

## 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](http://www.tasgroup.it)

Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2014  
Data di approvazione della Relazione: 17 marzo 2015

**Tas SpA**  
Sede Amministrativa  
Via della Cooperazione 21  
40129 Bologna  
T [+39] 051 458011  
F [+39] 051 4580248  
[www.tasgroup.it](http://www.tasgroup.it)

**Tas SpA**  
Sede Legale  
Via Benedetto Croce 6  
00142 Roma  
T [+39] 06 7297141  
F [+39] 06 72971444

Capitale sociale € 21.919.574,97 i.v.  
N. R.E.A. RM 732344  
Partita IVA 03984951008  
C.F. e N. Reg. Impr. di Roma 05345750581  
PEC: [amministrazione@pec-tasgroup.it](mailto:amministrazione@pec-tasgroup.it)

## INDICE

1	PROFILO DELL'EMITTENTE .....	5
2	INFORMAZIONI sugli ASSETTI PROPRIETARI.....	5
	a) Struttura del capitale sociale .....	5
	b) Restrizioni al trasferimento di titoli.....	6
	c) Partecipazioni rilevanti nel capitale .....	6
	d) Titoli che conferiscono diritti speciali .....	6
	e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto.....	6
	f) Restrizioni al diritto di voto .....	7
	g) Accordi tra azionisti.....	7
	h) Clausole di change of control e disposizioni statutarie in materia di OPA.....	7
	i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie.....	7
	j) Attività di direzione e coordinamento.....	8
3	COMPLIANCE .....	8
4	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....	8
	4.1 NOMINA E SOSTITUZIONE .....	8
	4.2. COMPOSIZIONE .....	11
	4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....	12
	4.4. ORGANI DELEGATI .....	16
	4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI .....	18
	4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI .....	18
	4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR.....	19
5	TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE.....	19
6	COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO .....	20
7	COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E NOMINE.....	20
8	REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI .....	23
9	COMITATO CONTROLLO E RISCHI .....	25
10	SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI.....	27
	POLITICA DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI .....	31
	SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO .....	36
	10.1 AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI .....	38
	10.2 RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT.....	39
	10.3 MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001 .....	41
	10.4 SOCIETA' DI REVISIONE.....	42
	10.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI.....	43

10.6	COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI .....	43
11	INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE. ....	44
	Procedure per le operazioni con Parti Correlate .....	45
12	NOMINA DEI SINDACI .....	47
13	COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE .....	50
14	RAPPORTI CON GLI AZIONISTI .....	52
15	ASSEMBLEE .....	52
16	ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO .....	54
17	CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO.....	55
	TABELLE .....	56
	Tabella 1 - Struttura del capitale sociale:.....	56
	Tabella 2 – Partecipazioni rilevanti nel capitale .....	56
	Tabella 3 – Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati .....	57
	Tabella 4 – Struttura del Collegio Sindacale .....	59
	ALLEGATO 1 .....	60
	ALLEGATO 2 .....	61

## GLOSSARIO

**Codice/Codice di Autodisciplina:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel luglio 2014 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

**Cod. civ./ c.c.:** il codice civile.

**Consiglio:** il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.

**Emittente:** l'emittente valori mobiliari cui si riferisce la Relazione.

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

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

**Regolamento Mercati Consob:** il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 (come successivamente modificato) in materia di mercati.

**Regolamento Parti Correlate Consob:** 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 relazione sul governo societario e gli assetti societari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123-bis TUF.

**TUF:** il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza).

## **1 PROFILO DELL'EMITTENTE**

L'Emittente ha adottato il modello di amministrazione e controllo tradizionale, con la presenza di un Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

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

La Società è attualmente 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 i propri applicativi.

## **2 INFORMAZIONI sugli ASSETTI PROPRIETARI**

**(ex art. 123 bis, comma 1 TUF)  
alla data del 17/03/2015**

### **a) Struttura del capitale sociale**

(ex art. 123-bis, comma 1, lett. a) TUF)

Ammontare in euro del capitale sociale sottoscritto e versato: 21.919.574,97.

Tutte le azioni emesse risultano completamente sottoscritte e non vi sono altre categorie di azioni.

Si rinvia alla tabella 1 per ulteriore livello di dettaglio.

Non vi sono 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, lett. b) TUF)

Non esistono restrizioni al trasferimento di titoli, quali ad esempio limiti al possesso di titoli o la necessità di ottenere il gradimento da parte dell'Emittente o di altri possessori di titoli TAS in generale, prevedendosi, tuttavia, un impegno di TASNCH Holding S.p.A. di conferire mandato ad una primaria banca d'affari o società di consulenza, con efficacia a decorrere dai 12 mesi successivi alla data di esecuzione dell'Accordo di Ristrutturazione del 27 giugno 2012, finalizzato alla ricerca di potenziali acquirenti della partecipazione detenuta da TASNCH Holding S.p.A. in TAS. Inoltre, per mera completezza di informativa, si ricorda il noto pegno su n. 28.100.072 azioni di TAS di proprietà di TASNCH Holding S.p.A., corrispondenti al 67,276%, confermato anche a garanzia dell'accordo di ristrutturazione sottoscritto dalle banche creditrici con TAS S.p.A. in data 27 giugno 2012.

**c) Partecipazioni rilevanti nel capitale**

(ex art. 123-bis, comma 1, lett. c) TUF)

Al 31 dicembre 2014, le partecipazioni rilevanti nel capitale, sulla base delle dichiarazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del TUF, in applicazione della normativa sull'*internal dealing* e delle altre informazioni a disposizione, sono le seguenti:

Audley Capital Management Limited in qualità di gestore (*investment manager*) del fondo Audley European Opportunities Master Fund Limited, che detiene indirettamente il controllo di TASNCH Holding S.p.A. che possiede l'87,557% del capitale di TAS.

Si rinvia altresì alla tabella 2 per ulteriori informazioni.

**d) Titoli che conferiscono diritti speciali**

(ex art. 123-bis, comma 1, lett. d) TUF)

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

**e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto**

(ex art. 123-bis, comma 1, lett. e) TUF)

Non sono previsti meccanismi 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, lett. f) TUF)

Non esistono restrizioni al diritto di voto.

**g) Accordi tra azionisti**

(ex art. 123-bis, comma 1, lett. g) TUF)

Alla data del 31/12/2014 a TAS non consta l'esistenza di patti parasociali tra gli azionisti ai sensi dell'art. 122 del TUF, relativamente alle azioni TAS.

**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)

Non consta l'esistenza di accordi significativi dei quali la Società o sue controllate siano parti o che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società ad eccezione di quanto previsto dall'Accordo di ristrutturazione del debito bancario sottoscritto in data 27 giugno 2012 il quale specificatamente prevede che, in caso di cambio di compagine sociale nella catena di controllo della Società, TAS debba rimborsare il debito residuo verso le Banche creditrici.

In materia di OPA, lo statuto dell'Emittente non deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* previste dall'art. 104 del TUF né prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'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)

Alla data del 31/12/2014 non sono state deliberate deleghe per aumentare il capitale sociale dell'emittente e/o autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF.

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

## **j) Attività di direzione e coordinamento**

(ex. art. 2497 e ss. c.c.)

L'Emittente è soggetto ad attività di direzione e coordinamento di TASNCH Holding S.p.A. ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del c.c..

\* \* \*

Si precisa 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 (Sez. 4.1).

## **3 COMPLIANCE**

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

L'Emittente ha aderito, al fine di garantire un appropriato sistema di Corporate Governance, al Codice accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la Corporate Governance alla pagina <http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2014clean.pdf>.

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* dell'Emittente.

## **4 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

### **4.1 NOMINA E SOSTITUZIONE**

(ex art. 123-bis, comma 1, lettera l), TUF)

Ai sensi dell'art.18 dello Statuto l'intero Consiglio di Amministrazione 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 alle liste di minoranza almeno un quinto degli amministratori da eleggere. Inoltre l'art. 18 dello Statuto, come modificato in occasione dell'assemblea del 29 aprile 2013, prevede i meccanismi ed i criteri di cui alla L. 120 del 20/07/2011 e all'art. 148 comma 1-bis del TUF necessari ad assicurare l'equilibrio tra i generi maschile e femminile, oltre ad un esplicito coordinamento con le previsioni normative di cui all'art. 147-ter del TUF e nel rispetto dell'art. 3 del Codice relative alla presenza di un numero minimo di amministratori indipendenti nel Consiglio di Amministrazione delle società quotate. In particolare è espressamente stabilito che la composizione del Consiglio di Amministrazione debba assicurare l'equilibrio tra il genere femminile ed il genere maschile nel rispetto della normativa applicabile vigente e che, pertanto, ciascuna lista con un numero di candidati uguale o superiore a tre, debba presentare, per il primo rinnovo integrale successivo al 12 agosto 2012 almeno un quinto dei candidati appartenenti al genere meno rappresentato; per i due successivi rinnovi integrali detta percentuale deve essere pari ad almeno un terzo dei candidati.

Lo Statuto non prevede quanto consentito dall'articolo 147-ter, comma primo, TUF ovvero che, 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.

Inoltre lo Statuto non prevede requisiti di indipendenza ulteriori rispetto a quelli stabiliti per i sindaci ai sensi dell'articolo 148 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.

In particolare, 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.

Qualora, per qualsiasi ragione, la nomina di uno o più Amministratori, non possa essere effettuata secondo quanto previsto nel predetto articolo, si applicheranno le disposizioni di legge in materia.

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.

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%. In particolare Consob, nella determinazione annuale con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015, ha stabilito la percentuale del 2,5%.

Non vi sono norme applicabili alla modifica dello statuto diverse da quelle applicabili in via suppletiva.

L'Emittente non è soggetto a ulteriori norme oltre alle norme previste dal TUF, quali la normativa di settore, in materia di composizione del Consiglio.

## **Piani di successione**

Il Consiglio anche per l'Esercizio 2014 non ha reputato di modificare la valutazione di inizio mandato e ha pertanto confermato di non adottare un piano per la successione degli amministratori esecutivi previsto dal Criterio 5.C.2. del Codice.

### **4.2. COMPOSIZIONE**

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

Il presente consiglio ha scadenza con l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2014. Si precisa inoltre che per l'assemblea ordinaria degli azionisti del 28 giugno 2012 che ha effettuato la nomina è stata presentata una sola lista presentata dal socio TASNCH Holding S.p.A. con il seguente elenco di candidati:

- 1) Renzo Vanetti
- 2) Valentino Bravi
- 3) Michael Treichl
- 4) Francesco Guidotti
- 5) Luca Aldo Giovanni Di Giacomo
- 6) Richard Nicholas Launder

Tutti i candidati sopra riportati sono stati eletti con la percentuale dei voti pari all'88,557 in rapporto al capitale votante.

Le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore sono consultabili sul sito internet dell'Emittente.

Nella tabella 3 è dettagliata la composizione del Consiglio alla data di chiusura dell'Esercizio. Nessun consigliere ha cessato di ricoprire la carica nel corso dell'Esercizio e non ci sono stati cambiamenti nella composizione del Consiglio dalla data di chiusura dell'Esercizio.

### **Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società**

Il Consiglio, con delibera del 14 febbraio 2007, ha espresso la propria valutazione di compatibilità con l'incarico nell'emittente relativamente allo svolgimento nel limite di un massimo di 4 altri incarichi di consigliere esecutivo ricoperti in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, escludendo dal computo del suddetto numero massimo gli incarichi ricoperti nell'ambito del medesimo gruppo in considerazione del fatto che sia in termini di

informazioni che in termini di competenze e impegno vi può essere una benefica interazione. Peraltro il consiglio si è riservato di intervenire ulteriormente sulla materia alla luce delle *best practices* che emergeranno dalle esperienze applicative del criterio anche in riferimento al caso di incarico di consigliere non esecutivo o indipendente.

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

### **Induction Programme**

Non sono state avviate iniziative formative specifiche finalizzate a fornire agli amministratori un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento. Si rammenta infatti che anche le spese relative alla suddetta formazione sono state oggetto di contenimento nell'ambito della politica di riduzione dei costi perseguita negli ultimi anni dall'Emittente, discussa e confermata nel contesto della approvazione del budget annuale. Tale valutazione potrà essere riconsiderata dipendentemente dall'eventuale mutamento delle attuali condizioni. Si precisa tuttavia che, stante la permanenza da alcuni anni nella carica di amministratore della maggior parte dei consiglieri e lo specifico background di tutti, il consiglio possiede già una adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, mentre le dinamiche aziendali e la loro evoluzione, sono state sempre oggetto di continuo aggiornamento durante le numerose riunioni consiliari, nonché il quadro normativo di riferimento sono comunque ben conosciute dagli stessi.

### **4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

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

Nel corso dell'anno 2014 il Consiglio si è riunito 9 volte e, per il 2015, 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 3 (tre) riunioni si sono già tenute nel corso del 2015, di cui una fra quelle comunicate nel calendario eventi societari. La percentuale di partecipazione dei consiglieri alle riunioni è stata elevata pressoché per tutti. La durata media delle riunioni è stata di oltre 90 minuti.

Alle riunioni consiliari solitamente presenziano, in aggiunta ai membri del Consiglio e del Collegio Sindacale, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e la responsabile dell'ufficio legale e affari societari della Società, oltre ai dirigenti della Società di volta in volta pertinenti in base alle materie trattate ed in alcuni casi, limitatamente agli argomenti per i quali sono coinvolti, i consulenti della Società.

### **Modalità concretamente applicate per garantire la tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare (Criterio applicativo 1.C.5.)**

Nel Corso dell'Esercizio il Presidente, secondo quanto raccomandato dal Codice nel Criterio 1.C.5, si è adoperato fattivamente 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 di consiglio. In particolare, oltre a curare la supervisione relativamente alla completezza di detta documentazione, ha dato già dagli esercizi precedenti precise direttive. Per semplificare l'accesso e la consultazione a tale documentazione, in special modo in occasione di abbondante materiale, è stata richiesta la numerazione dei files in linea con il numero attribuito al punto di trattazione nell'ordine di giorno; inoltre, tenendo altresì conto della presenza in Consiglio di due membri stranieri, è stato assunto l'impegno a fornire la relativa documentazione in lingua inglese, in traduzione o in alternativa fornendo una sintesi dei punti rilevanti. In merito alla tempistica, peraltro, il Consiglio ha ritenuto di definire il termine minimo di 2 giorni lavorativi antecedenti l'adunanza per l'invio dei documenti informativi al consiglio di amministrazione, salvo materiale indisponibile preventivamente o questioni urgenti e non prevedibili e fermo l'impegno ad inviare i documenti informativi in lingua italiana con anticipo rispetto a tale termine minimo, preferibilmente unitamente alla convocazione della riunione stessa. Tali termini sono normalmente rispettati.

### **Modalità di svolgimento delle riunioni consiliari**

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

\*\*\*

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 ed il raggiungimento degli scopi sociali, con l'esclusione degli atti che la legge e lo statuto riservano all'assemblea. Risultano inoltre di sua esclusiva competenza ai sensi degli artt. 25 e 26 dello Statuto, oltre alle attribuzioni non delegabili per legge, le materie contenute nel Criterio 1.C.1 del Codice di Autodisciplina. Infatti, conformemente alle raccomandazioni del Codice, è previsto espressamente negli artt. 24, 25 e 26 dello Statuto che il Consiglio di Amministrazione della Società: 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; 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; 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; approvi i regolamenti generali interni; 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; valuti l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società e della struttura societaria del gruppo.

In tema di operazioni con parti correlate, oltre alla normativa vigente ed alle previsioni statutarie, risulta applicabile l'apposita procedura approvata, nell'ambito della competenza del Consiglio in materia di emanazione di regolamenti interni, mirata ad ottenere il rispetto dei criteri di correttezza nella gestione delle operazioni con parti correlate.

Infine, usufruendo della facoltà prevista nell'art. 2365 cod. civ., al Consiglio sono state delegate altresì le deliberazioni concernenti la fusione nei casi previsti dagli articoli 2505 e 2505-bis, 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.

In riferimento al 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 dagli amministratori delegati, 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 della relazione di questo al Consiglio.

In particolare il Comitato Controllo e Rischi e, successivamente, il Consiglio di Amministrazione del 17 marzo 2015, hanno sinteticamente esaminato gli aspetti in questione e le procedure in continua implementazione per migliorare l'assetto contabile e amministrativo.

Per quanto concerne la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile delle società controllate aventi rilevanza strategica predisposto

dagli amministratori delegati, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, si evidenzia che allo stato le società controllate del Gruppo pur non rivestendo rilevanza strategica dal punto di vista dei dati di bilancio, mostrano tuttavia una forte presenza delle stesse sui mercati di riferimento, in perdurante crescita nell'ottica di internazionalizzazione perseguita dall'Emittente. 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 al par. 10.

Con riguardo a quanto previsto nel Criterio applicativo 1.C.1., lett. d del Codice di Autodisciplina, il Consiglio ha determinato, esaminate le proposte dell'apposito comitato e sentito il collegio sindacale, la remunerazione degli amministratori delegati e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche, provvedendo altresì alla suddivisione del compenso globale spettante ai membri nei limiti dell'importo globale massimo di Euro 570.000,00 annui, determinato dall'assemblea del 28 giugno 2012 per i compensi dei consiglieri di amministrazione, compresi quelli cui siano conferiti incarichi speciali.

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.

Il Consiglio non ha ritenuto di stabilire criteri generali per l'individuazione delle operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'Emittente reputando sufficientemente indicativi i limiti di valore dettagliati per materia apposti ai poteri degli organi delegati che, in caso di superamento, determinano la competenza dell'intero Consiglio a deliberare, come confermato in occasione dell'approvazione della presente relazione.

In data 25 novembre 2010 è stata approvata la attuale procedura per le operazioni con parti correlate in vigore a decorrere dall'esercizio 2011, in adempimento a quanto previsto nel Regolamento Parti Correlate Consob. Per maggiori dettagli si rinvia al successivo paragrafo 11.

In sede di approvazione del progetto di bilancio il Consiglio ha effettuato, ai sensi e per gli effetti di quanto previsto nel Principio 1.C.1 lett. g) del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, la valutazione periodica sulla dimensione, composizione e funzionamento del consiglio stesso e dei suoi comitati, anche tenuto conto della dimensione della società,

della professionalità degli amministratori nominati e della presenza di due consiglieri indipendenti nella compagine attuale, sulla base dei questionari annuali di autovalutazione redatti dalle strutture societarie e restituiti compilati dalla quasi totalità dei consiglieri, senza l'ausilio di consulenti esterni. In occasione della riunione del 25 febbraio 2015, peraltro, il Comitato Nomine in esecuzione delle proprie attribuzioni e in vista del rinnovo del Consiglio con la prossima assemblea, ha espresso le proprie considerazioni, condivise dal Consiglio. In particolare, è stata confermata la congruità del numero attuale di consiglieri e la tipologia di composizione, rammentando la necessità di integrazione in ottemperanza alle norme sull'equilibrio tra generi, applicabili a decorrere dalla prossima assemblea. Quanto alle figure professionali ritenute opportune all'interno del consiglio si è rammentata l'esigenza di amministratori indipendenti, in numero non inferiore a 2 e possibilmente elevandolo a 3 membri, di cui almeno un componente con una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive ai sensi di quanto previsto nel punto 6.P.3 del Codice di Corporate Governance per il Comitato Remunerazione e almeno un componente con un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi secondo quanto indicato nel punto 7.P.4 del Codice per il Comitato Controllo e Rischi. Non è stata ritenuta necessaria la presenza in Consiglio di ulteriori figure professionali.

L'assemblea ha autorizzato, in data 15 maggio 2007, i membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione della Società a non essere vincolati al divieto 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 casi esaminati dal Consiglio né sottoposti all'assemblea nel corso dell'Esercizio.

#### **4.4. ORGANI DELEGATI**

##### **Amministratori Delegati**

In data 28 giugno 2012 all'esito del rinnovo da parte dell'assemblea degli azionisti, il Consigliere Valentino Bravi è stato nuovamente nominato 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 nonché con l'attribuzione di numerose deleghe gestionali, a firma singola e, per alcune materie, per importi fino a Euro 200.000 e 500.000 a seconda dell'oggetto della delega conferitagli che arrivano fino a Euro 2.000.000 nell'ipotesi di contratti di fornitura e vendita di beni e servizi ai clienti e fino a Euro 400.000, 750.000 e 1.000.000 in caso di firma congiunta a quella del direttore finanziario della Società. Fermi i limiti di valore di volta in volta indicati per ciascun atto e/o operazione, per gli atti e/o operazioni il cui valore aggregato sia pari o superiore ad Euro 1.000.000, sarà necessaria la preventiva autorizzazione del Consiglio di Amministrazione.

Valentino Bravi alla luce dei poteri conferitigli è qualificabile come 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.5. e che pertanto il chief executive officer dell'Emittente non ha assunto incarichi di amministratore in un altro emittente non appartenente allo stesso gruppo di cui sia chief executive officer un amministratore dell'Emittente.

### **Presidente**

In occasione del rinnovo del consiglio di amministrazione con assemblea del 28 giugno 2012, il dott. Renzo Vanetti è stato confermato Presidente con delibera consiliare in pari data ed ha contestualmente ricevuto, in considerazione dell'esperienza maturata in tali settori ed a supporto dell'Amministratore Delegato e del Consiglio, alcune deleghe operative per lo svolgimento di operazioni strategiche e di business, con poteri di spesa, limitatamente agli ambiti specificamente assegnatigli, fino ad Euro 400.000.

Si precisa peraltro che il dott. Renzo Vanetti non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*chief executive officer*) né l'azionista di controllo dell'Emittente.

### **Comitato esecutivo**

Il Comitato Esecutivo non è stato costituito.

### **Informativa al Consiglio**

Gli organi delegati hanno riferito al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite con una periodicità almeno trimestrale e comunque con continuità nel corso dell'Esercizio in occasione di ogni riunione del Consiglio.

#### **4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI**

Nel Consiglio, in aggiunta al Presidente cui sono state conferite deleghe individuali ed all'Amministratore Delegato, non sono stati considerati esecutivi altri Consiglieri.

#### **4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI**

In data 28 giugno 2012, in occasione della riunione di Consiglio immediatamente successiva all'assemblea di nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione, è stata effettuata la valutazione sulla indipendenza dei due Consiglieri Richard Launder e Luca Di Giacomo, applicando tutti i criteri previsti nel Codice e nel TUF, oggetto altresì di comunicazione al mercato in pari data. Nel corso della valutazione annuale sulla sussistenza dei requisiti di indipendenza del 17 marzo 2014 è stato altresì evidenziato che a decorrere dall'Esercizio 2014 anche il Consigliere Francesco Guidotti è qualificabile come indipendente in considerazione del fatto che il ruolo di CFO della Società è stato dallo stesso ricoperto in data antecedente i tre esercizi precedenti secondo quanto espressamente indicato nel Criterio 3.C.1. del Codice.

La medesima valutazione di sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice in capo a ciascuno dei consiglieri non esecutivi con riferimento all'Esercizio 2014 è stata confermata anche negli esiti nel corso della riunione del 17 marzo 2015.

In considerazione della costituzione del Comitato Controllo e Rischi con soli amministratori indipendenti, a decorrere dal 28 giugno 2012 in occasione delle riunioni del detto Comitato gli amministratori indipendenti hanno avuto la facoltà di operare un costruttivo confronto e riunirsi anche in assenza degli altri amministratori non indipendenti successivamente alle riunioni, nel corso delle quali per l'Esercizio 2014, ha partecipato l'Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in ragione degli argomenti trattati nelle riunioni stesse.

Il Collegio Sindacale, nel corso della riunione consiliare del 17 marzo 2015 ha verificato, con esito positivo, la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri. Per la relativa informativa si rinvia alla relazione annuale del Collegio Sindacale all'assemblea.

In ossequio al criterio 3.C.6 gli amministratori indipendenti si sono riuniti il 23 ottobre 2014 in assenza degli altri consiglieri. La riunione ha avuto ad oggetto un generale excursus sulle tematiche rilevanti nel corso dell'Esercizio e fino a tale data anche nell'ottica di un confronto valutativo sull'operato del consiglio.

#### 4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Non si è provveduto alla nomina di un *lead independent director* secondo quanto previsto nel criterio 2.C.3 del Codice, in quanto come precisato nel precedente paragrafo 4.4. il Presidente del Consiglio di Amministrazione non controlla la società né ha la principale responsabilità della gestione dell'impresa (*chief executive officer*).

### 5 TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Il Consiglio, nell'esercizio dei poteri di cui all'art. 25 dello Statuto, ha approvato in data 20 dicembre 2012 una revisione del regolamento per disciplinare le procedure per la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti la società ed in particolare quelli "*price sensitive*", provvedendo ad una aggiornata definizione di ruoli, responsabilità e modalità anche alla luce dell'art. 1.C.1 lett. j) del Codice.

La procedura per la "Gestione interna e comunicazione all'esterno di informazioni di natura privilegiata" prevede che i destinatari della procedura, a qualsiasi titolo coinvolti nel processo di gestione interna, di comunicazione a terzi ovvero di divulgazione al mercato di informazioni privilegiate, sono tenuti ad osservare i seguenti obblighi:

- mantenere la riservatezza circa i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei propri compiti e assicurare che la circolazione interna e verso terzi di documenti contenenti informazioni di natura privilegiata sia soggetta ad ogni necessaria attenzione e cautela;
- non comunicare ad altri, se non per ragioni d'ufficio, le informazioni di natura privilegiata di cui si viene a conoscenza nello svolgimento dei compiti assegnati;
- far sottoscrivere un impegno di riservatezza ai terzi a cui si comunicano informazioni privilegiate, in occasione del conferimento di incarichi.

Le norme di comportamento sopra indicate, riferite alle "informazioni privilegiate", si applicano ai medesimi destinatari anche con riferimento alla gestione delle "informazioni riservate", con particolare riguardo agli obblighi seguenti:

- mantenere la riservatezza circa i documenti e le informazioni acquisiti nello svolgimento dei propri compiti;
- avere la miglior diligenza nella gestione dei documenti/informazioni (di natura sia cartacea, sia elettronica);

- assicurarsi che, nel caso in cui sia stato necessario trasferire a terzi informazioni di natura riservata, anche in assenza di uno specifico contratto, si siano fatti sottoscrivere a terzi accordi di confidenzialità;
- non rilasciare interviste né emettere comunicati stampa o diffondere documenti in eventi pubblici senza l'autorizzazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato.

Sono quindi definiti nel dettaglio i ruoli e le responsabilità del Presidente, dell'Amministratore Delegato, dei Responsabili di Direzioni/Unità Organizzative dell'Emittente e dei presidenti o gli amministratori delle società controllate, del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, del Direttore affari legali, del Direttore risorse umane, dell'Investor relator, nel processo di individuazione della informazione privilegiata o riservata e nella relativa attività di gestione e conservazione interna e/o di comunicazione esterna delle stesse.

## **6 COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO**

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

In data 28 giugno 2012 sono stati costituiti il Comitato Controllo e Rischi ed il Comitato per la Remunerazione e Nomine, entrambi formati nel pieno rispetto delle indicazioni del Codice e con le funzioni ivi indicate. A decorrere dal rinnovo del Consiglio di Amministrazione nel corso dell'Esercizio, quest'ultimo comitato è stato pertanto costituito per svolgere le funzioni di due dei comitati previsti nel Codice.

Inoltre, in pari data, è stato costituito altresì il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate previsto dall'omonima procedura.

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

## **7 COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E NOMINE**

In ottemperanza alle raccomandazioni di cui ai principi 5.P.1 e 6.P.3 del Codice di Autodisciplina, e valendosi della facoltà di cui al criterio applicativo 4.C.1 del Codice è stato costituito il Comitato per la Remunerazione e Nomine con i compiti previsti nel detto Codice.

Nonostante in passato si sia optato per soprassedere alla costituzione di un tale comitato, in considerazione delle caratteristiche dell'azionariato, che non presenta elevati gradi di

dispersione, alla luce delle previsioni del Codice di Autodisciplina ed in particolare delle recenti modifiche, tale scelta è stata oggetto di nuova e diversa valutazione nel 2012.

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.

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

Il Comitato per la Remunerazione e Nomine è stato costituito il 28 giugno 2012, a seguito del rinnovo assembleare del consiglio di amministrazione, che ha confermato la composizione dell'organo amministrativo nel suo intero nonché quella del comitato (in precedenza denominato comitato di remunerazione).

Il 17 dicembre 2014 il Consiglio di Amministrazione ha modificato la composizione del Comitato per la Remunerazione e Nomine determinandone la costituzione con soli membri, entrambi indipendenti e non esecutivi, i cui lavori sono coordinati da un Presidente, Comitato che nella attuale composizione è riportato nella tabella 3..

Risulta pertanto conforme al disposto del Criterio applicativo 4.C.1. lett. a) che prevede, su un Consiglio formato da non oltre 8 membri, la possibilità che sia composto da due membri purché indipendenti nonché al disposto dell'art. 37 del Regolamento Mercati Consob adottato con delibera n. 16191 del 29.10.2007 e s.m.i..

Ai sensi e per gli effetti di quanto raccomandato nel Principio 6.P.3 del Codice, i componenti del Comitato per la Remunerazione e Nomine possiedono una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria e in materia di politiche retributive ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

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

Hanno partecipato alle riunioni, su invito, l'Amministratore delegato e alcuni rappresentanti delle funzioni aziendali necessarie per l'acquisizione delle informazioni trattate tra cui il direttore del personale per le relazioni di sua competenza su invito e per specifici punti.

Il Comitato per la Remunerazione e Nomine si è riunito 6 volte nel corso dell'Esercizio per le attribuzioni del comitato per la remunerazione, con una durata media di circa 90 minuti. La partecipazione dei suoi membri è stata pressoché totalitaria.

Per quanto riguarda il 2015, fino alla data di approvazione della presente relazione si è svolta una riunione per le attribuzioni sia di comitato remunerazione che di comitato nomine e ne è prevista almeno un'altra.

Per ulteriori dettagli si rinvia alla tabella 3.

### **Funzioni del Comitato per la Remunerazione e Nomine:**

Il Consiglio ha attribuito al Comitato per la Remunerazione e Nomine le funzioni previste nel Codice per entrambi i comitati.

Nel corso dell'esercizio 2014 non si sono verificati i presupposti per l'espletamento dei compiti indicati nell'art. 5.C.1 del Codice relativi alle attribuzioni del comitato nomine.

Per quanto concerne le attribuzioni del comitato remunerazioni indicate nell'art. 6.C.5, il Comitato ha svolto i compiti indicati e nella fattispecie:

- 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 presentato al Consiglio di Amministrazione proposte ed espresso pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione, monitorando l'applicazione delle decisioni nonché l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.

Risultano pertanto compiutamente svolti i compiti attribuiti al Comitato Nomine e Remunerazione anche nella vigente formulazione del Codice di Corporate Governance e comunque attribuiti in conformità a tali indicazioni.

Le riunioni del Comitato per la Remunerazione e Nomine nel corso dell'esercizio sono state regolarmente verbalizzate.

Ai lavori del comitato per la remunerazione e nomine non hanno partecipato il presidente del collegio sindacale o altro sindaco dallo stesso designato.

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 stanziare risorse finanziarie.

## **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, 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:

- 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;
- b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;
- c) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'amministratore nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal Consiglio di Amministrazione;
- 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 collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;
- g) l'indennità eventualmente prevista per la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o per il suo mancato rinnovo è definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o un determinato numero di anni di remunerazione.

In merito a quanto previsto nel Criterio Applicativo 6.C.1 sub e) relativamente alla corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione, si precisa che la determinazione dell'eventuale premio riconoscibile in applicazione del piano di MBO avviene con l'approvazione dei dati definitivi di bilancio che di regola ha luogo a fine aprile di ciascun anno. Si evidenzia peraltro che in assenza del verificarsi delle condizioni presupposte per l'attivazione dei piani negli scorsi esercizi, il piano di MBO ha avuto applicazione l'ultima volta con riferimento all'Esercizio 2010 e peraltro in misura parziale. Si reputa peraltro che rispetto alla chiusura dell'Esercizio a dicembre l'eventuale erogazione nel mese di maggio rappresenti un lasso di tempo adeguato e coerente con le caratteristiche dell'attività d'impresa svolta e con i connessi profili di rischio. Inoltre, con riferimento alla previsione di intese contrattuali che consentano all'Emittente di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento) determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati, raccomandate in base a quanto previsto nella lettera f) del Criterio Applicativo 6.C.1, si precisa che in base al Par. IX dei "Principi guida e regime transitorio" del Codice ne è prevista l'applicazione a decorrere dalla nuova politica di remunerazione approvata a partire dal 1° gennaio 2015.

Non ci sono piani di remunerazione basati su azioni.

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 coincidenti con la politica di remunerazione generale adottata dall'Emittente, in coerenza con i compiti assegnati.

Come precisato nella Relazione sulla Remunerazione, la remunerazione degli amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici dell'Emittente.

Per maggiori e ulteriori dettagli, anche sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche, e sulle indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione.



## 9 COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Il Consiglio ha costituito nel proprio ambito un Comitato Controllo e Rischi con i compiti previsti nel Codice.

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

Il Comitato Controllo e Rischi, nella attuale composizione di cui alla tabella 3 stabilita a decorrere dal rinnovo del consiglio di amministrazione del 28 giugno 2012 e dalla conseguente costituzione del comitato successiva alla nomina assembleare, è composto da due membri, entrambi amministratori non esecutivi e indipendenti, i cui lavori sono coordinati da un Presidente.

Risulta pertanto conforme al disposto del Criterio applicativo 4.C.1. lett. a) che prevede, su un Consiglio formato da non oltre 8 membri, la possibilità che sia composto da due membri purché indipendenti nonché al disposto del Principio 7.P.4. del Codice e dell'art. 37 del Regolamento Mercati Consob adottato con delibera n. 16191 del 29.10.2007 e s.m.i..

Il Comitato Controllo e Rischi nel corso dell'esercizio ha tenuto 4 riunioni con una durata media di circa 1 ora. La partecipazione dei suoi membri è stata totalitaria. Per il 2015 sono programmate 2 (due) riunioni di cui 1 (una) già svolta alla data di approvazione della presente relazione.

Per ulteriori dettagli si rinvia alla tabella 3.

Ai sensi e per gli effetti di quanto raccomandato nel Principio 7.P.4 del Codice, i componenti del comitato controllo e rischi possiedono una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria di gestione dei rischi ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi hanno partecipato, su invito del comitato o del suo presidente, anche soggetti che non ne sono membri, in alcuni casi su singoli punti all'ordine del giorno.

In particolare è stato sempre invitato e ammesso a partecipare l'Amministratore delegato in qualità di amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. È stato inoltre designato di volta in volta un segretario verbalizzante tra il personale dell'Emittente.

## Funzioni attribuite al comitato controllo e rischi

Il Comitato Controllo e Rischi è stato incaricato di svolgere i compiti previsti nell'art. 7 del Codice.

In particolare il comitato controllo e rischi è stato incaricato di:

- 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 alla identificazione dei principali rischi aziendali interno (*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 dalla 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 interno (*Criterio applicativo 7.C.2., lett. d del Codice*);
- f) chiedere alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale interno (*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 interno (*Criterio applicativo 7.C.2., lett. f del Codice*).

In particolare, alla luce dei poteri e dei compiti attribuiti dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate di Borsa Italiana, negli artt. 7.C.1 e 7.C.2, il Comitato ha esaminato le attività dallo stesso svolte nel corso dell'Esercizio con le seguenti conclusioni:

- ha valutato, nelle riunioni del 17 marzo e del 6 agosto 2014, 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 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 espresso il proprio parere favorevole alla nomina del nuovo responsabile di Internal Audit nella riunione del 17 maggio 2014, in omaggio all'art. 7.C.1 del Codice;
- ha approvato il piano di audit elaborato dal responsabile 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, esprimendo suggerimenti e raccomandazioni e infine ha espresso parere favorevole alla procedura per la funzione di internal audit;
- ha espresso parere favorevole all'approvazione da parte del Consiglio dell'Emittente dello 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;
- ha seguito il processo di aggiornamento del risk assessment, avviato nel corso dell'esercizio precedente, condotto dal responsabile di Internal Audit con l'ausilio del Comitato e del Collegio Sindacale, esprimendo parere favorevole sulle varie fasi dello stesso, ed in particolare l'elenco dei rischi da valutare internamente alla Società, la documentazione redatta al fine della valutazione dei principali rischi fino all'analisi derivante dalla raccolta delle informazioni da cui l'amministratore incaricato del sistema di controllo e gestione dei rischi ha elaborato la propria sintesi sottoposta quindi al Consiglio per la valutazione di compatibilità con gli obiettivi strategici della Società.

Il presidente del Collegio sindacale ed i membri effettivi sono stati invitati ed hanno partecipato ai lavori del Comitato Controllo e Rischi.

Le riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono state regolarmente verbalizzate.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il comitato controllo e rischi 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, ragion per cui non sono state stanziare risorse finanziarie in proposito.

## **10 SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI**

A decorrere dall'esercizio precedente l'Emittente, con il supporto del Collegio Sindacale e del Comitato Controllo e Rischi e il coordinamento del Responsabile di Internal Audit, 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 della 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 in data 17 dicembre 2013 ha approvato formalmente tale procedura che individua il processo per la 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, e 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.

Il Consiglio, nella riunione del 17 marzo 2015, ha approvato le risultanze dell'analisi relativamente all'esercizio 2014 e, sulla scorta delle azioni proposte, ha ritenuto compatibili tali rischi con gli obiettivi strategici della Società, e ciò 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 2014, 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 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 la Società ha tenuto in considerazione quale modello di riferimento il “COSO Framework” considerato come una *best practice* a livello internazionale, ed è costituito dall’insieme delle regole e delle procedure aziendali, adottate dalle diverse unità operative aziendali, 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, al fine di garantire l’attendibilità, l’accuratezza, l’affidabilità e la tempestività dell’informativa finanziaria.

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

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

Con particolare riferimento all’articolazione ed alle modalità operative che caratterizzano il funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi esistenti 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 di consueto 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 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 2014 (DIgs 262/05).

- la valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati è svolta attraverso l'attività dell'Internal Audit e, laddove ritenuto opportuno, può comportare l'individuazione di controlli compensativi, azioni correttive o piani di miglioramento.
- La Funzione di Internal Audit riporta periodicamente al Consiglio di Amministrazione l'esito delle verifiche effettuate e le eventuali raccomandazioni per migliorare gli eventuali punti di miglioramento individuati, monitorandone la implementazione. In particolare, la Funzione ha sottoposto al Consiglio di amministrazione, nella riunione del 17 marzo 2015, i controlli e le verifiche effettuate sui processi amministrativo-contabili implementati ai sensi del DI.gs. n. 262/05.

I risultati delle attività di monitoraggio sono periodicamente sottoposti all'esame dei vertici aziendali, dell'Amministratore Delegato a sovrintendere al funzionamento del Sistema di Controllo Interno, del Comitato per il Controllo Interno e Rischi, che a sua volta riferisce al Consiglio di Amministrazione, e del 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 dalla Funzione di Internal Audit ed approvate ed emanate dal CFO.

Dette procedure coprono l'intera operatività della società controllante, mentre le controllate estere, ad eccezione della TAS Helvetia SA, sono caratterizzate da una minore complessità amministrativa. Per quanto concerne TAS Helvetia, anche ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dall'art. 36 del Regolamento Consob n. 16191 del 29/10/2007, è stata inviata la procedura contabile-amministrativa dell'Emittente, chiedendone e ottenendone l'accettazione e l'adeguamento, fatti salvi gli adattamenti relativi alla normativa locale, opportunamente segnalati e concordati. Sono inoltre state acquisite le procedure interne in materia Contabile/Amministrativa, Ciclo Attivo, Personale e Ciclo Passivo.

La Funzione di Internal Audit, affidata in regime di outsourcing a soggetto esterno 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 (come in seguito meglio si preciserà, a motivo del cambio del responsabile della Funzione nel corso del 2014, con effetto dal 1° giugno, nel mese di ottobre 2014 il Consiglio di amministrazione ha approvato un nuovo piano di attività per il 2° semestre 2014 e l'esercizio 2015).

## **POLITICA DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI**

Nello svolgimento delle sue attività il Gruppo dell'Emittente è esposto a diversi rischi di natura finanziaria, correlati al contesto economico-normativo e di mercato che possono influenzare le performance del Gruppo.

Il Gruppo è dotato di un sistema di controllo interno costituito da un insieme di regole, procedure e strutture organizzative, volte a consentire una conduzione dell'impresa sana e corretta, anche attraverso un adeguato processo di identificazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi che potrebbero minacciare il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Il Gruppo monitora costantemente i rischi a cui è esposto, in modo da valutarne anticipatamente i potenziali effetti negativi ed intraprendere le opportune azioni per mitigarli.

L'Emittente, nella sua posizione di Capogruppo, è esposta ai medesimi rischi e incertezze di seguito descritti a cui è esposto il Gruppo.

### **Esposizione a varie tipologie di rischio**

#### **RISCHI FINANZIARI**

##### **(i) Rischi di cambio**

Il Gruppo non è particolarmente esposto al rischio di cambio se non per la conversione dei bilanci delle controllate TAS Helvetia (Svizzera) e TAS Americas (Brasile).

Al 31 dicembre 2014 non risultano significative le operazioni commerciali espresse in una valuta diversa dalla valuta funzionale dell'impresa (Euro).

Alla data di bilancio non risultano coperture in essere a fronte di tali esposizioni.

(ii) Rischi di tasso di interessi (di *fair value* e di *cash flow*)

Si definisce rischio di tasso di interesse il rischio che il valore di uno strumento finanziario vari a seguito di fluttuazioni dei tassi d'interesse di mercato.

Il rischio di tasso di interesse a cui è esposto il Gruppo è originato quasi esclusivamente dal finanziamento in *pool* i cui dettagli sono riportati nelle note esplicative del bilancio. Si evidenzia tuttavia che, a seguito delle caratteristiche del nuovo Accordo di Ristrutturazione che non prevede la maturazione di interessi sulle nuove linee riscadenziate, alla data del presente bilancio non risultano significativi i rischi di fluttuazione dei tassi di interesse di mercato.

(iii) Rischio di credito

Si definisce rischio di credito la probabile perdita finanziaria generata dall'inadempimento da parte di terzi di una obbligazione di pagamento nei confronti del Gruppo.

La Società tratta con clienti noti ed affidabili quasi esclusivamente del settore bancario risultando quindi concentrata su tale *industry* che però non ha mai evidenziato problemi di insolvenza.

Il saldo dei crediti viene monitorato costantemente nel corso dell'esercizio. In particolare vengono analizzate specificatamente tutte le posizioni in sofferenza.

Le attività finanziarie sono rilevate in bilancio al netto della svalutazione calcolata sulla base del rischio di inadempienza della controparte, determinata considerando le informazioni disponibili sulla solvibilità del cliente e considerando i dati storici.

(iv) Rischio di liquidità

La gestione del rischio liquidità fronteggia il rischio che le risorse finanziarie disponibili all'azienda non siano sufficienti per far fronte alle obbligazioni finanziarie e commerciali nei termini e scadenze prestabiliti.

I flussi di cassa, le necessità di finanziamento e la liquidità delle società del Gruppo sono costantemente monitorati, con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie.

Non può essere escluso che, ove la situazione di marcata debolezza ed incertezza del mercato dovesse prolungarsi ovvero si verificassero allungamenti dei tempi di riscossione o significative perdite su crediti, potrebbe presentarsi il rischio di riduzione della liquidità con conseguente necessità di ricorrere a fonti finanziarie esterne.

La riserva di liquidità del Gruppo pari ad Euro 5,8 milioni è ritenuta sufficiente a far fronte agli impegni in essere alla data di bilancio.



## **RISCHI ESTERNI**

### (i) Rischi connessi alle condizioni generali dell'economia

Il mercato della consulenza informatica è legato all'andamento dell'economia dei paesi industrializzati dove la domanda di prodotti ad alto contenuto tecnologico è più elevata. Il perdurare della situazione di debolezza globale dell'economia a livello nazionale e/o internazionale potrebbe ridurre la domanda dei prodotti del Gruppo con conseguente impatto negativo sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo stesso. Il principale mercato di sbocco a cui il Gruppo attualmente si rivolge è attualmente quello degli istituti bancari e finanziari, settore storicamente non soggetto a rilevanti criticità. A partire dal 2008, i mercati finanziari hanno subito forti turbolenze a livello globale che hanno comportato un notevole deterioramento dell'economia. La recessione economica globale del 2008 e del 2009 che ha caratterizzato praticamente tutte le aree geografiche e i settori dell'economia dei paesi più sviluppati, si è riflessa in una forte diminuzione della domanda. Gli esercizi più recenti hanno evidenziato deboli segnali di ripresa a livello globale ma le prospettive economiche rimangono incerte.

Ove tale situazione di marcata debolezza dovesse perdurare o si verificasse un ulteriore peggioramento, potrebbe comportare un impatto negativo sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

### (ii) Rischi connessi alla rapida evoluzione delle tecnologie, delle esigenze dei clienti e del quadro normativo di riferimento

Il settore in cui opera il Gruppo è caratterizzato da veloci e profondi cambiamenti tecnologici e da una costante evoluzione delle competenze e professionalità. Inoltre, l'incremento delle esigenze da parte dei clienti, unitamente all'eventuale mutamento del quadro normativo di riferimento, comportano la necessità di effettuare costanti aggiornamenti del software per il settore delle banche e degli altri istituti finanziari.

Il Gruppo effettua consistenti investimenti per lo sviluppo di nuovi progetti e nuove tecnologie, non solo al fine di rispondere con tempestività alla domanda del mercato di riferimento, bensì anche di anticiparne le linee evolutive, proponendo la gamma dei nuovi prodotti offerti quale fattore in grado di influenzare a propria volta la tipologia della domanda degli utenti. Pertanto, l'eventuale riduzione della propensione dei clienti alla spesa nelle nuove tecnologie offerte è suscettibile di esporre il Gruppo al rischio di non remunerare adeguatamente gli investimenti sostenuti.

Tali investimenti non possono comunque assicurare che il Gruppo sia sempre in grado di riconoscere e utilizzare strumenti tecnologici innovativi, escludere il rischio di obsolescenza dei prodotti esistenti, o assicurare la capacità del Gruppo di sviluppare ed

introdurre nuovi prodotti o innovare quelli esistenti in tempo utile per il cliente e accettabile per il mercato. Le situazioni descritte comportano un rischio potenziale significativo per l'attività ed i risultati economico e finanziari del Gruppo.

(iii) Rischi connessi alla alta competitività del settore in cui il Gruppo opera

Il mercato dell'*Information Technology* è altamente competitivo; alcuni concorrenti potrebbero cercare di ampliare a danno del Gruppo la propria quota di mercato. Inoltre l'intensificarsi del livello di concorrenza ed il possibile ingresso, nei settori di riferimento del Gruppo, di nuovi soggetti dotati di risorse umane, capacità finanziarie e tecnologiche che possano offrire prezzi maggiormente competitivi potrebbe condizionare l'attività del Gruppo e la possibilità di consolidare o ampliare la propria posizione competitiva nei settori di riferimento con conseguenti ripercussioni sull'attività e sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

(iv) Rischi connessi alla tutela di proprietà tecnologiche

Le procedure ed i programmi software del Gruppo sono protetti dalla normativa italiana in materia di diritto di autore. Il Gruppo è inoltre titolare di alcuni dei diritti esclusivi di utilizzazione economica dei programmi e delle procedure che ha provveduto a registrare nel Registro Pubblico Speciale per i Programmi per Elaboratore istituito presso la SIAE – Società Italiana degli Autori ed Editori.

Il management ritiene inoltre che il livello tecnologico dei prodotti offerti dal Gruppo, unitamente alle conoscenze tecniche necessarie per la loro costante e progressiva implementazione ed aggiornamento, costituiscano di per sé fattori in grado di limitare i rischi connessi all'appropriazione di significativi vantaggi competitivi ad opera di potenziali ed attuali concorrenti. Tuttavia, non si può affermare che la tutela riconosciuta dalla normativa italiana in materia di diritto di autore consenta di escludere che altri operatori del settore possano sviluppare, del tutto indipendentemente, prodotti simili o duplichino i prodotti del Gruppo non depositati ovvero, ancora, ne progettino di nuovi in grado di replicarne le attitudini e le funzionalità senza, con questo, violare i diritti del Gruppo. La tecnologia del Gruppo potrebbe inoltre essere esposta ad atti di pirateria da parte di terzi.

## **RISCHI INTERNI**

(i) Rischi relativi alla dipendenza da personale chiave

L'attività del Gruppo è fortemente caratterizzata dalle competenze tecniche estremamente elevate del proprio personale. Pertanto, il futuro successo delle sue attività dipende in

larga misura dalla continuità delle funzioni svolte dai tecnici specializzati attualmente impiegati, dai collaboratori, nonché dalla capacità di attrarre e mantenere personale altamente qualificato.

Nell'ambito del settore dell'*Information Technology*, il costo del personale rappresenta un fattore critico di sviluppo. Le eventuali difficoltà del Gruppo nella gestione del personale potrebbero produrre effetti negativi sulla sua attività, sulle sue condizioni finanziarie e sui risultati operativi.

(ii) Rischi connessi ai tempi di vendita e cicli di implementazione

La gestione delle attività di vendita dei prodotti software del Gruppo richiede, di norma, un impegno su tempi piuttosto lunghi, anche in considerazione della necessità di illustrare i potenziali vantaggi derivanti dall'impiego dei prodotti del Gruppo e di svolgere attività di formazione sul cliente per consentire un corretto utilizzo dei prodotti stessi. Le trattative e gli adempimenti consequenziali, derivanti dall'attività di vendita dei prodotti, si protraggono mediamente per un periodo di tempo che va da alcuni mesi ad un intero anno. Inoltre, il processo di implementazione dei prodotti del Gruppo spesso richiede al cliente l'impiego di risorse umane ed economiche che si protrae per un lungo periodo di tempo. Le attività di vendita e i cicli di adattamento del prodotto al sistema informatico del cliente sono soggetti a rallentamenti potenziali determinati, a titolo esemplificativo, dal completamento del processo di implementazione del prodotto stesso, dal concretizzarsi di imprevisti che il Gruppo non è in condizione di controllare, quali improvvise limitazioni di budget del cliente od operazioni di ristrutturazione aziendale o ancora, in generale, la complessità delle esigenze tecniche del cliente. L'eventualità di ritardi dovuti al prolungarsi dei cicli di vendita o riferibili all'utilizzo del prodotto da parte del cliente potrebbe influenzare l'andamento delle attività, della situazione finanziaria e dei risultati operativi del Gruppo.

(iii) Rischi connessi alla dipendenza da clienti

Il Gruppo offre i propri prodotti e servizi ad aziende di piccole, medie e grandi dimensioni operanti in mercati differenti. Nel corso dell'esercizio 2014 le commesse affidate ai 5 clienti che hanno generato i maggiori ricavi hanno rappresentato circa il 44% dei ricavi delle prestazioni di servizi e vendite del Gruppo.

Una parte significativa dei ricavi del Gruppo, è concentrata su un numero relativamente ristretto di clienti, la cui eventuale perdita potrebbe, pertanto, incidere negativamente sulla futura attività e situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Il management ritiene comunque che i risultati del Gruppo non dipendano in maniera significativa da alcuno specifico cliente in particolare, in quanto tali clienti provvedono

all'aggiornamento dei propri sistemi informativi in tempi diversi e con una periodicità caratterizzata da tempi piuttosto lunghi.

(iv) Rischi connessi alla internazionalizzazione

Il Gruppo ha compiuto significativi sforzi negli ultimi anni nell'ambito della propria strategia di internazionalizzazione e attende che una parte sempre più apprezzabile dei propri ricavi possa essere generata da clienti esteri. Il Gruppo potrebbe dunque essere esposto ai rischi inerenti l'operare su scala internazionale tra cui rientrano quelli relativi ai mutamenti delle condizioni economiche, politiche, fiscali e normative locali, oltre che alle variazioni del corso delle valute nel caso di paesi non dell'area Euro. Il verificarsi di sviluppi sfavorevoli in tali aree potrebbero incidere negativamente sulle prospettive e sull'attività del Gruppo.

(v) Rischi connessi all'inadempimento di impegni contrattuali e potenziali responsabilità verso i clienti

Prodotti software altamente complessi come quelli offerti dal Gruppo possono, anche se debitamente testati, evidenziare inefficienze e anomalie in fase di installazione ed integrazione nel sistema informatico del cliente. Tali circostanze possono provocare un danno per l'immagine della Società e dei suoi prodotti ed esporre altresì la stessa ad eventuali azioni promosse dalla clientela per il risarcimento dei danni a questa cagionati e l'applicazione di penali contrattuali per il mancato rispetto di tempi e/o di standard qualitativi concordati.

Il Gruppo potrebbe inoltre dover destinare risorse significative per l'esecuzione di eventuali interventi correttivi ed essere costretto a interrompere, ritardare o cessare la fornitura del servizio al cliente.

Ad oggi non si sono verificati significativi eventi di tale natura che abbiano determinato conflittualità nei rapporti con la clientela.

Per maggiori dettagli si fa rinvio ai documenti di bilancio disponibili sul sito della società.

## **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 che, ai fini della valutazione sull'efficacia del sistema di controllo interno intervengano, secondo le rispettive competenze, i seguenti enti:

- Consiglio di amministrazione
- Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi
- Comitato per il Controllo e Rischi
- Comitato per le operazioni con parti correlate
- Responsabile 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 e Rischi 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 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 17 marzo 2015 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 la nomina per la sostituzione del responsabile di Internal Audit proseguendo con l'esternalizzazione della carica; non ha ritenuto necessario, nel corso dell'Esercizio,

chiedere 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**

Successivamente alla risoluzione del rapporto contrattuale da parte del dott. Stefano Losio con effetto 31 maggio 2014, 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 in sostituzione e a decorrere dal 1° giugno 2014 il dott. Gerardo Diamanti quale nuovo responsabile 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 di Internal Audit per l'anno 2014 è stata definita dal Consiglio di Amministrazione su proposta dell'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, 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 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 prioritizzazione 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.

Non ha avuto necessità di predisporre relazioni su eventi di particolare rilevanza o su richiesta.

Nel corso dell'Esercizio il responsabile di Internal Audit ha, fra le varie attività, relazionato il Comitato Controllo e Rischi sull'esito dell'esame delle procedure vigenti e sulle esigenze di implementazione delle stesse ed ha presentato proposte di integrazione ed il piano di attività per l'anno successivo. In particolare nel corso dell'Esercizio le attività di Internal Audit sono proseguite in accordo con il Piano di Lavoro previsto per il 2014, modificato ed integrato nel corso del secondo semestre 2014 a seguito della nomina dell'attuale funzione.

Le attività pianificate e svolte si sono orientate sulle tre direttrici identificate nel Piano di Audit 2014 – 2015: (i) verifiche di compliance dei processi aziendali chiave identificati tramite una metodologia risk-based; (ii) attività di testing dei processi amministrativi finalizzata al rilascio dell'attestazione da parte del Dirigente Preposto relativa all'informativa finanziaria al 31 dicembre 2014 (Dlgs 262/05); nonché, (iii) svolgimento su incarico dell'Organismo di Vigilanza di verifiche di assurance su aree qualificate nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di TAS come "sensibili". Infine, come membro dell'Organismo di Vigilanza, il Responsabile della Funzione Internal Audit contribuisce dall'interno dell'organizzazione a rendere il Modello effettivo. Infine, come previsto dalle procedure interne, è stato dato supporto alla Società nell'attività di aggiornamento del modello di Strategic Risk Management di TAS.

Nel corso del 2014 una specifica attività di verifica è stata inoltre condotta con riferimento alla conformità dei processi e sulla adeguatezza dei presidi e delle procedure adottate da TAS in materia di market abuse (i.e. gestione delle comunicazioni al mercato in materia finanziaria e tenuta del Registro sulle Informazioni Privilegiate ex art. 115 del TUF), anche ai sensi della corretta applicazione del Modello Organizzativo adottato ai sensi del D. Lgs. n. 231/01.



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 la 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 nominare un organismo di vigilanza cui è stato affidato il compito di vigilare sul rispetto e corretto funzionamento del modello e curarne l'aggiornamento.

Questo organismo è attualmente composto da due soggetti esterni al Gruppo (il Presidente Massimiliano Lei e il membro Gerardo Diamanti, responsabile della Funzione di Internal Audit) e dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, Paolo Colavecchio.

L'Emittente, nel corso del 2010, ha aggiornato 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.

Successivamente, sono stati inoltre ufficializzati i cosiddetti 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 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 ogni due mesi 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. Anche nel corso dell'Esercizio si è svolta specifica formazione su aree potenzialmente rilevanti ai fini dei rischi connessi ai reati previsti dal decreto.

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 Corporate Governance, è stata oggetto di valutazione da parte del Consiglio dell'Emittente 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 SOCIETA' DI REVISIONE**

La società di revisione incaricata della revisione contabile è PriceWaterhouseCoopers. L'incarico è stato conferito con delibera assembleare del 12 aprile 2006 per gli esercizi dal 2006 al 2011 con scadenza in occasione dell'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2011.

All'esito di una approfondita disamina della disciplina relativa alla durata del mandato della società di revisione, oggetto di numerosi interventi legislativi anche successivi alla delibera assembleare sopracitata, le attuali norme di cui al D. Lgs. 39/2010 sono state interpretate nel senso dell'automatica estensione a nove anni del mandato e dunque della modifica ex lege della durata del mandato della società di revisione da sei a nove esercizi, con scadenza con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014.

Tale estensione, infatti, non è lesiva di alcun interesse protetto e appare coerente con lo spirito dell'attuale legislazione, ritenendo peraltro opportuno che di tale modifica del mandato fossero resi edotti i soci mediante apposita integrazione della relazione del Collegio sindacale all'assemblea del 28 giugno 2012.

#### ***10.5 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI***

Il Sig. Paolo Colavecchio, Direttore amministrazione e finanza, in data 29 novembre 2007 e successivamente di nuovo in data 12 luglio 2010, è stato nominato dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

Ai sensi di quanto previsto all'art. 27 dello statuto la nomina è avvenuta con decisione consiliare, previo parere del Collegio Sindacale. Il Sig. Paolo Colavecchio è stato considerato idoneo sia per competenze professionali di carattere contabile, economico e finanziario che per contiguità 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 proceduralizzate 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 nel corso dell'esercizio precedente ha approvato, previo esame e 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 enti maggiormente coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, prevede riunioni congiunte tra il Comitato per il controllo e i 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**

### **Comitato Parti Correlate**

Al fine di dare concreta attuazione alle raccomandazioni contenute nel Regolamento Parti Correlate Consob, il Consiglio, previo parere degli Amministratori indipendenti, ha provveduto ad approvare, in data 25 novembre 2010, la procedura disciplinante l'effettuazione di operazioni con parti correlate. Tale procedura, meglio descritta nel paragrafo successivo, ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob vigente, è pubblicata sul sito internet della Società all'indirizzo **[www.tasgroup.it](http://www.tasgroup.it)**.

Secondo quanto previsto dalla suddetta normativa Consob, inoltre, il Consiglio di Amministrazione del 28 giugno 2012 ha nominato il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto da due amministratori indipendenti, il dott. Luca Di Giacomo in qualità di coordinatore e Mr. Richard Nicholas Launder, e dall'amministratore non esecutivo Mr. Michael Treichl.

Il Comitato ha il compito di:

- valutare, preliminarmente all'adozione, la presente procedura 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 presente procedura, con riferimento all'interesse della società al compimento della stessa, alla convenienza ed al rispetto dei principi di correttezza sostanziale e procedurale.

Nello svolgimento della propria attività, il Comitato ha facoltà di richiedere, ove lo ritenga necessario, un'eventuale attività di supporto e coordinamento con altri organismi di controllo quali ad esempio: il Dirigente Preposto ai sensi del d.l. 262/2005, la funzione di Internal Audit, etc.

Il Comitato ha inoltre la facoltà di richiedere il supporto di un esperto indipendente per gli aspetti più rilevanti o specialistici.

La scelta degli esperti dovrà essere effettuata tra soggetti di riconosciuta professionalità e competenza e dei quali dovrà essere verificata l'indipendenza in base ai medesimi principi applicabili agli amministratori e ai sindaci e l'assenza di conflitti di interesse in relazione all'operazione. La selezione dovrà essere motivata e l'incarico formalizzato.

E' peraltro previsto, in caso di operazioni di minore rilevanza, un ammontare massimo di spesa per i servizi resi dagli esperti indipendenti di Euro 20.000 per ciascuna operazione.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato non ha tenuto riunioni.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 17 dicembre 2014 ha effettuato la valutazione di eventuale adeguatezza o, alternativamente, di opportuna revisione della attuale Procedura sulle Operazioni con Parti Correlate approvata in data 25/11/2010 con particolare riferimento al paragrafo 6.1 della Comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010, e, acquisito il parere degli amministratori indipendenti facenti parte del Comitato per le Operazioni con parti Correlate, ha ritenuto in linea con tale parere tuttora adeguata e appropriata la Procedura sulle Operazioni con Parti Correlate, che risulta confermata nella attuale versione.

### **Procedure per le operazioni con Parti Correlate**

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), approvata in data 25 novembre 2010.

In particolare nella procedura sono state 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 precedente punto 11, 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 hanno il potere di 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.

Gli amministratori che hanno un interesse, anche potenziale o indiretto, nell'operazione, indipendentemente dall'esistenza di una situazione di conflitto: (a) provvedono ad informare tempestivamente ed in modo esauriente ed adeguato il consiglio sull'esistenza dell'interesse e sulle circostanze del medesimo, sulla natura della correlazione, sulle

condizioni applicate, sulle modalità esecutive ed il procedimento di valutazione seguito, onde consentire al Consiglio di avere piena contezza dell'estensione e della rilevanza di tali interessi; (b.1) ove si tratti di operazioni soggette ad autorizzazione preventiva del Consiglio, si allontanano dalla riunione consiliare al momento della deliberazione; (b.2) qualora l'operazione rientri nei poteri delegati ai medesimi, si astengono comunque dal compiere l'operazione, sottoponendola a preventiva approvazione del Consiglio.

Il Consiglio in ogni caso motiverà adeguatamente le ragioni e la convenienza per la Società del compimento di dette operazioni e valuterà caso per caso quale procedura adottare, allo scopo di garantire comunque la correttezza procedurale e sostanziale della decisione finale. Pertanto, qualora l'allontanamento dei consiglieri al momento della deliberazione, possa pregiudicare il raggiungimento del necessario quorum costitutivo e/o deliberativo ovvero qualora ricorrano ipotesi per cui il rischio non appaia rilevante ed anzi la partecipazione alla discussione ed il voto dell'amministratore in questione risultino auspicabili in quanto elementi di responsabilizzazione in merito ad operazioni che proprio l'interessato può conoscere meglio degli altri membri, il Consiglio avrà facoltà di derogare alla richiesta di astensione e di consentirne, al contrario, la partecipazione sia alla discussione che al voto. In generale, nei casi in cui l'amministratore sia portatore di un interesse in quanto membro dell'organo di amministrazione di una società legata alla Società da un rapporto di controllo (o di comune controllo), eventuali obblighi informativi e/o di motivazione relativi ad operazioni che rientrano nella normale operatività del Gruppo si reputano adempiuti in modo generale e sintetico anche in via preventiva, salva la necessità di informazioni integrative a fronte di operazioni di particolare rilievo.

Ai fine di garantire la corretta identificazione delle parti correlate, l'Emittente si è dotata, gestisce e aggiorna un apposito data-base contenente l'elenco dei soggetti rientranti nella definizione di "parte correlata" e tutti i dati utili alla loro identificazione.

Per ulteriori dettagli si rinvia alla procedura pubblicata, ai sensi del Regolamento Parti Correlate Consob, sul sito internet della Società all'indirizzo **[www.tasgroup.it](http://www.tasgroup.it)**.

Per le operazioni con parti correlate e di significativo rilievo economico – patrimoniale e finanziario e per le eventuali situazioni di conflitto nel corso dell'Esercizio, si rinvia all'informativa nel bilancio.

## **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 la 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 il primo rinnovo integrale successivo al 12 agosto 2012 almeno un quinto dei candidati appartenenti al genere meno rappresentato; per i due successivi rinnovi integrali detta percentuale deve essere pari ad almeno un terzo dei candidati.

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 con Regolamento 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 in tema di equilibrio tra i generi.

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. In particolare Consob, nella determinazione annuale con delibera n. 19109 del 28 gennaio 2015, ai sensi dell'art. 144-septies del Regolamento Emittenti Consob, ha stabilito la percentuale del 2,5%.

### **13 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE**

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

Alla data di chiusura dell'Esercizio la composizione del collegio sindacale è dettagliata nella tabella 4.

Si precisa inoltre che per l'assemblea ordinaria degli azionisti del 29 aprile 2014 che ha effettuato la nomina è stata presentata una sola lista presentata dal socio TASNCH Holding S.p.A.) con il seguente elenco di candidati che rappresenta la composizione del Collegio Sindacale in carica alla data di chiusura dell'Esercizio:

Candidati alla carica di sindaco effettivo

- 1) Dott. Carlo Valerio Ticozzi
- 2) Dott.ssa Simonetta Bissoli

3) Dott. Antonio Mele

Candidati alla carica di sindaco supplente

- 4) Dott. Adolfo Cucinella
- 5) Dott.ssa Raffaella Farina

Tutti i candidati sopra riportati sono stati eletti con la percentuale dei voti pari al 87,557 in rapporto al capitale votante con scadenza all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2016.

Nel corso dell'Esercizio, all'esito della suddetta assemblea che ha rinnovato il Collegio Sindacale, hanno pertanto cessato la carica per termine del mandato il Presidente del Collegio Sindacale, dott. Paolo Sbordoni e il membro effettivo, dott. Alberto Righini. Non

sono intervenuti cambiamenti a far data dalla chiusura dell'Esercizio e fino alla data di approvazione della presente Relazione.

Le caratteristiche personali e professionali di ciascun sindaco ai sensi e per gli effetti dell'art. 144-decies del Regolamento Emittenti Consob sono disponibili sul sito internet dell'Emittente (<http://www.tasgroup.it/investors/governance>).

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 e trading per il mercato bancario e finanziario).

Nel corso dell'Esercizio il collegio sindacale ha tenuto complessivamente numero 6 riunioni alle quali hanno di regola partecipato tutti i membri in carica, con una durata media di 2 ore e ne ha programmate 6 per il 2015..

In occasione della nomina dell'attuale Collegio, in data 29 aprile 2014, i singoli candidati hanno dichiarato la propria indipendenza ai fini della eleggibilità.

Il collegio sindacale ha verificato il permanere dei requisiti di indipendenza in capo ai propri membri, applicando tutti i criteri previsti dal Codice con riferimento all'indipendenza degli amministratori. L'allegato 2 riporta il dettaglio degli incarichi ricoperti dai membri effettivi del Collegio alla data della presente relazione.

Il collegio sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati all'Emittente ed 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, il comitato controllo e rischi, l'Organismo di Vigilanza istituito ex D. Lgs. n. 231/2001, la società di revisione, l'Amministratore delegato, incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e il dirigente preposto alla predisposizione dei documenti contabili societari, principalmente nell'ambito delle riunioni di tale comitato e anche al di fuori con contatti ed assunzione diretta delle informazioni.

Non sono state avviate iniziative formative specifiche finalizzate a fornire ai sindaci un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento. Si precisa tuttavia che, stante lo specifico background di tutti e le numerose riunioni intercorse, il

collegio possiede già una adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, mentre le dinamiche aziendali e la loro evoluzione, oggetto di perdurante aggiornamento durante le numerose riunioni consiliari, in cui il Collegio è costantemente rappresentato, nonché il quadro normativo di riferimento sono comunque ben conosciute dagli stessi.

Non è stato ritenuto di formalizzare indicazioni specifiche relativamente al caso di interesse per conto proprio o di terzi da parte di un membro del collegio sindacale in una determinata operazione in aggiunta a quanto previsto in tema di operazioni con parti correlate cui si rinvia per maggiori dettagli.

## 14 RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

L'Emittente ha istituito un'apposita sezione, denominata "Investors" nel proprio sito internet [www.tasgroup.it](http://www.tasgroup.it), individuabile ed accessibile con facilità dalla home page, 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.

Gli attuali responsabili incaricati della gestione dei rapporti con gli azionisti (*investor relations manager*) sono Cristiana Mazzenga, che ricopre anche la carica di Direttore dell'ufficio legale e affari societari e Paolo Colavecchio che ricopre altresì la carica di Direttore Amministrazione Finanza e Legale.

Nell'ambito della politica di contenimento delle spese non è stata valutata la costituzione di una struttura aziendale incaricata di gestire i rapporti con gli azionisti (Criterio applicativo 9.C.1. del Codice).

## 15 ASSEMBLEE

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

Al fine di incoraggiare e facilitare la partecipazione degli azionisti alle assemblee nonché garantire l'ordinato svolgimento delle stesse, la Società ha adottato un Regolamento

assembleare che assicura, tra l'altro, a ciascun socio il diritto di prendere la parola 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 ed è depositato in Camera di Commercio.

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.

Nell'art. 12 dello statuto dell'Emittente è previsto, 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. Lo Statuto, precisamente nell'art. 16, 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.

Il Consiglio, anche in considerazione dell'esame di quanto intervenuto nelle precedenti assemblee, fra cui quella dell'8 gennaio 2008 che ha ulteriormente adeguato lo statuto alle ultime modifiche del regolamento Consob implementative delle recenti variazioni del

TUF (L. 262/2005 e D.Lgs. 303/2006) e tenuto conto della delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 marzo 2011 che ha altresì adeguato le disposizioni statutarie alle previsioni obbligatorie introdotte dal D.Lgs. n. 27/2010 (in attuazione della direttiva 2007/36/CE relativa all'esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate) e infine della delibera del 29 aprile 2013 con l'adeguamento alle prescrizioni normative in tema di cd. quote rosa (L. 120/2011 e artt. 147-ter comma 1-ter e 148 comma 1-bis D. Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998 e s.m.i.), ha valutato e considerato tuttora valide le attuali disposizioni statutarie stabilite per la nomina dei consiglieri e dei sindaci posti a tutela delle minoranze. L'assemblea del 29 aprile 2013 ha infine previsto un esplicito coordinamento con le previsioni normative di cui all'art. 147-ter del TUF e nel rispetto dell'art. 3 del Codice relative alla presenza di un numero minimo di amministratori indipendenti nel Consiglio di Amministrazione delle società quotate.

In occasione dell'assemblea tenutasi nel corso dell'Esercizio gli amministratori hanno assicurato agli azionisti una adeguata e completa informativa affinché gli stessi potessero assumere con piena cognizione le decisioni di competenza assembleare.

La relazione sulle modalità di esercizio delle funzioni del comitato per la remunerazione è stata resa con la distribuzione della Relazione sulla Remunerazione presentata agli azionisti per l'esercizio del voto consultivo previsto dall'art. 123-ter TUF.

Il Presidente Renzo Vanetti e l'Amministratore Delegato Valentino Bravi hanno partecipato all'assemblea.

## **16 ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO**

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

Come precedentemente esposto è stato adottato il modello organizzativo ai sensi del d.lgs. 231/2001 ed in tale contesto è stato nominato l'Organismo di Vigilanza.

E' stato inoltre già dettagliatamente descritta la composizione ed il funzionamento del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Per maggiori dettagli si rinvia rispettivamente alle sezioni 10.3 e 11.

## **17 CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO**

I cambiamenti nella struttura di *corporate governance* verificatisi a far data dalla chiusura dell'Esercizio sono stati illustrati nel corso della relazione nei singoli paragrafi.

**Per il Consiglio di Amministrazione**

L'Amministratore Delegato

(Valentino Bravi)

---

## TABELLE

### TABELLA 1 - STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE:

	N° azioni	% rispetto al c.s.	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	41.768.449	100%	Quotate sul MTA	–
Azioni con diritto di voto limitato	–	–	–	–
Azioni prive del diritto di voto	–	–	–	–

### TABELLA 2 – PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE			
Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Audley Capital Management Limited in qualità di gestore ( <i>investment manager</i> ) del fondo Audley European Opportunities Master Fund Limited	TASNCH Holding S.p.A.	87,557	87,557



**TABELLA 3 – STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI**

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE											COMITATO CONTROLLO E RISCHI		COMITATO REMUN. E NOMINE		COMITATO OPERAZIONI PARTI CORRELATE	
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Lista M/m (*)	Esec	Non esec	Indip. da codice	Indip. da TUF	% (**)	Numero o altri incarichi (***)	****	**	****	**	****	**
Presidente	Renzo Vanetti	28/06/2012	Approvazione bilancio 2014	M	X				100%	1 (°)						
Amministratore Delegato	Bravi Valentino	28/06/2012	Approvazione bilancio 2014	M	X				100%	1 (°°)						
Amministratore	Guidotti Francesco	28/06/2012	Approvazione bilancio 2014	M		X			33%	--						
Amministratore	Di Giacomo Luca Aldo Giovanni	28/06/2012	Approvazione bilancio 2014	M		X	X	X	89%	--	X	100%	X	100%	X	N/A
Amministratore	Treichl Michael	28/06/2012	Approvazione bilancio 2014	M		X			78%	--			X (°°)	83%	X	N/A
Amministratore	Lauder Richard Nicholas	28/06/2012	Approvazione bilancio 2014	M		X	X	X	100%	1	X	100%	X	100%	X	N/A

**Tas SpA**  
Sede Amministrativa  
Via della Cooperazione 21  
40129 Bologna  
T [+39] 051 458011  
F [+39] 051 4580248  
www.tasgroup.it

**Tas SpA**  
Sede Legale  
Via Benedetto Croce 6  
00142 Roma  
T [+39] 06 7297141  
F [+39] 06 72971444

Capitale sociale € 21.919.574,97 i.v.  
N. R.E.A. RM 732344  
Partita IVA 03984951008  
C.F. e N. Reg. Impr. di Roma 05345750581  
PEC: amministrazione@pec-tasgroup.it

<b>Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2,5%</b>				
<b>N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento:</b>	CdA: 9	CCR: 4	CRN:6	CPC: 0

LEGENDA

(\*): (M) se l'amministratore è stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (m) se da una minoranza

(\*\*) Percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del C.d.A. e dei comitati (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto)

(\*\*\*) Numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. In allegato alla Relazione l'elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere

(\*\*\*\*) E' indicata con una "X" l'appartenenza del componente del C.d.A. al comitato

(°) fino a aprile 2014

(°°) dal 7/01/2015

**Indip da Codice.:** se il consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice

**Indip. TUF:** se l'amministratore è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall'art. 148, comma 4, del TUF

**TABELLA 4 – STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE**

COLLEGIO SINDACALE							
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Lista M/m (*)	Indip. da codice	(**) %	Numero altri incarichi (***)
Presidente	Carlo Ticozzi Valerio	30/04/2014	Bilancio 2016	M	X	80%	5
Presidente	Sbordoni Paolo	08/01/2013	Bilancio 2013	M	X	100%	--
Sindaco Effettivo	Righini Alberto	26/04/2011	Bilancio 2013	M	X	100%	--
Sindaco Effettivo	Mele Antonio	08/01/2013	Bilancio 2016	M	X	100%	3
Sindaco Effettivo	Simonetta Bissoli	30/04/2014	Bilancio 2016	M	X	100%	--
Sindaco Supplente	Farina Raffaella	29/04/2013	Bilancio 2016	M	X	--	
Sindaco Supplente	Cucinella Adolfo	29/04/2013	Bilancio 2016	M	X	--	
<b>quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2,5%</b>							
<b>Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento: 6</b>							

LEGENDA

(\*): (M) se il sindaco è stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza, (m) se da una minoranza  
 (\*\*): percentuale di partecipazione dei sindaci alle riunioni del C.S. (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato)  
 (\*\*\*) numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148 *bis* TUF alla data della presente Relazione. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob.

## **ALLEGATO 1**

### **Lista incarichi Consiglieri (in società quotate, di grandi dimensioni, finanziarie, assicurative o bancarie)**

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.

#### **Renzo Vanetti**

- Amministratore non esecutivo C-Card S.p.A.(\*)

(\*)Gruppo Cedacri – fino a aprile 2014

#### **Valentino Bravi**

- Consigliere Indipendente di Retelit S.p.A.(\*)

(\*) quotata al mercato MTA di Borsa Italiana – dal 7/01/2015

#### **Richard Nicholas Launder**

- Consigliere non esecutivo in RS Software Limited(\*), Calcutta India

(\*) quotata al Bombay Stock Exchange Ltd. (BSE) & National Stock Exchange of India Ltd. (NSE)

## ALLEGATO 2

### Lista incarichi sindaci

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

#### Carlo Ticozzi Valerio:

<b>SOCIETA'</b>	<b>CARICA</b>
Alfa Laval Olmi S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
Alfa Laval S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
C.B.A. Vita S.p.A. (*)	Presidente del Collegio Sindacale
Colt Technology Services S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
Cummins Italia S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
Husqvarna Italia S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
Manuli Rubber Industries S.p.A. (*)	Presidente del Collegio Sindacale
Monsanto Agricoltura S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
Murata Elettronica S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
Piemme S.r.l.	Presidente del Collegio Sindacale
Sella Gestioni SGR S.p.A. (*)	Presidente del Collegio Sindacale
Terme di Saturnia S.p.A.	Presidente del Collegio Sindacale
VFS Servizi Finanziari S.p.A. (*)	Presidente del Collegio Sindacale
TAS Tecnologia Avanzata dei Sistemi S.p.A. (*)	Presidente del Collegio Sindacale
Holdisa S.r.l.	Sindaco Effettivo

Manuli Stretch S.p.A.	Sindaco Effettivo
Renault Trucks Italia S.p.A.	Sindaco Effettivo
Terme di Saturnia S.p.A.	Sindaco Effettivo
Volvo Construction Equipment Italia S.p.A.	Sindaco Effettivo
Volvo Italia S.p.A.	Sindaco Effettivo
Sumitomo Chemical Italia S.r.l.	Sindaco Unico
Il Sole 24 ORE S.p.A. (*)	Consigliere Indipendente
Residenze Parchi Bisceglie S.r.l.	Consigliere
Securfin Holdings S.p.A.	Consigliere

**Antonio Mele:**

<b>SOCIETA'</b>	<b>CARICA</b>
Air Italy S.p.A.	Sindaco effettivo
Air Italy Holding S.p.A.	Sindaco effettivo
Alisarda S.p.A. (già Meridiana S.p.A.)	Sindaco effettivo
Banca Privata Leasing S.p.A. (*)	Presidente del Collegio sindacale
Banca ITB S.p.A. (*)	Sindaco effettivo
Meridiana fly S.p.A.	Sindaco effettivo
SHINE SIM S.p.A. (*)	Sindaco effettivo
TAS Tecnologia Avanzata dei Sistemi S.p.A. (*)	Sindaco effettivo
TASNCH Holding S.p.A.	Sindaco effettivo
Value Investments S.p.A.	Sindaco effettivo
Yarpa Investimenti SGR S.p.A	Consigliere Indipendente

**Simonetta Bissoli:**

<b>SOCIETA'</b>	<b>CARICA</b>
Clu S.p.a.	Presidente del Collegio sindacale
TAS Tecnologia Avanzata dei Sistemi S.p.A. (*)	Sindaco effettivo



**Paolo Sbordonì**

<b>SOCIETA'</b>	<b>CARICA</b>
9ren Asset Italy Srl	Presidente del Collegio Sindacale
9ren Italia Srl	Sindaco Unico
Adriana Srl	Amministratore Unico
Air Italy Holding Srl	Sindaco effettivo
Air Italy SpA	Sindaco effettivo
Alival SpA	Consigliere
Avip Spa in liquid.	Presidente del Collegio Sindacale
Bowe Systec SpA	Presidente del Collegio Sindacale
Klopman International Srl	Pres. Consiglio Amministrazione
Kss Italia Srl	Presidente del Collegio Sindacale
Kss Srl	Presidente del Collegio Sindacale
Meridiana Fly SpA	Sindaco effettivo
Taschn Holding Srl	Presidente del Collegio Sindacale
Umbra Acque SpA	Sindaco effettivo

**Alberto Righini:**

- Presidente del Collegio Sindacale Davines S.p.A.
- Revisore legale di Depur Padana Acque S.r.l.
- Sindaco effettivo Camping Internazionale La Quercia S.p.A.
- Sindaco effettivo Lauro Venti S.p.A.
- Sindaco effettivo Fratelli Rinaldi Importatori S.p.A.
- Sindaco effettivo Calzaturificio Skandia S.p.A.
- Sindaco effettivo Solon S.p.A.
- Sindaco effettivo Rinaldi Holding S.r.l.
- Presidente del Consiglio di Amministrazione Casa di cura Villa Esperia S.p.A.
- Presidente del Consiglio di Amministrazione Staffora Investimenti srl
- Presidente del Consiglio di Amministrazione Lithos S.p.A.
- Consigliere Poiano S.p.A.
- Consigliere Zenato Azienda Vitivinicola S.r.l.
- Consigliere Uretek Italia S.p.A.
- Consigliere Uretek Solutions S.r.l.
- Consigliere Thur S.r.l.
- Consigliere Portelle S.r.l.
- Amministratore Unico Green Club S.r.l.
- Consigliere Zenato Holding S.r.l.
- Sindaco effettivo TAS S.p.A. - carica cessata con approvazione Bilancio 2013