici di riferimento e oggetto degli investimenti dalla capogruppo. Ciononostante l'Emittente estende alle proprie controllate procedure e controlli analoghi a quelli in essere per l'Emittente e giudicati adeguati anche alla capogruppo che per dimensioni e struttura è ben maggiore.

Il Consiglio inoltre è responsabile della definizione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'Emittente; al riguardo si rinvia ai contenuti di cui al successivo paragrafo 10.

Con riguardo a quanto previsto nel Criterio applicativo 1.C.1. lett. e) del Codice di Autodisciplina, il Consiglio ha valutato il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati.

In relazione al Criterio applicativo 1.C.1. lett. f) del Codice di Autodisciplina, Il Consiglio non ha ritenuto di stabilire criteri generali per l'individuazione delle operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario né per l'Emittente né per le sue controllate, reputando sufficientemente indicativi i limiti di valore, dettagliati per materia, stabiliti per i poteri degli organi delegati che, in caso di superamento, determinano la competenza dell'intero Consiglio a deliberare.

Ai sensi e per gli effetti di quanto previsto nel Criterio applicativo 1.C.1 lett. g) del Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha effettuato la consueta valutazione periodica sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati relativamente all'Esercizio, in occasione della riunione consiliare del 20 marzo 2019. In particolare è stato distribuito a tutti i consiglieri un modello di questionario di autovalutazione redatto dalle strutture societarie. Il questionario è stato compilato in maniera anonima e le risposte dei singoli consiglieri sono state riportate in un unico documento su base aggregata, elaborato dal consulente legale della Società. Al fine di effettuare l'autovalutazione relativa all'Esercizio, il Consiglio di Amministrazione si è avvalso della collaborazione del comitato remunerazione e nomine, sia per quanto riguarda la preliminare scelta circa le modalità di effettuazione della valutazione e i contenuti del questionario, sia per la successiva verifica dei risultati.

Il Consiglio, sulla base del documento riepilogativo da cui è emerso un elevato grado di soddisfazione rappresentato da una preponderante maggioranza di risposte positive, compresi gli amministratori indipendenti, ha considerato complessivamente soddisfacente il funzionamento del C.d.A. e dei comitati, nonché la loro dimensione e composizione, anche tenuto conto della dimensione dell'Emittente, della professionalità, dell'esperienza anche manageriale e di genere, nonché della anzianità in carica, degli amministratori nominati e del numero di consiglieri indipendenti nella compagine attuale.

Gli esiti di tale valutazione potranno essere utilizzati dal Consiglio per esprimere agli azionisti orientamenti sulle figure manageriali e professionali, la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna, considerando anche i criteri di diversità raccomandati all'art. 2 del Codice di Autodisciplina, in occasione della prossima nomina del nuovo C.d.A.

In data 15 maggio 2007, l'assemblea ha escluso per i Consiglieri non esecutivi il vincolo al divieto di concorrenza di cui all'art. 2390 cod. civ. fino a contraria deliberazione, salvi i limiti della concorrenza sleale e fermi gli obblighi di buona fede, professionalità e riservatezza comunque pertinenti alla carica; con impegno per gli Amministratori di riferire prontamente ogni variazione della situazione, assunzione di nuove cariche e qualsiasi altra informazione al Consiglio di Amministrazione, il quale valuterà nel merito ciascuna fattispecie problematica segnalando eventuali criticità alla prima assemblea utile. Non vi sono state fattispecie problematiche esaminate dal Consiglio né sottoposte all'Assemblea nel corso dell'Esercizio.

4.4. Organi delegati

4.4.1) Amministratori Delegati

In data 26 aprile 2017, all'esito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea di pari data, il Consigliere Valentino Bravi è stato nuovamente designato Amministratore Delegato dal Consiglio, secondo quanto previsto dallo Statuto, con rappresentanza legale e con il potere di dirigere e gestire l'attività sociale, nell'ambito degli indirizzi generali fissati dal Consiglio di Amministrazione, compiendo tutti gli atti necessari, conseguenti o connessi alla suddetta direzione e gestione.

Nella riunione del 26 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione, ha confermato la precedente nomina quale datore di lavoro ex D.lgs. 81/01 e ha deliberato l'attribuzione all'Amministratore Delegato delle seguenti deleghe gestionali:

- 1) *tenere e firmare la corrispondenza della Società, nonché rappresentare la Società innanzi a qualsiasi autorità, organo, organismo o soggetto pubblico o privato di qualsivoglia natura;*
- 2) *nell'ambito degli indirizzi generali fissati dal Consiglio di Amministrazione, dirigere e gestire l'attività sociale, compiendo tutti gli atti necessari, conseguenti o connessi alla suddetta direzione e gestione;*
- 3) *eseguire le deliberazioni del consiglio di amministrazione nei limiti di cui alle delibere stesse;*
- 4) *acquistare o vendere beni mobili (inclusi i beni materiali) ed effettuare acquisti di servizi necessari al funzionamento della Società, prendere in locazione i locali necessari alla Società, sottoscrivendo i relativi contratti anche di durata ultranovennale, acquistare, vendere o affittare autoveicoli ad uso della società, il tutto entro il limite, per singola operazione di Euro 1.000.000,00 individualmente e di Euro 2.000.000,00 con la firma congiunta del presidente del Consiglio di Amministrazione;*

- 5) *negoziare, stipulare, modificare e risolvere contratti aventi ad oggetto la vendita di beni e/o servizi ai clienti in Italia e all'estero, convenendo tutte le relative clausole e condizioni, per un importo massimo per ciascun contratto (i) di Euro 1.000.000,00 individualmente e di Euro 4.000.000,00 con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione; (ii) firmare inoltre tutti i documenti che impegnino la Società nei confronti di terzi, quali offerte, quotazioni, proposte, conferme di ordini, fatture e la relativa corrispondenza, entro i predetti limiti*
- 6) *negoziare e stipulare in nome e per conto della Società qualsiasi contratto inerente all'attività sociale che considerato singolarmente o congiuntamente a contratti collegati, (i) sia di valore inferiore ad Euro 2.000.000,00 individualmente e di Euro 4.000.000,00 con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione; e (ii) firmare inoltre tutti i documenti che impegnino la Società nei confronti di terzi, quali offerte, quotazioni, proposte, conferme di ordini, fatture e la relativa corrispondenza, entro i predetti limiti;*
- 7) *presentare offerte, partecipare – anche costituendo raggruppamenti temporanei di impresa, associazioni temporanee di impresa e altre forme associative – a gare, aste incanti, appalti-concorso, licitazioni, pubbliche o private, sia in Italia che all'estero*
- 8) *effettuare le operazioni di investimento in qualunque bene e servizio, anche ad utilizzo pluriennale, per importi non superiori ad Euro 1.000.000,00 individualmente e ad Euro 4.000.000,00 con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione;*
- 9) *aprire e chiudere conti correnti in nome della società presso uffici postali, banche o altri istituti di credito, purché in Italia, e depositare ogni somma appartenente alla Società in tali conti correnti;*
- 10) *negoziare, stipulare, modificare e risolvere accordi di riservatezza con qualsiasi terzo;*
- 11) *prelevare somme dai conti correnti della Società a mezzo di assegni emessi sui conti della Società od in qualsiasi altro modo, entro i limiti della provvista disponibile, ai fini di effettuare i pagamenti dovuti dalla Società ed eseguire qualsiasi altra attività con le banche (incluso a titolo esemplificativo e non esaustivo, emettere, girare, incassare e quietanzare cheques, girare e incassare assegni circolari, emettere, girare e accettare tratte e cambiali, compiere ogni altra operazione consequenziale; emettere ed assumere obbligazioni cambiarie di ogni tipo e specie) fino al limite massimo per ogni singola operazione di Euro 1.000.000,00 individualmente e ad Euro 4.000.000,00 con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione;*
- 12) *predisporre i programmi relativi all'assunzione e alle politiche generali ed economiche del personale, tutto nel rispetto del piano pluriennale e del budget annuale;*

- 13) *nei limiti di quanto previsto dal budget annuale nominare, assumere e licenziare operai, impiegati, quadri, fissare le relative retribuzioni, determinare le mansioni, decidere le promozioni disporre i provvedimenti disciplinari contrattualmente previsti e compiere tutti gli atti e le azioni relative alla gestione dei rapporti di lavoro con il personale dipendente;*
- 14) *stipulare, trasferire e risolvere contratti di assicurazione responsabilità civile e furto, come pure contro ogni altro rischio da cui ritenga opportuno proteggere la Società, pagando i relativi premi, fino al limite massimo complessivo di Euro 500.000,00 individualmente e di Euro 1.000.000,00 con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione;*
- 15) *stipulare ogni contratto necessario ad assicurare alla Società i necessari servizi (elettricità, telefono, telex, telefax, ecc.) e compiere tutti gli atti relativi agli stessi entro i limiti di cui al precedente punto 4;*
- 16) *esigere e riscuotere ogni somma dovuta alla Società, nonché esigere crediti di qualsiasi natura ed entità, da qualsiasi persona, sia fisica che giuridica, e amministrazione, rilasciandone ampia e definitiva quietanza, e convenire condizioni di pagamento in ogni valuta;*
- 17) *ricevere rimborsi, costituire, svincolare e ritirare depositi o cauzioni di ogni specie di pertinenza della società rilasciando quietanze in nome e per conto della stessa fino al limite massimo per operazione di Euro 1.000.000,00 individualmente e di Euro 2.000.000,00 con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione; ritirare dagli uffici postali e telegrafici, dagli spedizionieri ed altri vettori ogni genere di merce, plichi, pacchi, corrispondenza anche se raccomandata od assicurata, vaglia postali e telegrafici, mandati di pagamento, depositi, assegni, tratte di qualsiasi ammontare e quant'altro di spettanza della società a qualsiasi titolo, senza limite di importo e di valore, firmando le relative ricevute;*
- 18) *pagare le imposte e tutti i debiti tributari della Società senza limiti di importo;*
- 19) *pagare gli stipendi al personale dipendente e i relativi contributi senza limiti di importo;*
- 20) *rilasciare estratti di libri unici del lavoro e attestazioni riguardanti il personale sia per gli Enti previdenziali, assicurativi o mutualistici, sia per altri Enti pubblici o privati; curare l'osservanza degli adempimenti a cui la Società è tenuta quale sostituto di imposta con facoltà, fra l'altro, di sottoscrivere, ai fini di tali adempimenti, dichiarazioni ed attestazioni e qualsivoglia atto o certificate;*
- 21) *concludere accordi transattivi di valore massimo, per singola operazione, non eccedente Euro 1.000.000,00 individualmente ed Euro 2.000.000,00 con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione;*

- 22) *elevare protesti, intimare precetti ed atti conservativi ed esecutivi e curarne occorrendo la revoca, intervenire nelle procedure fallimentari e promuovere la liquidazione, insinuare crediti nei fallimenti stessi dichiarandoli veri e reali;*
- 23) *stare in giudizio, sia come parte attrice che come parte convenuta, in qualsiasi grado e stato dei procedimenti, anche per giudizio di revocazione ed anche avanti la Corte Costituzionale, la Corte di Cassazione, il Consiglio di Stato, la Corte dei Conti, i Tribunali Amministrativi, le Commissioni Amministrative, ogni Magistratura, con facoltà di impugnare provvedimenti, di esibire prove e documenti, di promuovere l'esecuzione forzata dei giudicati e delle pronunzie a favore della Società, con facoltà di nominare avvocati e procuratori legali per la rappresentanza e difesa in giudizio della Società e di revocarli. Rendere dichiarazioni del terzo pignorato; Rappresentare la Società nei rapporti e nelle pratiche con gli istituti previdenziali e mutualistici; espletare qualsiasi pratica con tali istituti e sottoscrivere ogni inerente documento; Rappresentare la Società presso gli uffici del registro, l'ufficio IVA, l'ufficio delle imposte, la direzione generale delle entrate, gli organi di polizia tributaria ed ogni altra autorità fiscale. Conciliare e transigere controversie di ogni tipo e entità relative ai rapporti di lavoro.*
- 24) *sottoscrivere, sottoporre e depositare comunicazioni, dichiarazioni, denunce, domande ed istanze a qualsiasi autorità amministrativa, fiscale e/o ente pubblico italiano o straniero nell'ambito dell'attività della società;*
- 25) *richiedere, in nome e per conto della Società, la registrazione di marchi e brevetti, nomi di dominio, sia di uffici nazionali che esteri e sottoscrivere la relative richieste, dichiarazioni, documenti; modificare e ritirare dette richieste, dichiarazioni e documenti e trasferire e sottoporli a qualsiasi altra autorità qualora necessario; rinnovare ed estinguere dette registrazioni e presentare documento; effettuare ogni necessario pagamento, richiedere copie e certificati;*
- 26) *nell'ambito degli indirizzi fissati dal Consiglio di Amministrazione e nei limiti di quanto previsto dal budget annuale, stipulare contratti di lavoro parasubordinato o autonomo, di collaborazione coordinata e continuativa compiendo tutti gli atti e le azioni relative alla gestione di tali rapporti e con firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione, alla loro risoluzione;*
- 27) *organizzare, gestire, supervisionare e verificare e, in generale, compiere, avvalendosi di opportuna organizzazione, tutti gli atti necessari ad assicurare il completo rispetto di tutte le norme civili, penali ed amministrative vigenti in materia di sicurezza, salute dei lavoratori sul luogo di lavoro, igiene dell'ambiente di lavoro e prevenzione incendi, curando altresì che le disposizioni impartite vengano eseguite e che queste siano costantemente aggiornate sotto il profilo tecnico e giuridico in base alla evoluzione della normativa in materia;*

- 28) *curare l'attuazione della normativa in materia di protezione dei dati personali, compiendo tutti gli atti necessari, conseguenti e connessi;*
- 29) *nominare agenti, procacciatori, distributori e concessionari in Italia ed all'estero firmando i necessari contratti, revocare i predetti;*
- 30) *nominare e revocare mandatari e procuratori, nonché sostituire a sé procuratori, per determinati atti o contratti o categorie di contratti ed altri nei limiti dei poteri ad egli conferiti;*
- 31) *conferire e revocare incarichi di consulenza, anche in via continuativa, in relazione a esigenze legate alle attività sociali, determinandone le condizioni ed il compenso annuo lordo, che non potrà superare per ciascun contratto, singolarmente o congiuntamente a contratti con la medesima controparte, (i) Euro 500.000,00 individualmente ed Euro 1.000.000,00 con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione;*
- 32) *costituire e chiudere filiali, succursali, magazzini e depositi e svolgere tutte le pratiche relative con la firma congiunta del Presidente del Consiglio di Amministrazione.*
- 33) *Rappresentare la Società nei rapporti istituzionali, quali in via esemplificativa i rapporti con la Consob, le altre autorità e le società di gestione dei mercati, italiane ed estere.*

L'Amministratore Delegato Valentino Bravi è il principale responsabile della gestione dell'impresa (*chief executive officer*). Si precisa che non ricorre la situazione *interlocking directorate* prevista dal Criterio applicativo 2.C.6. del Codice di Autodisciplina, e che pertanto il *chief executive officer* dell'Emittente non ha assunto incarichi di amministratore in un altro emittente non appartenente allo stesso gruppo e di cui sia *chief executive officer* un amministratore dell'Emittente medesima.

4.4.2) Presidente

In occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione con assemblea del 26 aprile 2017, il dott. Dario Pardi è stato nominato Presidente con delibera assembleare di pari data.

Nella riunione del 26 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione, ha attribuito al Presidente le seguenti deleghe gestionali, relative in particolare all'operatività internazionale, e che di seguito si riportano in conformità a quanto previsto nel Principio 2.P.6 del Codice di Autodisciplina:

- 1) *tenere e firmare la corrispondenza della Società, nonché rappresentare la Società innanzi a qualsiasi autorità, organo, organismo o soggetto pubblico o privato di qualsivoglia natura;*
- 2) *eseguire le deliberazioni del consiglio di amministrazione nei limiti di cui alle delibere stesse;*
- 3) *gestire le partecipazioni della Società nelle società controllate e partecipate estere, rappresentandola nelle relative assemblee, ed attribuire gli incarichi di responsabilità delle*

direzioni operative, determinandone la struttura organizzativa; negoziare, stipulare, modificare e risolvere contratti aventi ad oggetto acquisizioni, alienazioni, dismissioni o conferimenti di partecipazioni, di aziende o rami di aziende, entro un limite per singola operazione e/o contratto o nel caso di contratti con la medesima controparte di Euro 200.000,00 e in ogni caso con esclusione dell'assunzione e della cessione di partecipazioni di controllo;

4) *elaborare, coordinare, sviluppare e gestire, in coordinamento con l'amministratore delegato, le strategie di espansione e sviluppo della Società nei mercati esteri;*

5) *negoziare, stipulare, modificare e risolvere contratti aventi ad oggetto la vendita di beni e/o servizi ai clienti in Italia e all'estero, convenendo tutte le relative clausole e condizioni, per un importo massimo per ciascun contratto (i) di Euro 1.000.000,00 individualmente e di Euro 4.000.000,00 con la firma congiunta dell'amministratore delegato; e (ii) firmare inoltre tutti i documenti che impegnino la Società nei confronti di terzi, quali offerte, quotazioni, proposte, conferme di ordini, fatture e la relativa corrispondenza, entro i predetti limiti;*

6) *presentare offerte, partecipare – anche costituendo raggruppamenti temporanei di impresa, associazioni temporanee di impresa e altre forme associative – a gare, aste incanti, appalti-concorso, licitazioni, pubbliche o private, sia in Italia che all'estero;*

7) *elaborare, coordinare, sviluppare e gestire, in coordinamento con l'amministratore delegato, le strategie di medio-lungo periodo della Società in Italia, incluso a, titolo esemplificativo e non esaustivo, il posizionamento della Società rispetto ai concorrenti, l'ampliamento o la riduzione del range dei prodotti e servizi, la distribuzione geografica dei prodotti e servizi;*

8) *elaborare, coordinare e gestire le strategie di comunicazione della Società e le relazioni con gli investitori e gli altri soggetti del mercato finanziario (investor relations), nonché conferire in tale ambito incarichi a consulenti fino al limite massimo per ogni singola operazione di Euro 100.000,00 individualmente e ad Euro 500.000,00 con la firma congiunta dell'amministratore delegato; rappresentare la Società nei rapporti istituzionali, quali in via esemplificativa i rapporti con la Consob, le altre autorità e le società di gestione dei mercati, italiane ed estere;*

9) *negoziare, stipulare, modificare e risolvere accordi di riservatezza con qualsiasi terzo;*

10) *nominare agenti, procacciatori, distributori e concessionari all'estero firmando i necessari contratti, revocare i predetti;*

11) *nei limiti di quanto previsto dal budget annuale nominare, assumere e licenziare operai, impiegati, quadri e dirigenti per il mercato estero, e nominare, assumere e licenziare*

dirigenti per il mercato italiano, fissare le relative retribuzioni, determinare le mansioni, decidere le promozioni disporre i provvedimenti disciplinari contrattualmente previsti;

12) *nominare e revocare mandatari e procuratori per determinati atti o contratti o categorie di contratti ed altri nei limiti dei poteri ad egli conferiti compresi legali e professionisti per contenziosi di qualsiasi natura;*

13) *stare in giudizio, sia come parte attrice che come parte convenuta, in qualsiasi grado e stato dei procedimenti, anche per giudizio di revocazione ed anche avanti la Corte Costituzionale, la Corte di Cassazione, il Consiglio di Stato, la Corte dei Conti, i Tribunali Amministrativi, le Commissioni Amministrative, ogni Magistratura, con facoltà di impugnare provvedimenti, di esibire prove e documenti, di promuovere l'esecuzione forzata dei giudicati e delle pronunzie a favore della Società, con facoltà di nominare avvocati e procuratori legali per la rappresentanza e difesa in giudizio della Società e di revocarli. Rendere dichiarazioni del terzo pignorato; Rappresentare la Società nei rapporti e nelle pratiche con gli istituti previdenziali e mutualistici; espletare qualsiasi pratica con tali istituti e sottoscrivere ogni inerente documento; Rappresentare la Società presso gli uffici del registro, l'ufficio IVA, l'ufficio delle imposte, la direzione generale delle entrate, gli organi di polizia tributaria ed ogni altra autorità fiscale.*

14) *concludere operazioni di cessione di crediti commerciali e negozi giuridici utili e/o necessari al trasferimento dei crediti a Società di factor o ad altre Società che svolgano attività di finanziamento fino ad un valore massimo per ogni singola operazione di Euro 2.000.000,00;*

15) *assumere fidi bancari e concessioni di credito, il rilascio di fidejussioni ed in generale l'assunzione di indebitamento a breve, medio e lungo termine di importo unitario non superiore ad Euro 1.000.000,00;*

16) *fino al limite massimo per operazione di Euro 1.000.000,00 effettuare qualsiasi operazione sia di acquisto sia di cessione avente per oggetto diritti di proprietà industriale o intellettuale, quali brevetti, know-how, marchi, ecc.*

Il Presidente non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*chief executive officer*).

Si precisa peraltro che, alla data di approvazione della presente Relazione, il dott. Dario Pardi può essere qualificato come azionista di controllo dell'Emittente, in quanto soggetto posto al vertice della catena partecipativa che detiene il 79,93% del capitale sociale di TAS.

4.4.4) Informativa al Consiglio

Il Presidente e l'Amministratore Delegato hanno informato regolarmente, in occasione della prima riunione utile e comunque almeno trimestralmente, il Consiglio di Amministrazione in merito all'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite e hanno aggiornato altresì il Consiglio sugli eventi societari di maggiore rilievo, sui provvedimenti adottati e sulle operazioni effettuate.

4.5. Altri consiglieri esecutivi

Alla data di approvazione della presente relazione non vi sono consiglieri da considerarsi esecutivi, ad eccezione del Presidente e dell'Amministratore Delegato.

4.6. Amministratori Indipendenti

Gli amministratori indipendenti sono cinque (Martino Pimpinella, Roberta Viglione, Giancarlo Maria Albini, Ambrosella Ilaria Landonio e Carlotta De Franceschi), tutti designati in occasione dell'assemblea del 26 aprile 2017, e in carica alla data di approvazione della presente Relazione. Tutti gli amministratori indipendenti, nella dichiarazione di accettazione della candidatura nelle liste per la nomina del Consiglio, si sono impegnati a mantenere l'indipendenza per la durata del mandato e, in caso di perdita di tale requisito, a dimettersi come raccomandato nel Commento all'art. 5 del Codice di autodisciplina.

Il Consiglio di amministrazione ha valutato per la prima volta nella riunione del 26 aprile 2017 la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a ciascuno dei suddetti consiglieri non esecutivi, utilizzando a tal fine le informazioni fornite direttamente da ciascun interessato e quelle a disposizione dell'Emittente (in particolare, le visure estratte dal Registro Imprese relativamente a ciascun membro indipendente e le informazioni in merito all'assenza di relazioni contrattuali o pagamento di spettanze diverse dagli emolumenti deliberati per la carica); non sono stati applicati parametri di valutazione differenti da quelli indicati nel Codice.

In particolare, i singoli consiglieri hanno rappresentato di non intrattenere, né di aver di recente intrattenuto, neppure indirettamente, con la Società o con soggetti legati alla Società, relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio, confermando quanto a tale proposito dichiarato nella accettazione della candidatura in merito all'esistenza del requisito di indipendenza sia in ottemperanza all'art. 3 del Codice che all'art. 148 comma 3 del TUF e, dunque, all'art. 37 (ora art. 16) del Regolamento Mercati. E' stato oggetto di specifico approfondimento il requisito in esame relativamente al dott. Pimpinella, con particolare riferimento al suo ruolo di Presidente dell'Associazione Italiana Prestatori Servizi di Pagamento (A.P.S.P. già A.I.I.P.), evidenziando l'assenza di qualsiasi interesse diretto o indiretto alla adesione della Società alla A.P.S.P., nonché l'assenza di alcun collegamento tra il compenso percepito o l'eventuale remunerazione variabile o altro beneficio a suo favore e tale adesione ovvero qualsivoglia altra relazione commerciale che la Società ritenesse di instaurare con altra/e associata/e di A.P.S.P.

Nel corso dell'Esercizio, in occasione della riunione del 21 marzo 2018, il Consiglio di Amministrazione ha effettuato la verifica circa la permanenza dei citati requisiti di indipendenza dei cinque consiglieri indipendenti, con esito positivo.

Il Collegio Sindacale, come riportato nella propria relazione annuale all'assemblea, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per

valutare l'indipendenza dei propri membri anche con riferimento alla situazione in essere alla data della medesima relazione.

Si segnala che i comitati esistenti alla data di approvazione della presente Relazione (Comitato controllo, rischi e parti correlate e Comitato per le nomine e la remunerazione) sono tutti composti da soli amministratori indipendenti: siffatta circostanza favorisce un costruttivo confronto tra gli stessi, i quali dispongono di frequenti occasioni per riunirsi in assenza degli altri amministratori non indipendenti, seppure non tutti contemporaneamente. I Consiglieri indipendenti hanno peraltro preso atto della raccomandazione espressa nella formulazione del Commento al Criterio applicativo 3.C.6 del Codice di Autodisciplina e hanno convocato e tenuto una riunione *ad hoc* distinta dalle riunioni consiliari e di comitato, che si è svolta in data 18 luglio 2018. In tale occasione, sotto il coordinamento del *lead independent director*, i consiglieri si sono confrontati in merito alla concreta attuazione delle prerogative insite nella loro posizione con specifico riferimento alla autonomia di giudizio sulle proposte di deliberazione in assenza di condizionamento da parte degli azionisti di maggioranza e, piuttosto, a garanzia degli interessi degli azionisti di minoranza. In particolare, nonostante il loro breve periodo di insediamento nella carica, hanno approfondito le tematiche più rilevanti per una complessiva valutazione dell'operato del consiglio. Si sono ripercorsi i principali temi trattati nei singoli comitati e concluso, all'esito della discussione, che non è emersa alcuna criticità.

4.7. *Lead independent director*

In data 26 aprile 2017, il Consiglio di Amministrazione, nella prima riunione utile successiva all'assemblea che ha nominato i nuovi consiglieri, tenuto conto che il Presidente è azionista di controllo dell'Emittente e che allo stesso sono conferite deleghe operative, ha designato per il ruolo di *lead independent director* l'amministratore indipendente Giancarlo Maria Albin, con le attribuzioni di cui al criterio 2.C.4 del Codice, e dunque per rappresentare il punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi, in particolare di quelli indipendenti e collaborare con il Presidente del Consiglio di Amministrazione per assicurare un flusso informativo completo e tempestivo all'organo amministrativo. Nel corso dell'Esercizio, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Regolamento CdA (cfr. paragrafo 4.3.1), che integra altresì la disciplina della funzione di *lead independent director*.

Nel corso dell'Esercizio, il *lead independent director* ha (i) collaborato con il presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di garantire la completezza e tempestività dei flussi informativi agli amministratori, e (ii) ha convocato una riunione di soli amministratori indipendenti per la discussione in merito al funzionamento del consiglio e alla gestione sociale.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

In data 13 novembre 2018, l'Emittente ha adottato una nuova procedura per la gestione interna e la comunicazione al pubblico di documenti e informazioni riguardanti TAS S.p.A., nonché per l'istituzione, la gestione e la tenuta del registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate (la "**Procedura Informazioni Riservate e Privilegiate**").

Si tratta di una procedura unica, che sostituisce le previgenti procedure adottate dalla Società per la gestione delle informazioni privilegiate e per la tenuta del registro delle persone che vi hanno accesso, per: (a) la gestione e la comunicazione al pubblico di documenti e informazioni, (b) la gestione delle comunicazioni di informazioni a uno o più potenziali investitori, anteriormente all'annuncio di un'operazione, al fine di valutare l'interesse di potenziali investitori per tale operazione e le relative condizioni (c.d. *market sounding*), nonché (c) l'istituzione, la gestione e la tenuta del registro delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate. La Procedura Unica Informazioni Privilegiate recepisce in modo selettivo e sulla base di un principio di proporzionalità - in ragione della struttura organizzativa, della dimensione, delle caratteristiche e della complessità delle attività del gruppo TAS - le Linee Guida di CONSOB "Gestione delle informazioni privilegiate".

La Procedura Informazioni Riservate e Privilegiate è consultabile sul sito internet della Società all'indirizzo: <https://www.tasgroup.it/investors/documenti/tas-procedura-informazioni-riservate-e-privilegiate>.

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

Nel corso dell'Esercizio e sino alla data del 13 novembre 2018, risultavano istituiti i seguenti comitati interni al Consiglio di Amministrazione:

- (i) Il comitato remunerazione e nomine;
- (ii) Il comitato controllo e rischi;
- (iii) Il comitato per le operazioni con parti correlate,

Quindi, con delibera del 13 novembre 2018 il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto principalmente delle dimensioni della Società ed in un'ottica di contenimento di costi e come consentito peraltro dal criterio 4.C.1.c) del codice di autodisciplina, ha deliberato la revoca del comitato per le operazioni con parti correlate e del comitato controllo e rischi, istituendo un "comitato controllo, rischi e parti correlate", composto da membri non esecutivi e in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal codice di autodisciplina e dalla normativa vigente.

Alla data di approvazione della presente Relazione, risultano pertanto istituiti i seguenti comitati, dotati di funzioni propositive e consultive secondo le indicazioni del Codice di Autodisciplina (complessivamente, i "**Comitati**"):

- (i) il comitato remunerazione e nomine;
- (ii) il comitato controllo, rischi e parti correlate.

La Società, così come consentito dal Codice, ha riunito nei predetti Comitati, per ragioni organizzative e di economia, anche in relazione alla propria struttura e alle proprie caratteristiche, (i) le funzioni del comitato per le nomine di cui al Principio 5.P.1 del Codice di Autodisciplina e quelle del comitato per la remunerazione di cui al Principio 6.P.3 del Codice di Autodisciplina, e (ii) le funzioni del comitato controllo rischi di cui ai Principi 7.P.3 lett. a), n. (ii) e 7.P.4 del Codice di Autodisciplina e quelle in materia di presidio sulle operazioni con parti correlate.

Sulle relative funzioni, attività e composizione dei singoli Comitati si rinvia a quanto riferito in dettaglio nei successivi paragrafi.

Non sono stati costituiti comitati con funzioni propositive e consultive diversi da quelli previsti dal Codice.

7. COMITATO REMUNERAZIONE E NOMINE

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno un comitato remunerazione e nomine (“**CRN**” o anche solo il “**Comitato**”), in ottemperanza alle raccomandazioni di cui ai principi 5.P.1 e 6.P.3 del Codice di Autodisciplina, e valendosi della facoltà di raggruppare in un unico comitato le funzioni assegnate al comitato nomine e al comitato per la remunerazione (cfr. criterio applicativo 4.C.1 del Codice). La Società ha scelto di accorpare le funzioni dei comitati in ragione dell’elevato grado di concentrazione della proprietà che caratterizza l’Emittente, che inevitabilmente influisce sulla specifica funzione del comitato per le nomine per l’identificazione dei candidati alla carica di amministrazione (funzione di maggior rilievo nelle società con un elevato grado di dispersione dell’azionariato).

Lo Statuto dell’Emittente, peraltro, prevede all’art. 29 – conformemente alle raccomandazioni del Codice – la possibilità che il Consiglio istituisca al suo interno un comitato per le proposte di nomina, composto in maggioranza da amministratori non esecutivi, il quale dovrà presentare, con le modalità statutarie, una propria lista, corredata da una esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati.

Le informazioni della presente sezione relative alla remunerazione sono rese nell’apposita relazione sulla remunerazione redatta e pubblicata ai sensi dell’art. 123-ter del TUF, alla quale si rinvia.

7.1 Composizione e funzionamento del comitato remunerazione e nomine (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d) TUF)

Successivamente alla designazione dei nuovi consiglieri da parte dell’Assemblea, il 26 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l’istituzione del comitato remunerazione e nomine,

composto da tre amministratori indipendenti: Giancarlo Maria Albini (Presidente), Martino Maurizio Pimpinella e Carlotta De Franceschi.

Sia nel corso dell'Esercizio che alla data di approvazione della Relazione, il Comitato risulta composto di soli membri indipendenti e non esecutivi. I lavori del Comitato sono coordinati da un Presidente e regolarmente verbalizzate. L'attuale composizione del comitato rispetta inoltre l'indicazione contenuta nel Principio 6.P.3 del Codice di Autodisciplina, secondo la quale almeno un componente del comitato possiede una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di politiche retributive, ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina. Tutti i componenti hanno peraltro assicurato una effettiva e proattiva partecipazione alle riunioni e al dibattito.

In data 13 novembre 2018 il Consiglio di Amministrazione ha approvato un regolamento del CRN, che – in conformità al Codice di Autodisciplina - ne stabilisce composizione, compiti e funzionamento.

Nel corso dell'Esercizio, il CRN si è riunito complessivamente tre volte, con una durata media delle riunioni di circa 30 minuti. Per quanto riguarda l'esercizio 2019, alla data di approvazione della presente Relazione si sono svolte due riunioni.

Gli amministratori, in adesione al Criterio applicativo 6.C.6. del Codice, si astengono dal partecipare alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate le proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Alle riunioni tenutesi nel corso dell'Esercizio hanno sempre partecipato, su invito del Comitato stesso, il CFO Paolo Colavecchio e il Collegio Sindacale; sono inoltre stati invitati a partecipare i rappresentanti delle funzioni aziendali di volta in volta coinvolte nella trattazione di singoli punti all'ordine del giorno, tra cui il Direttore Risorse Umane.

Per la composizione del CRN nel corso dell'Esercizio, l'attuale composizione e la partecipazione dei componenti alle riunioni si rinvia alla Tabella 3.

7.2 Funzioni del comitato remunerazione e nomine

Il Consiglio ha attribuito al CRN le funzioni previste Criteri applicativi 5.C.1 e 6.C.5 del Codice, e nell'Esercizio il Comitato ha svolto i seguenti compiti:

- ha espresso parere favorevole in merito alla relazione sulla remunerazione ai sensi dell'art. 123-ter del D.Lgs. 58/1998 per l'approvazione da parte del Consiglio, valutando l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati e formulando al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;

- ha monitorato l'applicazione delle decisioni nonché l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* in relazione alla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;
- ha presentato al Consiglio di Amministrazione proposte ed espresso pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;
- ha espresso parere favorevole all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione degli obiettivi aziendali per l'erogazione del compenso variabile dell'Amministratore Delegato e del Presidente, tenuto conto anche di quanto raccomandato nel principio 6.C.1 lett. f) del Codice e in merito alla rappresentazione del Piano di MBO 2017 in favore dei dirigenti strategici - ad esclusione degli amministratori - e degli altri dipendenti della Società.

Risultano pertanto compiutamente svolti i compiti attribuiti al CRN.

Il Presidente del Comitato o, in sua assenza, altro membro del Comitato hanno reso informativa al Consiglio di Amministrazione in occasione della prima riunione successiva.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Non sono state stanziato risorse finanziarie per l'assolvimento dei compiti attribuiti al Comitato.

8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Politica generale per la remunerazione

Il Consiglio di Amministrazione ha definito una politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, riportata nella relazione sulla remunerazione redatta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF (di seguito la "**Relazione sulla Remunerazione**").

In particolare, come meglio descritto nella Relazione sulla Remunerazione, alla quale si rinvia per maggiori dettagli, la politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche, definisce linee guida con riferimento alle tematiche e in coerenza con i criteri di seguito indicati, seguendo la medesima elencazione del Criterio applicativo 6.C.1 e come confermato nel Paragrafo d) della Sezione I della Relazione sulla Remunerazione:

a) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'Emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta (cfr. Paragrafo e) Sezione I della Relazione sulla Remunerazione);

b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili (cfr. Paragrafo d) Sezione I della Relazione sulla Remunerazione);

c) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione degli Amministratori Esecutivi e dei Dirigenti Strategici nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal Consiglio di Amministrazione (cfr. Paragrafo e) Sezione I della Relazione sulla Remunerazione);

d) gli obiettivi di performance - ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili - sono predeterminati, misurabili e indicativi dell'efficienza operativa della Società, nonché della capacità di quest'ultima di remunerare il capitale investito e di generare cassa per gli Azionisti; (cfr. Paragrafi g), h) e i) Sezione I della Relazione sulla Remunerazione);

e) la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione e la misura di tale differimento è coerente con le caratteristiche della Società

f) sono previste intese contrattuali che consentono alla Società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione, determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati (cfr. Paragrafo d) Sezione I della Relazione sulla Remunerazione);

g) la remunerazione degli Amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto della partecipazione ai comitati istituiti dal Consiglio.

Non sono stati stipulati accordi tra l'Emittente e gli amministratori che prevedono indennità in favore di amministratori in caso di dimissioni, licenziamento, revoca senza giusta causa o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera i), TUF) ad eccezione di quanto convenuto con l'Amministratore delegato nell'ambito del suo rapporto di lavoro dipendente intercorrente con la Società. In particolare, in ipotesi di dimissioni a seguito del cambio di controllo della Società o nella sua catena di controllo ovvero in ipotesi di licenziamento o richiesta di dimissioni o cessazione del contratto di lavoro altrimenti, è previsto il riconoscimento all'Amministratore Delegato di un "Exit Bonus" commisurato nel primo caso a un importo non inferiore a una annualità del compenso lordo complessivo previsto nel contratto di lavoro e, nel secondo caso, a un importo pari a almeno due annualità dei compensi lordi complessivi previsti nel contratto di lavoro. E altresì stata pattuita la facoltà per la Società di attivare con l'Amministratore Delegato un patto di non concorrenza successivamente alla cessazione dell'incarico. In caso di risoluzione del rapporto di lavoro con un dirigente con responsabilità strategiche, i relativi trattamenti di fine rapporto sono disciplinati dai contratti collettivi nazionali di lavoro. In aggiunta, la Società può stipulare accordi (patti) di non concorrenza con alcuni dirigenti in considerazione del ruolo ricoperto a fronte del pagamento di una indennità commisurata ai termini ed all'estensione dell'obbligo di non concorrenza previsto nel singolo contratto e che varia a seconda della posizione del soggetto in considerazione (cfr. Paragrafo l) Sezione I della Relazione sulla Remunerazione).

Non ci sono piani di remunerazione basati su azioni.

La parte variabile della remunerazione degli Amministratori esecutivi indicata nella Relazione Remunerazione è legata al raggiungimento di obiettivi basati sulla performance complessiva della Società, determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica generale di remunerazione definita dal Consiglio e dettagliata nel paragrafo e) della Sezione I della stessa. Per i dirigenti strategici il compenso variabile annuo è basato sulla performance complessiva della Società e/o del Gruppo e anche sulle performance individuali e della struttura di loro responsabilità.

Non sussistono meccanismi di incentivazione per il responsabile della funzione di *internal audit* che, secondo quanto consentito dal Codice, è stata assegnata ad un consulente esterno specializzato.

I meccanismi di incentivazione del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti ad esso assegnati e equivalgono a quelli previsti per i Dirigenti Strategici secondo quanto previsto nel Criterio 6.C.3 del Codice.

Come precisato nel Paragrafo d) Sezione I della Relazione sulla Remunerazione, la remunerazione degli amministratori non esecutivi e/o indipendenti, ai sensi di quanto raccomandato nell'articolo 6 del Codice di Autodisciplina, non è legata in misura significativa ai risultati economici conseguiti dall'Emittente né gli stessi risultano destinatari di piani di incentivazione su base azionaria. La remunerazione degli amministratori non esecutivi, infatti, è stata determinata in misura fissa dal Consiglio di Amministrazione di TAS, nei limiti dell'importo globale determinato dall'assemblea, oltre al rimborso delle spese sostenute per la carica.

Per maggiori e ulteriori dettagli si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione.

9. COMITATO CONTROLLO, RISCHI E PARTI CORRELATE

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno un comitato controllo, rischi e parti correlate (il “**CCR**” o anche solo il “**Comitato**”), con i compiti previsti nel Codice di Autodisciplina.

9.1. Composizione e funzionamento del Comitato Controllo e Rischi (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Successivamente all’Assemblea del 26 aprile 2017, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l’istituzione del Comitato composto da tre amministratori indipendenti: Ambrosella Ilaria Landonio (Presidente), Roberta Viglione e Giancarlo Maria Albini.

Sia nel corso dell’Esercizio che alla data di approvazione della Relazione, il Comitato risulta composto di soli membri indipendenti e non esecutivi, i cui lavori sono coordinati da un Presidente, attualmente l’avv. Ambrosella Ilaria Landonio.

La composizione del Comitato rispetta l’indicazione contenuta nel Principio 7.P.4 del Codice di Autodisciplina, secondo la quale almeno un componente del Comitato Controllo e Rischi possiede una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria di gestione dei rischi ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

In data 13 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione ha revocato il comitato per le operazioni con parti correlate, assegnandone le relative funzioni al CCR, che ha quindi assunto la nuova denominazione di “Comitato controllo, rischi e parti correlate”; la composizione del Comitato non è stata modificata. Inoltre, in pari data, il Consiglio approvato un regolamento del CCR, che – in conformità al Codice di Autodisciplina - ne stabilisce composizione, compiti e funzionamento.

Nel corso dell’esercizio il Comitato Controllo e Rischi si è riunito 5 (cinque) volte, con una durata media di circa 55 minuti, con una effettiva e totalitaria partecipazione dei suoi membri in ciascuna riunione. Per quanto riguarda l’esercizio 2019, alla data di approvazione della presente Relazione si sono svolte due riunioni.

Alle riunioni del CCR tenutesi nel corso dell’Esercizio hanno partecipato, su invito del comitato o del suo presidente, l’Amministratore Delegato Valentino Bravi e il CFO Paolo Colavecchio. Sono stati altresì invitati ed hanno partecipato alle riunioni del Comitato i membri del Collegio Sindacale e gli altri soggetti coinvolti nel sistema di controllo e gestione dei rischi, in particolare il responsabile della funzione di *internal audit* e gli altri membri dell’Organismo di Vigilanza.

Per la composizione del CCR nel corso dell’Esercizio, l’attuale composizione e la partecipazione dei componenti alle riunioni si rinvia alla Tabella 3.

9.2. Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi è incaricato di svolgere i compiti previsti nell'art. 7 del Codice di Autodisciplina, nonché nel regolamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi approvato dal CdA in data 13 novembre 2018 tra cui:

- a) assistere e fornire pareri al Consiglio di Amministrazione (Criterio applicativo 7.C.1.);
- b) valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale 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 (Criterio applicativo 7.C.2., lett. a del Codice);
- c) esprimere pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali (Criterio applicativo 7.C.2., lett. b del Codice);
- d) esaminare le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dal responsabile della funzione *internal audit* interno (Criterio applicativo 7.C.2., lett. c del Codice);
- e) monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit* (Criterio applicativo 7.C.2., lett. d del Codice);
- f) chiedere al responsabile della funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale (Criterio applicativo 7.C.2., lett. e del Codice);
- g) riferire al consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (Criterio applicativo 7.C.2., lett. f del Codice).

Alla luce dei poteri e dei compiti attribuiti, il Comitato ha esaminato le attività dallo stesso svolte nel corso dell'Esercizio con le seguenti conclusioni:

- ha valutato, nelle riunioni del 14 marzo e del 5 settembre 2018, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato e della relazione semestrale;
- ha esaminato le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di *internal audit*;
- ha monitorato l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;

- ha riferito al Consiglio in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- ha confermato il proprio parere favorevole in merito alla modifica di intestazione formale del rapporto contrattuale, invariata la persona fisica nominata quale responsabile esterno per la funzione di *internal audit*;
- ha espresso parere positivo all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del piano di *audit* elaborato dal responsabile della funzione di *internal audit*, sentito il Collegio Sindacale e l'amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato, inoltre, ha svolto le seguenti attività, su cui ha riferito al Consiglio:

- ha esaminato il processo di aggiornamento del *risk assessment* condotto dal responsabile della funzione di *internal audit*, esprimendo parere favorevole alla *Summary Risk Analysis* che l'Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ha quindi sottoposto al Consiglio di Amministrazione;
- ha incontrato i membri dell'Organismo di Vigilanza, ricevendo le relazioni semestrale e annuale.

Infine, a seguito dell'unificazione il 13 novembre 2018 delle funzioni previste dal codice di autodisciplina per il comitato controllo e rischi e quelle del regolamento CONSOB in materia di operazioni con parti correlate, il Comitato ha:

- espresso il proprio parere formale in merito ad ogni operazione con parti correlate rientrante nell'ambito di applicazione della Procedura OPC (come definita al successivo par. 11), con riferimento all'interesse della Società al compimento della stessa, alla convenienza ed al rispetto dei principi di correttezza sostanziale e procedurale;
- è stato coinvolto nella fase istruttoria relativamente ad un'operazione di maggiore rilevanza ai sensi della Procedura OPC, e formulato osservazioni ai soggetti incaricati della gestione della istruttoria e della conduzione delle trattative.

Con riferimento alle modalità di coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ai sensi di quanto suggerito al Principio 7.P.3 del Codice, il Consiglio ha approvato lo schema di coordinamento previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi. Dettagli sul sistema di coordinamento sono indicati nel successivo paragrafo "Sistema di controllo interno".

Le riunioni del CCR sono state regolarmente verbalizzate. Il Presidente del Comitato o, in sua assenza, altro membro del comitato hanno reso informativa al Consiglio di Amministrazione in occasione della prima riunione successiva.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato ha avuto la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti. Non si è avvalso di consulenti esterni, motivo per il quale non sono state stanziare risorse finanziarie in proposito.

10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

L'Emittente, con il supporto del Comitato Controllo e Rischi e del Responsabile della funzione di *internal audit*, nonché sentito il Collegio Sindacale, ha definito una apposita procedura e realizzato un processo di *risk assessment* almeno annuale sulla base del quale l'amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi individua, ai sensi del Codice di Autodisciplina, i principali rischi aziendali e li sottopone al Consiglio di Amministrazione unitamente alle valutazioni ed azioni suggerite da parte dell'Amministratore delegato ("*Summary Risk Analysis*"), definendo natura e livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato formalmente tale procedura che individua il processo per l'individuazione dei rischi, definisce le analisi che devono essere effettuate, in occasione dell'avvio di attività o progetti nonché periodicamente, da parte dei responsabili delle aree che sono identificate come critiche dal Consiglio di Amministrazione, i cui esiti sono quindi sottoposti periodicamente al Consiglio per la valutazione della compatibilità dei rischi con gli obiettivi strategici, unitamente alle valutazioni e proposte dell'Amministratore delegato.

Anche relativamente all'esercizio 2018, come previsto dalla procedura, il processo di *risk assessment* è stato avviato e coordinato dall'*internal auditor* secondo le linee guida concordate, con il supporto ed il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, sentito il Collegio Sindacale.

L'*internal auditor* ha effettuato l'aggiornamento periodico della mappatura di tutti i rischi significativi a cui è soggetta l'attività e la gestione di TAS con i contributi dei responsabili di Business Domain e di Funzione della Società individuati ai sensi della procedura - nella fattispecie i membri dell'Executive Team, il responsabile Strategic Marketing Partnership e i principali dirigenti di TAS come individuati dalla vigente struttura organizzativa. I dati e informazioni raccolte sono state riepilogate nella *Summary Risk Analysis* che riassume i rischi identificati come significativi e propone una prima valutazione della rilevanza di ciascuno di essi. Su tale base l'Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ai sensi del codice di autodisciplina, ha identificato i principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte da TAS e dalle sue controllate.

Il Consiglio, nella riunione del 21 marzo 2018, con il parere favorevoli del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, ha approvato le risultanze dell'analisi relativamente all'esercizio 2018 e ha ritenuto compatibili tali rischi con gli obiettivi strategici della Società, anche tenuto conto delle risorse disponibili e delle misure di salvaguardia che sono state adottate a presidio, confermando la

valutazione in una ottica di sostenibilità nel medio – lungo periodo in ottemperanza al Criterio applicativo 1.C.1., lett. b) del Codice.

* * * *

In occasione dell'approvazione del progetto di bilancio e del bilancio consolidato al 31 dicembre 2018, il Consiglio ha ricevuto la relazione del Comitato Controllo e Rischi. In particolare il Comitato ha esposto le considerazioni conseguenti alla valutazione sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e sull'efficacia ed effettivo funzionamento del sistema di controllo interno, che è stato confermato anche dalla società di revisione. E' stato evidenziato, in estrema sintesi, che il sistema di controllo è stato ulteriormente verificato ed implementato, concludendo con esito positivo la valutazione circa l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno.

Il Consiglio, preso atto della relazione del Comitato Controllo e Rischi ha dunque considerato adeguato il sistema di controllo interno, anche sulla base della relazione presentata dal responsabile della funzione di *internal audit* dove sono state evidenziate tutte le attività poste in essere per il monitoraggio e continua implementazione dello stesso.

Principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria (Criterio applicativo 7.C.1., lett. d) ed ex art. 123-bis, comma 2, lettera b), TUF)

Premessa

Per il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi l'Emittente ha tenuto in considerazione quale modello di riferimento il "COSO Framework" considerato come una *best practice* a livello internazionale. Il sistema è costituito dall'insieme delle regole e delle procedure aziendali adottate dalle diverse unità operative per consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi nel raggiungimento degli obiettivi aziendali. Il Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è altresì volto a fornire la ragionevole certezza che l'informativa finanziaria diffusa fornisca agli utilizzatori, nel rispetto delle scadenze previste, una rappresentazione veritiera e corretta dei fatti di gestione garantendo attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa finanziaria.

Caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

Per garantire l'effettiva applicazione del sistema ed un elevato standard di affidabilità delle informazioni, sono adottate diverse procedure aziendali, anche amministrative e contabili, periodicamente aggiornate in funzione delle variazioni organizzative e normative.

Con particolare riferimento all'articolazione e alle modalità operative che caratterizzano il funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in relazione al processo di informazione finanziaria precisiamo che:

- l'identificazione dei rischi sull'informativa finanziaria è stata effettuata nel più ampio processo di *risk assessment* di identificazione dei rischi che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi che i processi aziendali si prefiggono; il *risk assessment* è aggiornato annualmente in occasione dell'approvazione del piano di *internal audit*;
- la valutazione dei rischi inerenti è effettuata con criteri qualitativi volti a stimare la probabilità di accadimento degli eventi e l'impatto degli stessi sul perseguimento degli obiettivi aziendali;
- a presidio dei rischi vengono effettuati controlli sul rispetto delle procedure da parte dei soggetti ed enti preposti, oltre alle attività specifiche della funzione di *internal audit*. A tal riguardo, va precisato che il piano di verifica della funzione di *internal audit*, prevede specifiche attività di *testing* dei processi amministrativi finalizzata al rilascio dell'attestazione da parte del Dirigente Preposto relativa all'informativa finanziaria al 31 dicembre 2018 (Dlgs 262/05).
- la valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati è svolta attraverso l'attività dell'*internal auditor* e, laddove ritenuto opportuno, può comportare l'individuazione di controlli compensativi, azioni correttive o piani di miglioramento.
- il responsabile della funzione di *internal audit* riporta trimestralmente i risultati delle attività di monitoraggio all'Amministratore Delegato a sovrintendere al funzionamento del Sistema di Controllo Interno, al Comitato per il Controllo Interno e Rischi, che a sua volta riferisce al Consiglio di Amministrazione, e al Collegio Sindacale.

Nell'ambito del processo di informativa finanziaria, è nelle responsabilità dell'area Legale, Amministrazione, Finanza e Controllo, cui sovrintende il CFO nella sua qualità anche di Dirigente Preposto, la predisposizione dell'informativa finanziaria. Il CFO è a riporto dell'Amministratore delegato ed è pertanto indipendente da tutte le aree di business.

A tale area riportano funzionalmente i responsabili amministrativi delle società controllate. L'area è a riporto dell'Amministratore Delegato.

I processi di reporting finanziario sono supportati da procedure scritte che disciplinano ruoli e responsabilità e punti di controllo; le procedure sono predisposte dagli *owner* di processo, verificate dal responsabile della funzione di *internal audit* ed approvate ed emanate dal CFO.

Dette procedure coprono l'intera operatività della Società, mentre le controllate estere sono caratterizzate da una minore complessità amministrativa.

La funzione di *internal audit*, affidata in regime di *outsourcing* ad un soggetto esterno alla Società, dotato di adeguata specifica competenza ed esperienza in materia e di idonea struttura

organizzativa di supporto per lo svolgimento delle attività di verifica, riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione ed opera sulla base di un apposito piano di verifiche predisposto su base annuale.

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Il Consiglio, successivamente alle azioni intraprese già nel corso degli esercizi precedenti, ha proseguito l'implementazione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno, per fare in modo che i principali rischi afferenti all'Emittente e alle sue controllate risultassero correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa.

Il processo è in continuo aggiornamento e rafforzamento.

Il sistema di controllo interno dell'Emittente è formato da un sistema organizzato di norme interne, procedure e strutture organizzative avente lo scopo di favorire il raggiungimento degli obiettivi aziendali attraverso l'efficacia e l'efficienza delle attività operative e nel rispetto delle leggi e dei regolamenti.

La *governance* di TAS prevede, ai fini della valutazione sull'efficacia del sistema di controllo interno, il coinvolgimento delle seguenti strutture, secondo le rispettive competenze:

- Consiglio di Amministrazione;
- Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- Comitato per il controllo, rischi e parti correlate;
- Responsabile della funzione di *internal audit*;
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ex L. n. 262/05;
- Organismo di vigilanza istituito in attuazione del D. Lgs. 231/2001;
- Collegio sindacale.

La funzionalità del sistema è garantita da frequenti incontri tra gli organi di cui sopra, prevalentemente attraverso il presidio e il coordinamento del Comitato controllo, rischi e parti correlate e il Collegio sindacale, in modo da fornire una visione con il maggior grado possibile di completezza dei rischi aziendali e conseguentemente dei meccanismi posti in essere per presidiarli.

Sul fronte delle tematiche di rischio relative all'informativa economico-finanziaria, l'Emittente ha individuato una serie di azioni finalizzate al conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informazione contabile e finanziaria in base anche ai principi contabili di riferimento.

Il presidio è incentrato da un lato sui compiti e le responsabilità del Dirigente Preposto cui sono stati attribuiti relativi poteri e mezzi per lo svolgimento dell'incarico e dall'altro sulla definizione di un sistema strutturato di procedure aventi impatto sugli aspetti amministrativo-contabili.

La determinazione delle norme interne di cui sopra è stata effettuata sulla base di un'analisi di ciascun processo operativo, attinente alle voci di bilancio rilevanti ai fini dell'informativa finanziaria, per far fronte ai rischi identificati con gli opportuni meccanismi di controllo.

Le responsabilità per mantenere l'adeguatezza di questo impianto normativo sono state regolamentate e diffuse all'interno dell'area amministrazione-finanza-controllo e sono effettuate analisi periodiche anche dal responsabile della funzione di *internal audit*.

Come ulteriori elementi strutturali dell'ambiente di controllo è necessario porre in evidenza sia il presidio fornito dalla struttura "Qualità" sia la correlata esistenza di un sistema di procedure operative aziendali che regolamentano le attività interne.

La struttura organizzativa è formalizzata tramite disposizioni interne emesse dalla direzione Organizzazione e risorse umane previa autorizzazione dell'Amministratore Delegato; queste comunicazioni sono disponibili a tutti i dipendenti sull'intranet aziendale e il Consiglio viene periodicamente informato sui cambiamenti organizzativi più rilevanti.

Il comitato controllo e rischi, sulla base delle informazioni raccolte, nella riunione del 14 marzo 2018 ha effettuato la valutazione positiva circa l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno, richiamandosi alle relazioni degli organi preposti (struttura di *internal audit* ed Organismo di vigilanza).

10.1. Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Consiglio ha individuato quale Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi l'Amministratore Delegato Valentino Bravi.

L'Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali (strategici, operativi, finanziari e di *compliance*) nell'ambito in particolare del processo di *risk assessment*, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'Emittente e dalle sue controllate e li ha sottoposti periodicamente all'esame del Consiglio; ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia; si è occupato dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare; ha proposto, in occasione del rinnovo, la nomina del responsabile della funzione di *internal audit* proseguendo con l'esternalizzazione della carica; ha il potere di assegnare alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali; ha sempre riferito tempestivamente al Comitato Controllo e

Rischi ed al Consiglio di Amministrazione in merito a qualsiasi problematica e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia affinché potessero essere adottate le opportune iniziative.

10.2. Responsabile della funzione di *internal audit*

Il Consiglio, su proposta dell'amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, ha nominato il dott. Gerardo Diamanti quale responsabile della funzione di *internal audit*.

La Società ha pertanto perseguito l'interesse di garantire la massima indipendenza con l'individuazione di un soggetto esterno quale responsabile della funzione, il quale, ferma la dipendenza dal Consiglio di Amministrazione, ai sensi del Codice, riporta funzionalmente al Presidente per il Consiglio di Amministrazione e, come riporto informativo, al Consiglio sia direttamente che nell'ambito della informativa al comitato controllo e rischi.

La remunerazione del responsabile della funzione di *internal audit* per l'anno 2018 è stata confermata nella stessa misura già assegnata nell'esercizio precedente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e previo parere favorevole del comitato controllo e rischi e sentito il collegio sindacale, coerentemente con le politiche aziendali ed assicurando che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità.

Il responsabile della funzione di *internal audit*, secondo quanto previsto nell'art. 7.C.5 del Codice:

- (a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e priorità dei principali rischi;
- (b) ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- (c) ha predisposto relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, oltre che una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le ha trasmesse ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione nonché all'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- (d) ha verificato, nell'ambito del piano di *audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Nel corso dell'Esercizio il responsabile della funzione di *internal audit* ha, fra le varie attività, relazionato il Comitato Controllo e Rischi sull'esito delle verifiche di conformità delle procedure

vigenti e sulle esigenze di aggiornamento o implementazione delle stesse. Nel corso dell'Esercizio le attività della funzione di *internal audit* sono state condotte in accordo con il piano di lavoro previsto predisposto dalla funzione medesima per l'anno 2018 (il "**Piano IA 2018**").

Le attività pianificate e svolte si sono orientate sulle tre direttrici identificate nel Piano IA 2018: (i) verifiche di *compliance* dei processi aziendali chiave identificati tramite una metodologia *risk-based* e, (ii) attività di *testing* dei processi amministrativi finalizzata al rilascio dell'attestazione da parte del Dirigente Preposto relativa all'informativa finanziaria al 31 dicembre 2018 (Dlgs 262/05). Inoltre, come membro dell'Organismo di Vigilanza, il responsabile della funzione *internal audit* ha condotto verifiche di *assurance* su attività e processi che il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di TAS ha definito "sensibili". Infine, come previsto dalle procedure interne, è stato fornito supporto alla Società nell'attività di aggiornamento del modello di *Risk Management* di TAS.

La funzione di *internal audit*, come già evidenziato, è stata affidata a un soggetto esterno alla Società, dotato di adeguati requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione e non avente alcun tipo di legame societario con TAS.

10.3. Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001

Dal 2008 l'Emittente adotta un modello di organizzazione gestione e controllo in ottemperanza alle disposizioni dell'art. 6 del D.Lgs. 231/2001.

Il Consiglio di Amministrazione del 13 novembre 2008 ha provveduto a rinnovare l'organismo di vigilanza cui è stato affidato il compito di vigilare sul rispetto e corretto funzionamento del modello e curarne l'aggiornamento.

L'OdV è attualmente composto da due soggetti esterni al Gruppo (Massimiliano Lei in qualità di presidente, Gerardo Diamanti, responsabile della funzione di *internal audit*), nonché dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, Paolo Colavecchio.

L'Emittente, nel corso del 2018, ha provveduto ad aggiornare il modello organizzativo ex Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, ispirandosi alla Linee Guida di Confindustria; tale modello ha lo scopo di prevenire il rischio di commissione di fatti illeciti rilevanti ai fini del citato decreto ed evitare quindi l'insorgere della responsabilità amministrativa della Società ed include specifici protocolli comportamentali che forniscono le linee guida per la gestione delle attività astrattamente esposte ad un rischio – reato rilevante ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 231/2001.

L'organismo di vigilanza ha costantemente monitorato l'evoluzione normativa e giurisprudenziale in tema di responsabilità degli enti ex D.lgs n. 231/01 al fine di promuovere le attività necessarie all'aggiornamento del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo adottato dall'Emittente che ha quindi provveduto agli opportuni successivi aggiornamenti al fine di recepire le modifiche intervenute al D.Lgs. 231/2001.

Nel modello è stata posta particolare attenzione ai seguenti elementi ritenuti fondativi per l'adeguatezza dello stesso:

- la nomina di un Organismo di Vigilanza di tipo collegiale composto dal responsabile della funzione di *internal audit*, da un dirigente dell'Emittente e da un professionista esterno con comprovata esperienza specifica sui vari aspetti giuridici dell'argomento "231" all'interno delle aziende. L'organismo si riunisce con frequenza normalmente mensile (12 riunioni per il 2018) e riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione, anche per il tramite del comitato controllo e rischi, ed al collegio sindacale.
- l'ufficializzazione del codice etico quale elemento fondante dell'etica aziendale. Il documento è stato diffuso a tutti i dipendenti ed è considerato parte integrante del Modello organizzativo interno; è disponibile su un'apposita *directory* dell'intranet aziendale ed è inoltre pubblicato sul sito internet dell'Emittente unitamente alla parte generale del modello, alla pagina <http://www.tasgroup.it/investors/governance>.
- Un capillare programma di formazione al personale, conclusosi nel primo trimestre 2010 e seguito da periodici aggiornamenti negli anni successivi.

Detto modello rappresenta un ulteriore passo verso il rigore, la trasparenza ed il senso di responsabilità nei rapporti interni e verso il mondo esterno, offrendo nel contempo agli azionisti garanzie di una gestione efficiente e corretta.

Nel corso dell'Esercizio e sino alla data di approvazione della Relazione non sono emerse violazioni del modello organizzativo né sono pervenute all'organismo di vigilanza segnalazioni di criticità.

L'opportunità di conferimento delle funzioni dell'organismo di vigilanza al Collegio Sindacale, secondo quanto consentito dall'art. 14, comma 12 della legge L. 183/2011 e secondo quanto altresì raccomandato nell'art. 7 del Codice di Autodisciplina, è stata oggetto di valutazione da parte del Consiglio in occasione della riunione consiliare del 13 febbraio 2012. Il Consiglio, ha in tale sede confermato la scelta in merito al mantenimento delle funzioni di organismo di vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 ad un organo collegiale distinto dal Collegio Sindacale.

10.4. Società di revisione

La società di revisione incaricata della revisione contabile è Deloitte & Touche S.p.A..

L'incarico è stato conferito con delibera assembleare del 29 aprile 2015 per gli esercizi dal 2015 al 2023, con scadenza in occasione dell'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.

10.5. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

L'incarico di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari è stato conferito al direttore amministrazione e finanza Paolo Colavecchio.

Ai sensi di quanto previsto all'art. 27 dello statuto, la nomina è avvenuta con decisione consiliare, previo parere del Collegio Sindacale, previa verifica dell'idoneità avuto riguardo alle competenze professionali e in materia contabile, economica e finanziaria, nonché alla contiguità rispetto all'incarico sinora svolto. Infatti, essendo già concretamente preposto alla redazione della documentazione contabile, è risultato naturalmente individuabile come candidato.

Con l'adozione delle procedure previste ai sensi della L. 262/2005 sono state dettagliatamente descritte e regolamentate le precise ed adeguate attribuzioni per lo svolgimento dei compiti stabiliti nelle norme legislative e regolamentari.

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

L'Emittente ha adottato, con il parere favorevole del Comitato di Controllo e Rischi, uno schema di coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ai sensi di quanto suggerito al Principio 7.P.3 del Codice.

L'architettura dei controlli vigente nella società, per quanto attiene al governo del sistema dei controlli e al ruolo svolto dai diversi attori nella costruzione e nella "gestione", in senso lato, di tale sistema, è conforme alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance in base alle singole competenze ed attribuzioni con il ruolo di coordinamento del Consiglio di Amministrazione e dell'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

La società, al fine di garantire un efficace e efficiente coordinamento tra gli organi coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, prevede riunioni congiunte tra il comitato controllo e rischi, il collegio sindacale e il dirigente preposto alle quali sono invitati di volta in volta in base agli argomenti all'ordine del giorno gli altri soggetti coinvolti nel sistema di controllo e gestione dei rischi, in particolare l'*internal auditor* e gli altri membri dell'organismo di vigilanza.

11. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Sino al 13 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione aveva istituito al proprio interno un Comitato per le operazioni con parti correlate, composto da tre amministratori indipendenti (Carlotta De Franceschi (Coordinatrice), Ambrosella Ilaria Landonio e Martino, Maurizio Pimpinella), e con i seguenti compiti:

- valutare, preliminarmente all'adozione, la procedura per le operazioni con parti correlate (la "Procedura OPC") attraverso la formulazione di un parere formale;
- monitorarne l'attuazione e procedere ai necessari aggiornamenti ove necessari;
- esprimere il proprio parere formale in merito ad ogni operazione con parti correlate rientrante nell'ambito di applicazione della Procedura OPC, con riferimento all'interesse della Società al

compimento della stessa, alla convenienza ed al rispetto dei principi di correttezza sostanziale e procedurale;

- nella ipotesi di operazioni di maggiore rilevanza, come definite nella Procedura OPC e nella normativa di riferimento, essere coinvolto nella fase istruttoria e partecipare alle trattative, anche individuando uno o più dei suoi componenti come delegati, ricevendo flussi informativi completi e tempestivi, con facoltà di richiedere informazioni e formulare osservazioni ai soggetti incaricati della gestione della istruttoria e della condizione delle trattative.

Nel corso dell'Esercizio e fino al 13 novembre 2018, il Comitato ha tenuto 5 (cinque) riunioni alle quali hanno partecipato tutti i membri, nonché, il Collegio Sindacale e il CFO, in ragione degli argomenti trattati nelle riunioni stesse. Le riunioni del Comitato Parti Correlate nel corso dell'Esercizio sono state regolarmente verbalizzate. Il Coordinatore del Comitato o, in sua assenza, altro membro del comitato hanno reso informativa al Consiglio di Amministrazione in occasione della prima riunione successiva.

Nella riunione del 13 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione:

- (i) ha unificato le funzioni previste dal codice di autodisciplina per il comitato controllo e rischi e quelle del regolamento CONSOB in materia di operazioni con parti correlate, mediante l'istituzione di un "comitato controllo, rischi e parti correlate", e
- (ii) ha sottoposto a periodica revisione la Procedura OPC, integrandola con la disciplina delle operazioni nelle quali un amministratore o un sindaco abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi ai sensi dell'articolo 2391 cod. civ. o del codice di autodisciplina, ed apportando alla stessa alcune revisioni minori (ad es. recepimento nuova normativa comunitaria in materia di trattamento dei dati personali).

Il Consiglio, nel determinare la procedura da seguire e gli obblighi informativi inerenti le operazioni con parti correlate, sussistendo i requisiti di cui alla definizione di "società di minori dimensioni" prevista all'art. 3, comma 1, lettera f) del Regolamento Parti Correlate Consob, si è avvalso della facoltà di predisporre una procedura semplificata ai sensi dell'art. 10, comma 1 del citato Regolamento, che prevede la possibilità di applicare indistintamente per le operazioni di maggiore e minore rilevanza e fatte salve le ipotesi di esclusione previste al paragrafo 3 della procedura, una procedura redatta ai sensi dell'art. 7 del medesimo Regolamento Parti Correlate Consob (Procedure per le operazioni di minore rilevanza).

Nella procedura sono individuate e definite le specifiche operazioni cui la procedura non si applica in quanto operazioni ordinarie, di importo esiguo, infragruppo ovvero attinenti i compensi di amministratori, dirigenti e membri del collegio sindacale, oltre a quelle individuate dalla normativa Consob. Per le operazioni al di fuori dei casi di esenzione sopra citati e che pertanto rientrano nell'ambito di applicazione, la procedura prevede che le funzioni interessate ne investano gli organi delegati i quali provvedono a fornire al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, di cui al punto

11.1, nonché, a seconda che l'operazione rientri o meno nell'ambito dei poteri conferiti agli organi delegati, al Consiglio di Amministrazione per le successive determinazioni, una informativa idonea a consentire un preventivo esame degli elementi essenziali dell'operazione medesima.

In particolare, il Comitato dovrà ricevere, a cura degli organi delegati, un'adeguata informativa in merito (i) all'interesse per la Società al compimento dell'operazione, (ii) alla rispondenza di quest'ultima ai piani strategici ed ai prevedibili effetti economici, patrimoniali e finanziari, e (iii) a qualsiasi altra informazione idonea a consentire un preventivo esame degli elementi essenziali dell'operazione medesima.

Il Comitato, ricevute le informazioni di cui sopra, formula il proprio parere formale e lo invia al Consiglio di Amministrazione prima della data fissata per l'approvazione dell'operazione.

Il Consiglio di Amministrazione o gli organi delegati, se operazione di loro competenza, preso atto del parere motivato del Comitato, deliberano sull'operazione.

Il Consiglio di Amministrazione o gli organi delegati possono approvare l'operazione anche in presenza di un parere negativo del Comitato, fatta salva in tal caso l'applicazione degli obblighi in materia di informazione e trasparenza disposti dal Regolamento Parti Correlate Consob.

Tutte le operazioni con parti correlate devono rispettare criteri di correttezza sostanziale e procedurale, con riferimento sia alla prassi internazionale che alla disciplina legislativa nazionale in materia di conflitto d'interessi.

Ai fine di garantire la corretta identificazione delle parti correlate, l'Emittente si è dotata, gestisce e aggiorna costantemente un elenco dei soggetti rientranti nella definizione di "parte correlata" contenente tutti i dati utili alla loro identificazione e un registro delle operazioni poste in essere con le parti correlate. E' stato ritenuto opportuno annotare nell'elenco delle parti correlate tenuto dall'Emittente anche i soggetti e le entità in potenziale conflitto di interessi con le parti correlate, in separata menzione.

Il testo aggiornato della Procedura OPC, contenente altresì la disciplina per l'individuazione e l'adeguata gestione delle situazioni in cui un amministratore o sindaco sia portato di un interesse per conto proprio o di terzi, è disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo: <https://www.tasgroup.it/investors/documenti/tas-procedura-parti-correlate>.

12. NOMINA DEI SINDACI

Ai sensi dell'art. 31 dello Statuto, la nomina dei componenti del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste depositate presso la sede legale almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea, accompagnate da una dichiarazione di accettazione della candidatura con la quale ciascun candidato attesta l'insussistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità e la sussistenza dei requisiti prescritti dalla normativa applicabile e corredate da un'esauriente informativa riguardante

le caratteristiche personali e professionali dei candidati. In particolare, l'art. 31 dello Statuto prevede che non possano assumere la carica di sindaco né essere inseriti nelle liste coloro che superino i limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo, che risultino incompatibili o che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità secondo quanto stabilito dalla normativa legislativa e regolamentare applicabile, precisandosi, ai fini della stessa, che per materie e settori di attività strettamente attinenti a quello dell'impresa si intendono i settori e le materie della tecnologia informatica e delle comunicazioni. La nomina avviene mediante un sistema di voto di lista, tale da assicurare la rappresentanza della minoranza nonché l'equilibrio tra i generi maschile e femminile, a seguito della modifica statutaria approvata dall'assemblea del 29 aprile 2013 avente ad oggetto l'inserimento di meccanismi e criteri ai sensi della L. 120 del 20/07/2011 e dell'art. 148 comma 1-bis del TUF.

La lista si compone di due sezioni, una per i candidati alla carica di sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente e dovranno indicare non più di tre candidati alla carica di sindaco effettivo e non più di due candidati alla carica di sindaco supplente. Ciascuna delle due sezioni delle liste deve essere composta, a pena di inammissibilità, in modo tale da assicurare l'equilibrio tra i generi, nel rispetto della normativa applicabile vigente. In particolare, ciascuna lista con un numero di candidati uguale o superiore a tre, considerando entrambe le sezioni deve presentare, per i due rinnovi integrali successivi al primo rinnovo integrale intervenuto dopo il 12 agosto 2012, almeno un terzo dei candidati appartenenti al genere meno rappresentato.

All'elezione dei membri del Collegio Sindacale si procederà come segue, salvo ove diversamente disposto da norme legislative o regolamentari e salvo quanto previsto oltre al fine di assicurare il rispetto delle norme vigenti in materia di equilibrio tra i generi:

a) dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi dai Soci saranno tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, fino a due sindaci effettivi ed uno supplente.

La presidenza del collegio sindacale spetta alla persona candidata al primo posto della detta lista ove non vi siano sindaci eletti dalla minoranza.

b) Il restante sindaco effettivo e il restante sindaco supplente saranno tratti dalle altre liste, salvo quanto previsto nella successiva lettera c); a tal fine, i voti ottenuti dalle liste stesse saranno divisi successivamente per uno e per due. I quozienti così ottenuti saranno assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di dette liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto.

I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste verranno disposti in un'unica graduatoria decrescente: risulterà eletto quello che avrà ottenuto i quozienti più elevati.

In caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, si procederà a nuova votazione da parte dell'Assemblea, risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

c) Un membro effettivo del collegio sindacale sarà eletto, in osservanza delle modalità stabilite dalla CONSOB, tra i candidati delle suddette liste da parte dei soci di minoranza che non siano collegati, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti. A tale membro spetta la presidenza del collegio.

d) Per la nomina dei sindaci, per qualsiasi ragione non nominati con il procedimento del voto di lista, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge, nel rispetto delle applicabili disposizioni normative vigenti in tema di equilibrio tra i generi.

e) In caso di sostituzione di un sindaco eletto dalla maggioranza subentra il sindaco supplente eletto dalla maggioranza, nel rispetto delle applicabili disposizioni normative vigenti in tema di equilibrio tra i generi;

f) in caso di sostituzione di un sindaco eletto dalla minoranza subentra il sindaco supplente eletto dalla minoranza, nel rispetto delle applicabili disposizioni normative vigenti;

Qualora dall'espletamento della procedura descritta nelle lettere che precedono non risulti assicurato l'equilibrio tra i generi, ai sensi della normativa applicabile vigente, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti sarà sostituito dal primo candidato non eletto della medesima lista appartenente al genere meno rappresentato, procedendo a tali sostituzioni fino al raggiungimento della quota prevista nel decimo comma dell'articolo 31 dello statuto della società.

Il Collegio viene nominato mediante una procedura di voto di lista tale da garantire alle liste di minoranza almeno un sindaco effettivo ed un sindaco supplente. Si rammenta che ai sensi dell'art. 148, comma 2-bis del TUF il presidente del collegio sindacale va scelto fra i sindaci eletti dalla minoranza.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto i soci che da soli o insieme ad altri soci rappresentino almeno il 2,5% (due virgola cinque per cento) delle azioni aventi diritto di voto nell'assemblea ordinaria o la diversa misura stabilita dalla Consob con regolamento. Con determinazione n. 13 del 24 gennaio 2019 per l'esercizio 2019, la Consob ha stabilito la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di TAS nella misura del 2,5%.

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

L'assemblea ordinaria degli azionisti del 26 aprile 2017, ha nominato il Collegio Sindacale con scadenza all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2020, sulla base dell'unica lista presentata da parte del socio OWL, che ha ottenuto l'87,839% di preferenze del capitale votante.

Il Collegio Sindacale, alla data di chiusura dell'Esercizio, risulta così composto:

- Dott. Antonio Mele (presidente)
- Dott. Silvano Crescini (sindaco effettivo)
- Dott.ssa Claudia Sgualdino (sindaco effettivo)
- Gian Luca Succi (sindaco supplente)
- Dott.ssa Sonia Ferrero (sindaco supplente)

Si riporta di seguito la descrizione delle caratteristiche personali e professionali degli attuali membri del collegio sindacale. I *curricula vitae* di ciascun sindaco sono consultabili sul sito internet dell'Emittente.

Antonio Mele (presidente del collegio sindacale): laureato in scienze economico bancarie è iscritto nel Registro dei Revisori Legali ed all'Albo dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Milano. Ha iniziato la professione presso lo Studio Commerciale dott. G. Carcagni in Lecce. Da maggio 1994 ad agosto 1999 presso la Divisione Intermediari (Ispettorato e Vigilanza) di CONSOB (sede di Milano) ha svolto, nell'ambito di appositi team, attività ispettiva nei confronti di banche, SIM ed agenti di cambio. Da agosto 1999 a luglio 2007 presso Banca IMI ha svolto l'incarico dapprima di responsabile del servizio internal audit, poi di responsabile della funzione amministrazione, in staff all'amministratore delegato ed infine di responsabile direzione operations & administration. Da luglio 2007 svolge attività professionale autonoma di consulenza direzionale occupandosi, tra l'altro, di consulenza/responsabile funzione in materia di compliance sulla normativa bancaria e finanziaria a favore di banche, SIM ed SGR; consulenza tecnica in materia di contenzioso sulla prestazione dei servizi bancari e di investimento; perizie e consulenze tecniche in materia di valutazioni di società ed investimenti di private equity; stime di impairment secondo i principi contabili internazionali; pareri contabili per operazioni straordinarie; supporto per la predisposizione della informativa finanziaria di società quotate, sia in fase di quotazione che ricorrente; collaborazione continuativa con una banca d'affari europea nell'ambito della strutturazione di operazioni di finanza e capital markets. Inoltre, ha ricoperto la carica di presidente del collegio sindacale di BPER Banca S.p.A. Tra le cariche ricoperte attualmente si richiamano: presidente del collegio sindacale di OWL S.p.A. (già Tasnch Holding S.p.A.), di FB5 Investments S.r.l. e di Tas S.p.A. Amministratore indipendente di Yarpa Investimenti SGR S.p.A., sindaco effettivo di Fire Group S.p.A., di Fire Resolution S.p.A., di Bancomat S.p.A. e di Value Investment S.p.A. In passato ha ricoperto, tra le altre, le seguenti cariche: amministratore di IMI Investments S.A.; presidente del collegio sindacale di Banca Privata Leasing S.p.A.; sindaco effettivo di Polaris Real Estate SGR S.p.A., di Shine SIM S.p.A. e di Banca ITB S.p.A. Ha ricoperto inoltre diverse cariche di sindaco effettivo in diverse società del Gruppo Meridiana. Dal 26 aprile 2011 è presidente del collegio sindacale di TAS.

Silvano Crescini (sindaco effettivo): laureato in economia e commercio è iscritto dal 1983 all'albo professionale dei Dottori Commercialisti di Bergamo e dal 1995 all'albo dei Revisori Contabili, dal

1985 è *partner* di uno studio professionale di Bergamo. Ha avuto un'esperienza quinquennale di revisione e certificazione di bilancio presso la società Peat Marwick (ora KMPG), è poi stato presidente e componente di collegi sindacali di diverse società, anche quotate, nonché presidente dei Collegi dei Revisori degli Enti Locali. Per oltre dieci anni è stato consulente, docente e pubblicista per IPSOA Editore pubblicando diversi articoli su riviste. Dal 26 aprile 2017 è membro del collegio sindacale di TAS.

Claudia Sgualdino (sindaco effettivo): laureata in economia aziendale, nel 2006 ha conseguito l'abilitazione all'esercizio della professione di Dottore Commercialista e dal 2008 è iscritta al Registro dei Revisori Ufficiali dei Conti, specializzandosi nella consulenza contabile, civilistico e fiscale di società ed enti, nella contrattualistica e nelle problematiche riguardanti cessioni, acquisizioni di aziende/partecipazioni ed operazioni straordinarie di fusione, scissione, conferimento. Nel 2011 ha fondato lo Studio Boidi-Cecchetti e associati di Torino. Ha ricoperto l'incarico di sindaco in diverse società e attualmente svolge tale incarico, *inter alia*, nelle società Parco della Vittoria S.p.A., Tecnosphaera S.p.A., Stimata S.p.A. Dal 26 aprile 2017 è sindaco effettivo del Collegio Sindacale di TAS.

Sonia Ferrero (sindaco supplente): laureata in economia, è Dottore Commercialista iscritta all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Torino dal 2001 e al Registro dei Revisori Legali. Dal 2004 al 2015 ha collaborato con lo studio legale e tributario Di Tanno e Associati in Milano e successivamente fino ad oggi, con lo studio tributario Vasapolli e Associati di Milano, specializzandosi nel contenzioso tributario e nell'assistenza nei procedimenti di accertamento con adesione, adesione ai processi verbali di constatazione e inviti al contraddittorio; nella fiscalità domestica e internazionale (redazione di pareri su specifici argomenti); nell'assistenza in materia di riscossione; nell'assistenza in operazioni di fondi di *private equity*. Inoltre, ha ricoperto, *inter alia*, i seguenti incarichi: membro del collegio sindacale di Holding dei Giochi S.p.A.; presidente del collegio sindacale di Gruppo Fabbri Vignola S.p.A.; presidente del collegio sindacale di Tages Capital SGR S.p.A.; presidente del collegio sindacale di Tages Holding S.p.A. Attualmente è Sindaco Supplente di Vodafone BV; membro del collegio sindacale di MBDA Italia S.p.A., di Inbetwen SGR S.p.A., di Iniziativa Gestione Investimenti (IGI) SGR S.p.A., di Valvitalia S.p.A. e di Banca Profilo S.p.A. Dal 2016 ad oggi è presidente del collegio sindacale di Geox S.p.A. Dal 26 aprile 2017 riveste l'incarico di sindaco supplente di TAS.

Gian Luca Succì (sindaco supplente): laureato in economia e commercio è iscritto nell'Albo dei Dottori Commercialisti della Provincia di Bologna e nel Registro dei Revisori Legali. Dopo il tirocinio svolto presso lo studio Professionisti Associati di Milano, ed aver collaborato per un lungo periodo all'interno di un primario studio fiscale nazionale, attualmente è *partner* di Marchese Zanardi & Partners, con sedi a Bologna e Roma; si occupa di consulenza ordinaria e straordinaria a favore di imprese, anche quotate, nonché di contenzioso tributario. Ha ricoperto diversi incarichi quale sindaco e liquidatore in società di capitali. Attualmente riveste, fra gli altri, incarichi di sindaco nelle seguenti società: Meliconi S.p.A. (produzione beni di largo consumo), Zaccanti S.p.A. (medicale), ITD Solutions

S.p.A. (software), The Bridge (pelletteria), M.P.F. S.r.l. (Holding). Dal 26 aprile 2017 riveste l'incarico di sindaco supplente di TAS.

Nella Tabella 4 è rappresentata in sintesi la composizione del collegio sindacale, con indicazione dei componenti in carica alla data di chiusura dell'Esercizio; si evidenzia al riguardo che dopo la nomina, in data 26 aprile 2017, non vi sono stati cambiamenti nella composizione del collegio fino alla data di chiusura dell'Esercizio medesimo. Alla data di approvazione della presente Relazione non sono intervenuti cambiamenti nella composizione del collegio successivamente alla chiusura dell'Esercizio.

Il collegio sindacale in particolare risulta composto da soggetti con competenza ed esperienza nel campo amministrativo contabile, finanziario e nel comparto in cui la società ed il gruppo operano (monetica, software e sistemi di pagamento, tesoreria e trading per il mercato bancario e finanziario).

Nel corso dell'Esercizio il collegio sindacale ha tenuto complessivamente n. 13 riunioni alle quali hanno di regola partecipato tutti i membri in carica², con una durata media di 2 ore e 35 minuti e ne ha programmate n. 14 per il 2019 fino alla scadenza del proprio mandato.

In occasione della nomina dell'attuale Collegio, in data 26 aprile 2017, i singoli candidati hanno dichiarato la propria indipendenza ai sensi di legge e dei codice di autodisciplina.

Criteri e politiche di diversità

In conformità al principio 8.P.2 del Codice di autodisciplina, l'attuale composizione del collegio sindacale rispecchia criteri di diversità, quali l'età, il genere (con almeno un terzo dei sindaci appartenente al genere meno rappresentato), e il percorso formativo e professionale.

Inoltre, al fine di dare concreta attuazione all'art. 123-bis, comma 2, lett. d-bis) del TUF, il consiglio di amministrazione in data 13 novembre 2018 ha approvato, su proposta del comitato remunerazione e nomine e con il parere positivo del collegio sindacale, una politica in materia di diversità degli organi di amministrazione e controllo di TAS (la "**Politica di diversità**").

Per quanto riguarda i sindaci, la Politica di diversità è basata sui seguenti obiettivi:

- (i) anche quando la normativa in materia di equilibrio tra generi cesserà di produrre effetto, almeno un terzo dei membri del collegio sindacale, tanto al momento della nomina quanto nel corso del mandato, dovrà essere costituito, in un'ottica di permanente valorizzazione del principio di pari opportunità, da amministratori/sindaci del genere meno rappresentato;
- (ii) alla luce della dimensione internazionale delle attività del Gruppo TAS e allo scopo di valorizzare l'eterogeneità di esperienze e punti di vista al servizio della gestione della Società, almeno un sindaco dovrebbe aver maturato adeguate esperienze in ambito internazionale;

² Si è registrata una sola assenza giustificata di un membro in una riunione.

- (iii) per favorire l'equilibrio tra esigenze di continuità e rinnovamento, occorrerebbe assicurare una ponderata combinazione tra diverse anzianità di carica, nonché fasce di età;
- (iv) al fine di agevolare l'effettività della funzione di controllo, sarebbe opportuno che almeno un sindaco avesse competenze nel settore cui la Società opera.

L'applicazione della Politica di diversità è monitorata dal consiglio di amministrazione con il supporto del comitato nomine e remunerazione, che ne valuta anche eventuali adeguamenti e aggiornamenti.

Nell'Esercizio i sindaci hanno effettuato la verifica annuale relativa alla permanenza dei requisiti di indipendenza ai sensi del Codice, trasmettendo l'esito delle verifiche al consiglio di amministrazione. In particolare nella riunione del 21 marzo 2018 il collegio sindacale ha proceduto a verificare la sussistenza del requisito di indipendenza per tutti i propri membri facendo riferimento ai criteri previsti dal codice di autodisciplina per gli amministratori (criterio applicativo 8.C.1), nonché alle *"Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate"* adottate nel 2015 dal consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili (*"Norme di Comportamento"*) e in special modo la norma Q.1.4, sulla valutazione dell'indipendenza, sulla base delle informazioni acquisite in sede di riunione nonché sulla base della ulteriore documentazione acquisita (tra cui visure camerali).

Per quanto attiene al presidente del collegio sindacale, la presenza nel collegio sindacale della controllante OWL S.p.A. del dott. Mele è stata ritenuta compatibile oltre che utile in base alle predette norme di comportamento. Analogamente per la posizione del dott. Crescini quale sindaco effettivo di OWL, il quale ha altresì dichiarato la sua posizione nel collegio sindacale in e-via S.p.A., società controllata da Retelit S.p.A. nella quale Valentino Bravi ricopriva la carica di consigliere e Dario Pardi quella di presidente, nonché nell'organismo di vigilanza di entrambe; in Retelit S.p.A. gli stessi Sig. Pardi e Bravi ricoprivano la carica, rispettivamente, di presidente e vice presidente e il Sig. Locatelli (consigliere di TAS, oltre che di OWL) era consigliere; infine l'amministratore esecutivo di Retelit era anche amministratore di OWL. Considerato altresì che il Sig. Bravi era consigliere non esecutivo di Retelit S.p.A. e di e-via S.p.A., che il CdA della stessa era composto da n. 9 membri e che i Sig.ri Pardi e Bravi non risultavano essere azionisti rilevanti della Retelit o membri di patti di sindacato, il collegio ha valutato che tali situazioni non fossero tali da integrare situazioni potenzialmente lesive del requisito di indipendenza. Il sindaco effettivo Claudia Sgualdino ha infine confermato di non trovarsi, per rapporti professionali intercorsi in passato, in una situazione in contrasto con i principi di autonomia e indipendenza.

Nella riunione del 21 marzo 2018 il collegio sindacale ha proceduto a verificare altresì, con esito positivo, il possesso dei requisiti previsti dallo statuto, dall'art. 2382 c.c., e dall'art. 148, comma 3, lett. a), b) e c) del TUF, dalle norme di comportamento, del codice di autodisciplina, nonché il

possesso dei requisiti di cui all'art. 1 del D.M. 162/2000 in merito ai requisiti di onorabilità. Nella medesima sede il collegio ha infine effettuato l'autovalutazione, con esito soddisfacente in tutti gli ambiti di valutazione (composizione e dimensione, funzionamento, compiti, remunerazione, valutazione di generale).

Nella riunione del 5 marzo 2019, il collegio sindacale ha infine verificato il permanere dei requisiti sopra ricordati ed ha effettuato l'autovalutazione, che ha sostanzialmente confermato il precedente giudizio.

L'allegato 2 riporta il dettaglio degli incarichi ricoperti dai membri effettivi del collegio alla data della presente relazione.

Il collegio sindacale ha vigilato altresì sull'indipendenza della società di revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia sia con riferimento all'emittente che alle sue controllate da parte della stessa società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima.

Il collegio sindacale, nello svolgimento della propria attività, ha mantenuto un costante canale informativo e tenuto regolari riunioni con la funzione di *internal audit*, con il comitato controllo e rischi, con l'organismo di vigilanza, con la società di revisione, con l'amministratore delegato, incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e con il dirigente preposto alla predisposizione dei documenti contabili societari, oltre che con il comitato controllo e rischi, principalmente nell'ambito delle riunioni di tale comitato, cui di regola partecipano tutti i sindaci, e anche al di fuori con contatti ed assunzione diretta delle informazioni.

Con riferimento alla previsione di cui al criterio applicativo 2.C.2 del codice di autodisciplina, nel corso dell'Esercizio il collegio ha partecipato all'iniziativa formativa in materia di Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014, sugli abusi di mercato, anche alla luce delle Linee Guida n. 1/2017 emanate da Consob per la gestione delle informazioni riservate e privilegiate.

Si rileva al riguardo che dal processo di autovalutazione del 2018 è emerso che i sindaci attualmente in carica sono in possesso di un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, in considerazione del *background* e delle pregresse e specifiche esperienze professionali di tutti i membri; delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, che sono oggetto di periodico e costante aggiornamento durante le numerose riunioni consiliari cui il collegio sindacale partecipa attivamente; dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento sono comunque ben conosciuti dai sindaci in carica.

Nell'ambito dell'autovalutazione condotta nella riunione del 21 marzo 2018, il collegio sindacale ha valutato propria remunerazione in linea con i propri compiti e responsabilità.

14. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società si adopera per instaurare e mantenere un dialogo efficace con i propri azionisti e con il mercato, in particolare attraverso la diffusione al pubblico mediante la messa a disposizione sul sito internet dell'Emittente www.tasgroup.it della documentazione societaria prevista dalla normativa, di comunicati stampa e di presentazioni.

A tal fine la Società ha istituito un'apposita sezione denominata "Investors", facilmente individuabile ed accessibile dalla *home page* del sito web, nella quale sono messe a disposizione le informazioni concernenti l'Emittente che rivestono rilievo per i propri azionisti, in modo da consentire a questi ultimi un esercizio consapevole dei propri diritti, con particolare riferimento agli avvisi convocazione di assemblea, alle modalità previste per la partecipazione e l'esercizio del diritto di voto in assemblea, nonché alla documentazione relativa agli argomenti posti all'ordine del giorno, ivi incluse le liste di candidati alle cariche di amministratore e di sindaco con l'indicazione delle relative caratteristiche personali e professionali.

Per la gestione dei rapporti con gli Azionisti, la funzione di "Investor Relations" è in capo al Presidente dott. Dario Pardi.

Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto adeguati gli strumenti di dialogo con gli azionisti approntati dall'Emittente e ha escluso la necessità di costituire un'apposita struttura aziendale incaricata di gestire i rapporti con gli azionisti, anche nell'ambito della politica di contenimento delle spese, avvalendosi delle risorse interne e in special modo dell'area affari societari e finanza (Criterio applicativo 9.C.1. del Codice).

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

Al fine di favorire la partecipazione degli azionisti alle assemblee e garantire l'ordinato svolgimento delle stesse, la Società ha adottato un regolamento assembleare che assicura, tra l'altro, a ciascun socio il diritto di intervenire sugli argomenti all'ordine del giorno. In particolare, la richiesta di intervento sui singoli argomenti all'ordine del giorno può essere presentata all'ufficio di presidenza dal momento della costituzione dell'assemblea e fino a quando il presidente dell'assemblea segue l'ordine di presentazione delle richieste di intervento. Il regolamento, distribuito in occasione delle assemblee della Società è a disposizione dei soci presso la sede sociale nell'ambito del diritto di ispezione loro riconosciuto, è depositato in Camera di Commercio ed è altresì disponibile sul sito della Società all'indirizzo <https://www.tasgroup.it/investors/governance/regolamento-assemblea-tas>.

L'assemblea è convocata mediante avviso di convocazione pubblicato sul sito internet della società e con le altre modalità previste da Consob con proprio Regolamento, come previsto dall'art. 11 dello Statuto e secondo quanto consentito dall'art. 2366, 2° comma del codice civile, dall'art. 125-bis del TUF e dall'art. 84 del Regolamento Emittenti Consob.

L'art. 12 dello statuto prevede, ai sensi dell'art. 2370 c.c., che hanno diritto di intervenire all'assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto purché la loro legittimazione sia attestata secondo le modalità ed entro i termini previsti dalla legge e dai regolamenti. L'art. 16 dello statuto rinvia per la validità della costituzione delle assemblee ordinarie e straordinarie e per la validità delle relative delibere alle disposizioni di legge.

Non sono conferiti all'assemblea poteri ulteriori rispetto a quanto previsto dalla legge e specificatamente lo statuto non ha previsto autorizzazione assembleare al compimento di atti specifici da parte degli amministratori né azioni a voto multiplo o maggiorazione del voto.

Il consiglio riferisce in assemblea, in special modo in occasione dell'approvazione del progetto di bilancio annuale, sull'attività svolta e programmata e si adopera per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare. La documentazione a disposizione dei soci nei termini previsti dalla normativa vigente precedentemente all'assemblea è distribuita ai partecipanti.

Nel corso dell'Esercizio, non si sono verificate variazioni significative nella composizione della compagine sociale né nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'Emittente.

Nel corso dell'Esercizio, si è tenuta un'assemblea in data 26 aprile 2018, che ha deliberato, in sintesi:

- di approvare il bilancio d'esercizio di TAS S.p.A. al 31 dicembre 2017, e di portare a nuovo la perdita d'esercizio di Euro 3.082.529,25;
- di esprimere parere favorevole sulla politica in materia di remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nonché sulle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica, ciascuna illustrata nella prima sezione della relazione sulla remunerazione predisposta dal Consiglio di Amministrazione;
- di autorizzare il Consiglio di Amministrazione all'acquisto e disposizione, in una o più volte, per un periodo di 18 (diciotto) mesi decorrenti dalla data della delibera, di azioni ordinarie dell'Emittente;

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

L'Emittente non applica ulteriori pratiche di governo societario, oltre a quelle descritte nei punti precedenti.

17. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

A far data dalla chiusura dell'esercizio, si segnalano i seguenti cambiamenti nella struttura di *corporate governance*:

- in data 25 febbraio 2019, si è conclusa l'operazione di acquisizione di una partecipazione di maggioranza (80%) nel capitale sociale della statunitense Mantica Inc., che detiene l'intero capitale sociale di Mantica Italia S.r.l., specializzata nella produzione, sviluppo e commercializzazione della piattaforma software proprietaria "Adaptive Intelligence" ideata per l'elaborazione dei modelli predittivi.

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

Le raccomandazioni formulate nella lettera del 21 dicembre 2018 del presidente del comitato per la *corporate governance* (le "Raccomandazioni") sono state presentate al:

- consiglio di amministrazione (riunione del 20 marzo 2019);
- comitato remunerazione e nomine (riunione del 20 marzo 2019).

Le medesime Raccomandazioni sono inoltre state sottoposte, per quanto di competenza, al collegio sindacale. In particolare, con riferimento alle tematiche evidenziate per l'anno 2019 (da tenere in considerazione nell'ambito del processo di stesura della Relazione), il collegio ha ribadito e confermato il proprio ruolo di vigilanza.

Su indicazione del comitato remunerazione e nomine, il consiglio di amministrazione ha recepito le raccomandazioni relative a:

- esplicita valutazione sull'adeguatezza dell'informativa pre-consiliare ricevuta nel corso dell'Esercizio;
- maggior rigore nell'applicazione dei criteri di indipendenza definiti dal codice di autodisciplina;
- maggiore trasparenza circa le modalità di svolgimento della *board-review*;
- rafforzamento del collegamento della remunerazione variabile a parametri legati ad obiettivi di medio-lungo termine, limitando a singoli casi eccezionali, previa adeguata spiegazione, la possibilità di erogare somme non legate a parametri predeterminati (i.e. bonus "ad hoc").

Il comitato remunerazione e nomine ha recepito le Raccomandazioni relative alla valutazione sull'adeguatezza dell'informativa pre-consiliare, alla maggiore trasparenza circa le modalità di svolgimento della *board-review*, riservandosi di valutare nel corso dell'esercizio 2019 le modalità di concreta applicazione per il rafforzamento del collegamento della remunerazione variabile a parametri

legati ad obiettivi di medio-lungo termine, anche al fine di definire le linee guida per la politica di remunerazione del prossimo esercizio.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il presidente

(Dario Pardi)

TABELLE
Tabella 1 - Struttura del capitale sociale

	N° azioni	% rispetto al c.s.	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	83.536.898	100%	Quotate sul MTA	Ai sensi di legge e statuto
Azioni a voto multiplo	-	-	-	-
Azioni con diritto di voto limitato	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto	-	-	-	-
Altro	-	-	-	-

Tabella 2 – Partecipazioni rilevanti nel capitale sociale

Dichiarante ovvero soggetto posto al vertice della catena partecipativa	Azionista Diretto		Quota % su Capitale votante	Quota % su Capitale Ordinario
	Denominazione	Titolo di Possesso		
Pardi Dario	OWL S.p.A.	Proprieta'	79,93	79,93
		Totale	79,73	79,93
	Totale		79,93	79,93

Tabella 3 – Struttura del CdA e dei comitati interni al Consiglio

Consiglio di Amministrazione al 31 dicembre 2018

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data Prima Nomina*	In carica da	In carica fino a	Lista**	Esecutivi	Non Esecutivi	Indipendenti Codice	Indipendenti TUF	Presenze CdA**	Altri incarichi***	Comitato controllo e rischi***		Comitato remunerazione nomine***		Comitato parti correlate***		Comitato controlli, rischi e parti correlate***	
													Componenti**	Presenze**	Componenti**	Presenze**	Componenti**	Presenze**	Componenti**	Presenze**
Presidente	PARDI Dario	21/5/1952	29/4/15	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M	X				10/10	1								
Amm. Delegato	BRAVI Valentino ♦	10/3/1957	28/4/09	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M	X				10/10	1								
Vice Presidente	MAGGI Carlo Felice	15/08/1967	26/4/17	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M		X			9/10	1								
Amministratore	LOCATELLI Nicolò	11/03/1988	26/4/17	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M		X			6/10	-								
Amministratore	PIMPINELLA Martino, Maurizio	15/01/1966	26/4/17	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M		X	X	X	9/10	-			M	3/3	M	5/5		
Amministratore	VIGLIONE Roberta	23/12/1961	29/4/15	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M		X	X	X	9/10	-	M	4/4					M	1/1
Amministratore	DE FRANCESCHI Carlotta	21/12/1977	27/10/16	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M		X	X	X	8/10	2			M	1/3	P	4/5		
Amministratore	ALBINI Giancarlo Maria °	30/1/1954	29/4/15	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M		X	X	X	10/10	-	M	4/4	P	3/3			M	1/1
Amministratore	LANDONIO Ambrosella Ilaria	04/06/1966	26/4/17	26/4/17	Approv. Bilancio 2019	M		X	X	X	9/10	-	P	4/4			M	5/5	P	1/1
Numero riunioni svolte durante l'esercizio 2018																				
CDA: 10		Comitato controllo e rischi: 4				Comitato remunerazione e nomine: 3						Comitato Parti Correlate: 5								
		Comitato controllo, rischi e parti correlate: 1																		
Quorum richiesto per la presentazione di liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art- 147-ter TUF): 2,5%																				

Note:

• Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

◇ Chief Executive Officer (CEO)

◦ Lead Independent Director (LID)

* Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA dell'Emittente

** In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M": lista di maggioranza; "m" lista di minoranza; "CdA": lista presentata dal CdA/cooptazione

**In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del CdA e dei Comitati

** In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del comitato: "P" presidente e "M" membro

*** 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.

Tabella 4 - Struttura del Collegio Sindacale

Collegio sindacale									
Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Indipendenza Codice	Partecipazione e alle riunioni del Collegio ***	Altri incarichi ****
Presidente	MELE Antonio	5/6/1968	26/4/2011	26/4/2017	Approv. Bilancio 2019	M	X	13/13	5
Sindaco effettivo	CRESCINI Silvano	16/4/1958	26/4/2017	26/4/2017	Approv. Bilancio 2019	M	X	12/13	14
Sindaco effettivo	SGUALDINO Claudia	20/9/1977	26/4/2017	26/4/2017	Approv. Bilancio 2019	M	X	13/13	16
Sindaco supplente	SUCCI Gian Luca	14/4/1971	26/4/2017	26/4/2017	Approv. Bilancio 2019	M	X	-	
Sindaco supplente	FERRERO Sonia	19/1/1971	26/4/2017	26/4/2017	Approv. Bilancio 2019	M	X	-	
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 13									
Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF): 2,5%									

Note:

- * per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'emittente
- ** in questa colonna è indicata la lista da cui è tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza)
- *** in questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale, rispetto al numero complessivo delle riunioni tenute nell'esercizio di riferimento
- **** in questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti.

ALLEGATO 1

Lista altri incarichi dei Consiglieri in società quotate, di grandi dimensioni, finanziarie, assicurative o bancarie

(*) quotata alla Borsa Italiana

Si precisa che nessuna delle sotto indicate società in cui è ricoperto l'incarico fa parte del gruppo che fa capo o di cui è parte l'Emittente.

Dario Pardi

- Presidente del Consiglio di Amministrazione di Retelit S.p.A.(*) dal 7/01/2015

Valentino Bravi

- Consigliere indipendente di IT Way S.p.A. (*) dal 30/09/2016

Carlo Felice Maggi

- Revisore dei conti presso ASL Asti (nomina ministeriale)

Carlotta De Franceschi

- Consigliere di Banca Sistema (*)
- Consigliere di Arca SGR (*)

ALLEGATO 2

Lista altri incarichi dei sindaci

(*) società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni

Antonio Mele:

SOCIETA'	CARICA
Credito Fondiario S.p.A. (*)	Presidente del Collegio Sindacale
OWL S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
Value Investments S.p.A.	Sindaco effettivo
Bancomat S.p.A. (*)	Sindaco Effettivo
Cerved Information Solutions S.p.A. (*)	Sindaco Supplente

Claudia Sgualdino:

SOCIETA'	CARICA
Unoenergia s.r.l.	Sindaco Effettivo
Isometal s.r.l.	Sindaco Effettivo
International Soter S.p.A.	Sindaco supplente
Locauto Due s.r.l.	Sindaco effettivo
Ceria Immobiliare S.p.A.	Sindaco Supplente
Consulenza aziendale per l'informatica SCAI S.p.A.	Sindaco Supplente
Consuliva s.r.l.	Consigliere
Isolpack S.p.A.	Sindaco Effettivo
SB s.r.l.	Amministratore Unico
4HOME s.r.l.	Amministratore Unico
Parco della Vittoria S.p.A.	Sindaco Effettivo
IDT S.p.A.	Sindaco Supplente

Enercoop so. coop. in liquidazione	Liquidatore
SCAI Tecno S.p.A.	Sindaco effettivo
Carlina 13 Servizi s.r.l.	Amministratore Unico
GI ONE S.p.A.	Sindaco supplente

Silvano Crescini:

SOCIETA'	CARICA
Fonti Pineta S.p.A.	Sindaco effettivo
OWL S.p.A. (già TASNCH Holding S.p.A.)	Sindaco effettivo
Testa Battista & C. S.r.l. in liquidazione	Curatore fallimentare
Immobiliare Orobica S.r.l.	curatore fallimentare
Beta Bergamo Immobiliare S.r.l.	curatore fallimentare
La Cogefin S.r.l.	amministratore unico
Bracca Acque Minerali S.p.A.	Sindaco Effettivo
Paviberg S.r.l.	curatore fallimentare
Baronchem S.p.A. in liquidazione	Presidente del collegio sindacale
Polimarc S.p.A. in liquidazione	Sindaco supplente
Calise S.r.l.	Sindaco
Altachiara S.r.l.	Presidente del collegio sindacale
SIAL S.r.l.	sindaco
Rondo Schio S.r.l.	sindaco