

# 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: 2011  
Data di approvazione della Relazione: 27 aprile 2012

**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

<b>INDICE</b> .....	<b>2</b>
<b>GLOSSARIO</b> .....	<b>4</b>
<b>1. PROFILO DELL'EMITTENTE</b> .....	<b>5</b>
<b>2. INFORMAZIONI sugli ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123 bis TUF)</b> .....	<b>5</b>
a) <i>Struttura del capitale sociale</i> .....	5
b) <i>Restrizioni al trasferimento di titoli</i> .....	5
c) <i>Partecipazioni rilevanti nel capitale</i> .....	5
d) <i>Titoli che conferiscono diritti speciali</i> .....	6
e) <i>Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto</i> .....	6
f) <i>Restrizioni al diritto di voto</i> .....	6
g) <i>Accordi tra azionisti</i> .....	6
h) <i>Clausole di change of control e disposizioni statutarie in materia di OPA</i> .....	6
i) <i>Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie</i> .....	6
l) <i>Attività di direzione e coordinamento</i> .....	7
<b>3. COMPLIANCE</b> .....	<b>7</b>
<b>4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b> .....	<b>8</b>
4.1. <i>NOMINA E SOSTITUZIONE</i> .....	8
4.2. <i>COMPOSIZIONE</i> .....	9
4.3. <i>RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</i> .....	10
4.4. <i>ORGANI DELEGATI</i> .....	13
4.5. <i>ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI</i> .....	14
4.6. <i>AMMINISTRATORI INDIPENDENTI</i> .....	14
4.7. <i>LEAD INDEPENDENT DIRECTOR</i> .....	15
<b>5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE</b> .....	<b>15</b>
<b>6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO</b> .....	<b>15</b>
<b>7. COMITATO PER LE NOMINE</b> .....	<b>16</b>
<b>8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE</b> .....	<b>16</b>
<b>9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI</b> .....	<b>16</b>
<b>10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO</b> .....	<b>18</b>
<b>11. COMITATO OPERAZIONI PARTI CORRELATE</b> .....	<b>20</b>
<b>12. PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA</b> .....	<b>21</b>
12.1 <i>POLITICA DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI</i> .....	21
12.2 <i>SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO</i> .....	26
12.3 <i>AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO</i>	

<b>INTERNO</b> .....	28
12.4. <b>PREPOSTO AL CONTROLLO INTERNO</b> .....	28
12.5. <b>MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001</b> .....	30
12.6. <b>SOCIETA' DI REVISIONE</b> .....	31
12.7. <b>DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOC. CONTABILI SOCIETARI</b> .....	31
<b>13. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE</b> .....	31
<b>14. NOMINA DEI SINDACI</b> .....	34
<b>15. SINDACI</b> .....	35
<b>16. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI</b> .....	36
<b>17. ASSEMBLEE</b> .....	37
<b>18. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO</b> .....	38
<b>19. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO</b> .....	38
<b>TABELLE</b> .....	39
Tab. 1: <b>Informazioni sugli assetti proprietari</b> .....	39
Tab. 2: <b>Partecipazioni rilevanti al capitale</b> .....	39
Tab. 3: <b>Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati</b> .....	40
Tab. 4: <b>Struttura del collegio sindacale</b> .....	42
<b>ALLEGATI</b> .....	42
Allegato 1: <b>Lista incarichi Consiglieri</b> .....	42
Allegato 2: <b>Lista incarichi Sindaci</b> .....	44

## GLOSSARIO

**Codice/Codice di Autodisciplina:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo del 2006 (e modificato nel marzo 2010) dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A.. Laddove non diversamente specificato, i riferimenti a Principi, Criteri e Commenti sono da intendersi al Codice del 2006

**Codice/ Nuovo Codice di Autodisciplina 2011:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel dicembre 2011 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.

## 2. INFORMAZIONI sugli ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123 bis, comma 1 TUF) alla data del 27/04/2012

### 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. Per completezza di informativa si ricorda che n. 28.100.072 azioni di TAS di proprietà di TASNCH Holding s.r.l., corrispondenti al 67,276%, sono in pegno a garanzia del finanziamento in *pool* concesso a TAS S.p.A..

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

Al 31 dicembre 2011, 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 una partecipazione pari all'87,557%, tramite il controllo di TASNCH Holding S.r.l. e,

direttamente, una partecipazione pari all' 0,051%, per una partecipazione totale pari all' 87,608% nel 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 31/12/2011 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 (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (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 25 febbraio 2010, il quale specificatamente prevede che, in caso di cambio di controllo la Società possa essere tenuta a rimborsare il debito esistente con le Banche del pool, salvo il consenso della Banca Agente al mantenimento dell'accordo di ristrutturazione.

In materia di OPA, lo statuto dell'Emittente non deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* previste dall'art. 104 del TUF nè 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 della presente relazione 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.

**l) 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.r.l. 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, il Codice accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana ([www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it)).

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

### **4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE**

Ai sensi dell'art.18 dello Statuto, come adeguato in data 16 marzo 2011 in base alla normativa prevista dal D.Lgs. 27/2010, 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.

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.

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. Risulteranno poi eletti, fino a concorrenza del numero di consiglieri da eleggere, e fatto salvo quanto previsto alla successiva lettera d), 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.

Avranno diritto di presentare le liste soltanto i soci che da soli o insieme ad altri Soci rappresentino la percentuale stabilita dalla Consob con regolamento o, in mancanza, almeno un quarantesimo del capitale sociale. In particolare Consob, nella determinazione annuale con delibera n. 18083 del 25 gennaio 2012, ha stabilito la percentuale del 2,5%.

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

### **Piani di successione**

Il Consiglio non ha adottato un piano per la successione degli amministratori esecutivi secondo quanto previsto dal Criterio 5.C.2. del Codice 2011.

### **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 2011. Si precisa inoltre che per l'assemblea ordinaria degli azionisti del 28 aprile 2009 che ha effettuato la nomina è stata presentata una sola lista presentata dal socio TASNCH Holding s.r.l. con il seguente elenco di candidati:

- 1) Dott. Paolo Bassi
- 2) Dott.ssa Julia Prestia
- 3) Dott. Valentino Bravi
- 4) Dott. Francesco Guidotti
- 5) Dott. Richard Launder
- 6) Dott. Luca Di Giacomo

Tutti i candidati sopra riportati sono stati eletti con la percentuale dei voti pari all'88,494 in rapporto al capitale votante.

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

Nel corso dell'Esercizio hanno rassegnato le dimissioni dalla carica di consigliere nell'Emittente la dott.ssa Julia Prestia ed il dott. Paolo Bassi

Alla data di approvazione della Relazione la composizione del Consiglio in carica è la seguente, a seguito delle dimissioni del dott. Bassi dalla carica di Consigliere e della cooptazione del dott. Vanetti in data 10 gennaio 2012, nonché delle dimissioni dalla carica di Consigliere della dott.ssa Julia Prestia e della cooptazione del Consigliere Michael Treichl, entrambi confermati nella carica dall'assemblea degli azionisti del 2 aprile 2012 e dal successivo Consiglio di Amministrazione in pari data:

- 1) Dott. Renzo Vanetti - Presidente
- 2) Dott. Valentino Bravi – Amministratore Delegato
- 3) Dott. Michael Treichl
- 4) Dott. Francesco Guidotti
- 5) Dott. Richard Launder
- 6) Dott. Luca Di Giacomo

Nella tabella 3, che recepisce le variazioni intervenute in corso d'anno 2011, la composizione del Consiglio alla 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.

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

Nel corso dell'anno 2011 il Consiglio si è riunito 11 (undici) volte e 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 c) del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti dalla Borsa Italiana S.p.A. e successive variazioni comunicate in base alla normativa regolamentare di cui una si è svolta alla data. Ulteriori 11 (undici) riunioni si sono già tenute nel corso del 2012 al di fuori di quelle comunicate nel calendario eventi

societari. La partecipazione dei consiglieri alle riunioni è stata pressoché per tutti totalitaria pur in presenza dell'elevato numero di adunanze svolte nel corso del periodo.

Alle riunioni consiliari solitamente presenziano, in aggiunta ai membri del Consiglio e del Collegio Sindacale, i dirigenti della Società pertinenti in base alle materie trattate ed in alcuni casi, limitatamente agli argomenti per i quali sono coinvolti, i consulenti della Società.

\*\*\*

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, 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. b 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 conflitti di interesse, successivamente alla relazione del preposto al controllo interno 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.

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 700.000,00 annui, determinato dall'assemblea del 28 aprile 2009 per i compensi dei consiglieri di amministrazione, compresi quelli cui siano conferiti incarichi speciali, oltre ad Euro 1.000,00 per la partecipazione a ciascuna riunione del consiglio di amministrazione e/o a ciascuna riunione del comitato per il controllo interno e/o del comitato per la remunerazione.

Il Consiglio ha valutato il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati.

In data 25 novembre 2010 è stata approvata una nuova procedura per le operazioni con parti correlate in vigore a decorrere dall'esercizio 2011, in adempimento a quanto previsto nel Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010. Per maggiori dettagli si rinvia al successivo paragrafo 11.

In sede di approvazione del progetto di bilancio, il Consiglio ha effettuato 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. Non sono stati espressi orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna.

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 aprile 2009 il Consigliere Valentino Bravi è stato 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 dirigente della Società o del Consigliere espressamente indicati in delega. 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.

##### **Presidente**

Il dott. Paolo Bassi è stato nominato Presidente con delibera consiliare del 28 aprile 2009 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. Bassi non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*chief executive officer*) né l'azionista di controllo dell'Emittente.

Peraltro si segnala che, a seguito delle dimissioni dal Consiglio di Amministrazione del dott. Bassi, rassegnate per sopraggiunti nuovi impegni professionali, è stato nominato Presidente pro-tempore l'Amministratore Delegato Valentino Bravi come comunicato al mercato in data 5 dicembre 2011.

Successivamente, in data 10 gennaio 2012, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a nominare per cooptazione il dott. Renzo Vanetti cui ha conferito altresì la carica di Presidente con le medesime deleghe operative conferite precedentemente al dott. Bassi in qualità di Presidente per le stesse ragioni.

L'assemblea degli azionisti del 2 aprile 2012 ha quindi confermato la nomina del dott. Vanetti quale consigliere dell'Emittente ed il successivo Consiglio di Amministrazione ha provveduto a nominarlo nuovamente Presidente confermando i poteri precedentemente conferitigli.

Neanche il dott. Vanetti è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*chief executive officer*) nè 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.

#### **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.

Agli amministratori viene fatta circolare la documentazione informativa relativa alle materie in discussione nei consigli preventivamente rispetto alla riunione. L'amministratore delegato nella sua relazione periodica e anche con frequenza intermedia rappresenta inoltre la realtà e le dinamiche aziendali all'intero consiglio.

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

In data 28 aprile 2009, 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 indipendenti Richard Launder e Luca Di Giacomo, applicando tutti i criteri previsti nel Codice e nel TUF, rinnovando l'applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento di cui il Collegio Sindacale, nel corso della riunione del 19 marzo 2009, aveva verificato, con esito positivo, la correttezza.

La medesima valutazione di sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice in capo a ciascuno dei consiglieri non esecutivi con riferimento all'Esercizio 2009 è stata confermata anche negli esiti nel corso della riunione del 29 marzo 2010. Tale valutazione è stata altresì confermata per l'esercizio 2010 nel corso della riunione del 16 marzo 2011 e per l'Esercizio 2011 in occasione della riunione del 27 aprile 2012.

Il Collegio Sindacale, nel corso della riunione del 27 aprile 2012, 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.

#### **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 nè 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 un regolamento per disciplinare le procedure per la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti la società ed in particolare quelli "*price sensitive*", definendo ruoli, responsabilità e modalità.

Tale procedura potrà essere oggetto di aggiornamento anche alla luce dell'art. 1.C.1 lett. j) del Codice 2011.

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

Sono stati costituiti il Comitato per la Remunerazione ed il Comitato per il Controllo Interno. Non è stato costituito un comitato che svolge le funzioni di due o più dei comitati previsti nel Codice nè comitati, diversi da quelli previsti dal Codice, con funzioni propositive e consultive.

## **7. COMITATO PER LE NOMINE**

Lo Statuto 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. Per il momento perdura la scelta di soprassedere alla costituzione del Comitato, in considerazione delle caratteristiche dell'azionariato, che non presenta elevati gradi di dispersione, ragion per cui tale organo non sarebbe allo stato in grado di svolgere una funzione di particolare rilievo nell'identificazione dei candidati alla carica di amministratore e di amministratore indipendente. Si è pertanto optato, in assenza di particolare utilità del detto organo, di seguire la dettagliata procedura indicata nello statuto vigente e nel Codice. Tale scelta sarà oggetto di nuova valutazione nel corso del 2012 in considerazione delle previsioni del Codice di Autodisciplina 2011.

## **8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE**

In ottemperanza alla raccomandazione di cui al principio 7.P.3 del Codice di Autodisciplina, è stato costituito il Comitato per la remunerazione con i compiti previsti nel detto Codice.

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

Il comitato per la remunerazione, anche nella attuale composizione di cui alla tabella 3, è formato da tre membri, tutti amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

Nel corso dell'Esercizio a seguito delle dimissioni dalla carica di consigliere della dott.ssa Julia Prestia e della cooptazione del consigliere Michael Treichl, quest'ultimo è stato nominato in sostituzione della dott.ssa Prestia quale membro non esecutivo del comitato per la remunerazione. Successivamente, l'assemblea degli azionisti del 2 aprile 2012 ha

confermato la nomina del Dr. Treichl quale amministratore e il Consiglio di Amministrazione in pari data la carica di membro del comitato.

Ai sensi e per gli effetti di quanto raccomandato nel Principio 7.P.3 del Codice, i componenti del comitato per la remunerazione possiedono una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

Gli amministratori, in adesione al Criterio applicativo 7.C.4. del Codice di Autodisciplina, 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 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 si è riunito 1 volta nel corso dell'Esercizio. Per quanto riguarda il 2012 si sono svolte due riunioni.

Per ulteriori dettagli si rinvia alla tabella 3.

#### **Funzioni del comitato per la remunerazione:**

Il Consiglio ha attribuito al Comitato per la remunerazione le funzioni previste nel Codice.

Per quanto concerne l'applicazione dei principi e criteri di cui all'art. 7 come aggiornati nel mese di marzo 2010, essendo stata definita la politica per la remunerazione dell'amministratore delegato, dei dirigenti e di alcuni impiegati all'inizio dell'Esercizio per l'anno 2011, il Consiglio valuterà l'adeguamento a tali principi per l'anno 2012 nel corso del presente esercizio.

La riunione del comitato per la remunerazione nel corso dell'Esercizio è stata regolarmente verbalizzata.

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.

Per maggiori dettagli si rinvia alla relazione sulla remunerazione redatta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

## **10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO**

Il Consiglio ha costituito nel proprio ambito un comitato per il controllo interno con i compiti previsti nel Codice.

### **Composizione e funzionamento del comitato di controllo interno (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)**

Il comitato per il controllo interno, anche nella attuale composizione di cui alla tabella 3, è composto da tre membri, tutti amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

Nel corso dell'Esercizio a seguito delle dimissioni dalla carica di consigliere della dott.ssa Julia Prestia e della cooptazione del consigliere Michael Treichl, quest'ultimo è stato nominato in sostituzione della dott.ssa Prestia quale membro non esecutivo del comitato per il controllo interno.

Successivamente all'assemblea degli azionisti che si è tenuta il 2 aprile 2012, ove la carica di consigliere del Dr. Treichl è stata confermata, il Consiglio di Amministrazione in pari data ha altresì ribadito la nomina del medesimo Dr. Treichl quale membro del comitato per il controllo interno.

Il comitato per il controllo interno nel corso dell'Esercizio ha tenuto 3 riunioni. Per il 2012 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 8.P.4 del Codice, i componenti del comitato per il controllo interno possiedono una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

Alle riunioni del comitato per il controllo interno 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 di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno. È stato inoltre designato di volta in volta un segretario verbalizzante tra il personale dell'Emittente.

### **Funzioni attribuite al comitato per il controllo interno**

Il comitato per il controllo interno è stato incaricato di svolgere i compiti previsti nel Codice.

In particolare il comitato per il controllo interno è stato incaricato di:

- assistere il Consiglio nell'espletamento dei compiti a quest'ultimo affidati in materia di controllo interno dal Codice (*Criterio applicativo 8.C.1.*);
- valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed ai revisori, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato (*Criterio applicativo 8.C.3., lett. a del Codice*);
- esprimere, su richiesta dell'amministratore esecutivo incaricato, pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno (*Criterio applicativo 8.C.3., lett. b del Codice*);
- esaminare il piano di lavoro preparato dai preposti al controllo interno nonché le relazioni periodiche da essi predisposte (*Criterio applicativo 8.C.3., lett. c del Codice*);
- valutare i risultati esposti nella relazione dei revisori e nella eventuale lettera di suggerimenti (*Criterio applicativo 8.C.3., lett. d*);
- riferire al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno (*Criterio applicativo 8.C.3., lett. g del Codice*).

Il Comitato, inoltre, ha svolto nel corso dell'Esercizio le seguenti attività, su cui ha riferito al Consiglio in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale:

- ha esaminato i processi formativi del progetto di bilancio al 31/12/2010, le procedure di formazione e la spiegazione relativa al processo formativo della relazione semestrale al 30 giugno 2011;
- ha preventivamente esaminato ed approvato l'aggiornamento dei modelli organizzativi previsti dal D.Lgs. 231/2001 e la proposta di percorsi formativi su tali aggiornamenti;
- ha ricevuto ed esaminato il piano di lavoro e le relazioni dei preposti al controllo interno;
- ha valutato eventuali problematiche relative ai rischi aziendali ed al processo di revisione contabile.

Il presidente del collegio sindacale ed i membri effettivi sono stati invitati ed hanno partecipato ai lavori del comitato per il controllo interno.

Le riunioni del comitato per il controllo interno sono state regolarmente verbalizzate.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il comitato per il controllo interno 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.

## 11. COMITATO OPERAZIONI PARTI CORRELATE

Al fine di dare concreta attuazione alle raccomandazioni contenute nel Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (il “**Regolamento**”), il Consiglio di Amministrazione di TAS, previo parere degli Amministratori indipendenti, ha provveduto ad approvare, in data 25 novembre 2010, la procedura disciplinante l’effettuazione di operazioni con parti correlate (la “**procedura**”). La procedura, inoltre, ai sensi del Regolamento Consob vigente, è pubblicata sul sito internet della Società all’indirizzo **www.tasgroup.it**.

Secondo quanto previsto dalla suddetta normativa Consob, inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto dagli amministratori indipendenti dott. Luca Di Giacomo, in qualità di coordinatore, Mr. Richard Nicholas Launder e dall’amministratore non esecutivo dott.ssa Julia Prestia. A seguito delle dimissioni dalla carica di Consigliere della dott.ssa Julia Prestia, in data 14 novembre 2011 il Consiglio ha nominato in sua sostituzione il consigliere cooptato in tale data Mr. Michael Treichl e ha ribadito tale nomina in data 2 aprile 2012 all’esito della conferma nella carica di amministratore da parte dell’assemblea degli azionisti in pari data.

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.

## **12. PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTI IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA**

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

Nello svolgimento delle sue attività il Gruppo 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.

TAS S.p.A., 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 Apia (Svizzera) e Tas Americas (Brasile).

Al 31 dicembre 2011 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 dell'Accordo di Ristrutturazione che prevede un periodo di moratoria per l'applicazione dei nuovi tassi di interesse per il triennio 2010-2012 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.

Le disponibilità liquide a disposizione e la capacità di generare flussi di cassa positivi rendono poco probabile il rischio di incapacità di disporre di risorse finanziarie adeguate agli impegni ed ai fabbisogni derivanti dall'operatività del Gruppo. 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 un allungamento dei tempi di riscossione o significative perdite su crediti, potrebbe presentarsi il rischio di riduzione della liquidità con conseguente necessità di reperire fonti finanziarie.

Si evidenzia che il nuovo Accordo di Ristrutturazione prevede, tra l'altro, la possibilità per la Società di stipulare con istituti bancari al di fuori del *pool* un ulteriore finanziamento non assistito da vincoli sino all'importo massimo di Euro 1,5 milioni ed un indebitamento finanziario derivanti dalle cessioni di credito (incluso il factoring) pro-solvendo fino ad un ammontare massimo utilizzato di volta in volta non superiore a Euro 8 milioni.

La riserva di liquidità del Gruppo pari ad Euro 7,6 milioni al 31 dicembre 2011, considerando anche il periodo di moratoria prevista dal nuovo Accordo di Ristrutturazione dei debiti per tutto l'esercizio 2012 per quanto concerne sia la quota interessi che la quota capitale, 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 presente fattore di rischio evidenzia i rischi connessi alla congiuntura negativa che ha coinvolto l'intera economia nazionale e internazionale.

L'attività del Gruppo TAS è esposta ai rischi legati alle condizioni generali dell'economia, caratterizzata da forte instabilità.

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 dell'ultimo trimestre 2008, il settore bancario-finanziario in Italia è stato investito da una marcata crisi. Ove la marcata debolezza della domanda e l'elevata incertezza che stanno caratterizzando anche l'esercizio in corso si prolungassero significativamente, l'attività, le strategie e le prospettive per la Società ed il Gruppo TAS potrebbero essere negativamente condizionate, con conseguente impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

(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..

## **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 2011, 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 vendite al di fuori dell'Italia. 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 tal genere che abbiano determinato conflittualità nei rapporti con la clientela.

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

## 12.2 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 di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno
- Comitato per il controllo interno
- Comitato per le operazioni con parti correlate
- Preposto al controllo interno
- 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 di controllo interno 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 la società 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 state effettuate analisi periodiche anche dalla struttura 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 di amministrazione viene periodicamente informato sui cambiamenti organizzativi più rilevanti.

Il comitato per il controllo interno, sulla base delle informazioni raccolte, nella riunione del 27 aprile 2012 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 (preposto ai controlli interni ed organismo di vigilanza).

### **12.3 AMMINISTRATORE ESECUTIVO INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Il Consiglio ha individuato quale amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno l'Amministratore Delegato Valentino Bravi.

L'Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali (strategici, operativi, finanziari e di *compliance*), 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, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza; si è occupato dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare; ha partecipato alla nomina ad interim del responsabile dell'internal audit.

### **12.4. PREPOSTO AL CONTROLLO INTERNO**

Con delibera del 28 aprile 2009 il Consiglio di amministrazione a seguito delle dimissioni del precedente preposto, dott. Salvatore Bocchetti, ha nominato il dott. Stefano Losio quale nuovo preposto al controllo interno, con le attribuzioni previste nel Codice di Corporate Governance e, fra le altre, il compito di verificare che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante, riferendo al comitato per il controllo interno, al collegio sindacale ed all'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno del proprio operato e, in particolare, circa le modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, esprimendo la propria valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno a conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo. Conformemente alla raccomandazioni del Codice il dott. Stefano Losio risponde all'amministratore delegato ed è indipendente gerarchicamente dai responsabili delle altre funzioni aziendali, ha accesso diretto alle informazioni necessarie all'esecuzione del proprio compito riferisce costantemente sul proprio operato al Comitato di Controllo Interno, al collegio sindacale e all'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

Tale nomina intervenuta nella fase transitoria dal precedente amministratore delegato all'attuale non è avvenuta su proposta dell'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alle funzionalità del controllo interno, in disapplicazione di quanto previsto nel Criterio applicativo 8.C.1 per esigenze contingenti.

La remunerazione al preposto è stata definita coerentemente con le politiche aziendali e in base alla natura delle prestazioni del consulente esterno dall'amministratore che è stato autorizzato ad hoc dal Consiglio di Amministrazione nel suo complesso e con successiva relazione e consenso dell'organo collegiale.

Nel corso dell'Esercizio il preposto al controllo interno ha, fra le varie attività, relazionato il comitato di controllo interno 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 di nomina e per quello in corso.

Il preposto al controllo interno non coincide con il responsabile di *internal audit*. L'Emittente il 24 febbraio 2010 ha nominato, ad interim, il dott. Guglielmo Scriffignano quale responsabile di *internal audit*.

L'Emittente ha pertanto perseguito l'interesse di garantire la massima indipendenza con l'individuazione di un preposto esterno, pur assicurando il necessario collegamento e

fruibilità delle informazioni societarie integrando la funzione con un dirigente della società nel ruolo di responsabile.

## **12.5. MODELLO ORGANIZZATIVO ex D. Lgs. 231/2001**

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.

Nel corso dell'Esercizio ha inoltre provveduto ad un ulteriore aggiornamento con riferimento all'art. 25-undecies del D.Lgs. 231/2001, introdotto dall'art. 4, comma 2, L. 116/2009 come sostituito dall'art. 2, comma 1 del D.Lgs. 121/2011, in tema di reati ambientali.

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 preposto al Controllo interno, 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 almeno bimensile e riferisce periodicamente al consiglio di amministrazione, anche per il tramite del comitato di controllo interno, 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/societa/investor-relations>.
- Un capillare programma di formazione al personale, conclusosi nel primo trimestre 2010 e seguito da un aggiornamento svoltosi tra novembre 2011 e gennaio 2012, rivolto a tutti i dirigenti, tutti i responsabili/coordinatori delle varie unità aziendali e le risorse che operano in 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.

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.

Nel corso dell'anno e sino alla data di approvazione della Relazione non sono state riscontrate irregolarità dall'organismo di vigilanza né sono allo stesso pervenute segnalazioni di violazione del modello organizzativo dalle funzioni interessate.

## **12.6. 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 ed ha scadenza con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2011.

## **12.7. 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. 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.

## **13. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

Il Consiglio ha approvato, in data 25 novembre 2010 la procedura disciplinante l'effettuazione di operazioni con parti correlate (la "**procedura**") in attuazione del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 (il Regolamento").

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, si è avvalsa 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 (Procedure per le operazioni di minore rilevanza).

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.

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, 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.

## **14. NOMINA DEI SINDACI**

Ai sensi dell'art. 31 dello Statuto, come adeguato in data 16 marzo 2011 in base alla normativa prevista dal D.Lgs. 27/2010, 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.

Per l'elezione dei membri del Collegio Sindacale, salvo ove diversamente disposto da norme legislative o regolamentari:

- 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.
- 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.

e) In caso di sostituzione di un Sindaco eletto dalla maggioranza subentra il Sindaco Supplente eletto dalla maggioranza;

f) in caso di sostituzione di un Sindaco eletto dalla minoranza subentra il Sindaco Supplente eletto dalla minoranza.

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.

Avranno 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. 18083 del 25 gennaio 2012, ha stabilito la percentuale del 2,5%.

## **15. SINDACI**

**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 26 aprile 2011 che ha effettuato la nomina è stata presentata una sola lista presentata dal socio TASNCH Holding s.r.l. con il seguente elenco di candidati:

- 1) Dott. Marco Giuseppe Maria Rigotti
- 2) Dott. Paolo Sbordonì
- 3) Dott. Alberto Righini
- 4) Dott. Antonio Mele
- 5) Dott. Luigi Guerra

Tutti i candidati sopra riportati sono stati eletti con la percentuale dei voti pari al 88,499 in rapporto al capitale votante.

Nel corso dell'Esercizio non ci sono state variazioni nella composizione del collegio sindacale.

Nel corso dell'Esercizio il collegio sindacale ha tenuto complessivamente numero sette riunioni e ne ha programmate un numero analogo per il 2012.

In occasione della nomina dell'attuale Collegio, in data 26 aprile 2011, 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, si è coordinato con il preposto al controllo interno e con il comitato per il controllo interno, principalmente nell'ambito delle riunioni del comitato e anche al di fuori con contatti ed assunzione diretta delle informazioni.

## **16. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI**

L'Emittente ha istituito un'apposita sezione, denominata "Investor Relations" nel proprio sito internet [www.tasgroup.it](http://www.tasgroup.it), individuabile ed accessibile con ragionevole facilità, 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 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 e Finanza.

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 11.C.2. del Codice).

## **17. 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 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 purchè la loro legittimazione sia attestata secondo le modalità ed entro i termini previsti dalla legge e dai regolamenti.

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, da ultimo in 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 in quella del 26 aprile 2011 che ha altresì adeguato le disposizioni statutarie 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), ha valutato e considerato tuttora valide le attuali disposizioni statutarie stabilite per la nomina dei consiglieri e dei sindaci posti a tutela delle minoranze..

## **18. 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.  
Per maggiori dettagli si rinvia alla sezione 12.5.

## **19. 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

<b>PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE</b>			
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.r.l.	87,557	87,557
Audley Capital Management Limited in qualità di gestore ( <i>investment manager</i> ) del fondo Audley European Opportunities Master Fund Limited	Audley Capital Management Limited in qualità di gestore ( <i>investment manager</i> ) del fondo Audley European Opportunities Master Fund Limited	0,051	0,051

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE											COMITATO CONTROLLO INTERNO		COMITATO REMUN.	
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Lista M/m (*)	Esec	Non eseg	Indip. da codice	Indip. da TUF	% (**)	Numero altri incarichi (***)	****	**	****	**
Presidente ad interim	Bravi Valentino	02/12/2011	10/01/2012	M	X				100%	--				
Amministratore Delegato	Bravi Valentino	28/04/2009	31/12/2011	M	X				100%	--				
Amministratore	Guidotti Francesco	28/04/2009	31/12/2011	M		X			64%	--				
Amministratore	Di Giacomo Luca Aldo Giovanni	28/04/2009	31/12/2011	M		X	X	X	91%	--	X	67%	X	100%
Amministratore	Treichl Michael	14/11/2011	Prossima assemblea	coopt azione		X			100%	--	X		X	
Amministratore	Lauder Richard Nicolas	28/04/2009	31/12/2011	M		X	X	X	91%	1	X	100%	X	non ha partecipato o alla unica

**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

														riunione
<b>-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----</b>														
Presidente	Bassi Paolo Giorgio	28/04/2009	02/12/2011	M	X				90%	8				
Amministratore	Prestia Julia	28/04/2009	10/11/2011	M		X			100%	--	X	67%	X	100%

<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: 11	CCI: 3	CR:1

Tabella 3 Composizione del Consiglio

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 al 26/03/2009

**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 – Composizione del Collegio Sindacale

COLLEGIO SINDACALE							
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Lista M/m (*)	Indip. da codice	(**) %	Numero altri incarichi (***)
Presidente	Rigotti Marco Giuseppe Maria	26/04/2011	31/12/2013	M	X	100%	5
Sindaco Effettivo	Sbordoni Paolo	26/04/2011	31/12/2013	M	X	86%	10
Sindaco Effettivo	Righini Alberto	26/04/2011	31/12/2013	M	X	71%	18
Sindaco Supplente	Mele Antonio	26/04/2011	31/12/2013	M	X	--	6
Sindaco Supplente	Guerra Luigi	26/04/2011	31/12/2013	M	X	--	17
<i>quorum</i> richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2,5%							
Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento: 7							

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. L'elenco completo degli incarichi è allegato, ai sensi dell'art. 144-*quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti Consob, alla relazione sull'attività di vigilanza, redatta dai sindaci ai sensi dell'articolo 153, comma 1 del TUF.

**Allegato 1**

**Lista incarichi Consiglieri**

(in società quotate, di grandi dimensioni, finanziarie, assicurative o bancarie)

**Richard Nicholas Launder**

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

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

**Paolo Bassi**

- Amministratore Delegato di Centrale Attività Finanziarie S.p.A. ( iscritto all'articolo 106 e 107 T.U.B.)

- Consigliere di Amministrazione di Tubosider S.p.A. Asti
- Consigliere di Amministrazione di Eurocastle Investment (\*) Ltd
- Consigliere di Amministrazione e Presidente Comitato Controllo Interno di Ciccolella (\*\*) S.p.A.
- Consigliere di Amministrazione di Equita Sim S.p.A (già Euromobiliare SIM S.p.A. Milano)
- Consigliere di Amministrazione e Presidente Comitato Controllo Interno di Acea (\*\*) S.p.A.
- Consigliere di Amministrazione di Regina Catene Calibrate S.p.A. Milano
- Consigliere di Amministrazione Multimedita Holding S.p.A. Milano

(\*) quotata alla Borsa di Amsterdam e Francoforte

(\*\*) società quotata alla Borsa di Milano

## **Allegato 2**

### **Lista incarichi sindaci**

#### **Incarichi Marco Rigotti:**

- Presidente del Consiglio di Amministrazione MERIDIANA fly \* S.p.A
- Sindaco effettivo RECORDATI \* S.p.A.
- Presidente del Collegio Sindacale TAS \* S.p.A.
- Presidente del Collegio Sindacale TAS NCH Holding S.r.l.
- Presidente del Collegio Sindacale ZAGLIANI S.p.A. dal 1947
- Presidente del Collegio sindacale AUTOGRILL S.p.A. \*

#### **Incarichi Alberto Righini:**

- Consigliere Thur s.r.l.
- Amministratore Unico Ver.Trust S.r.l.
- Presidente del Consiglio di Amministrazione Lithos S.p.A.
- Presidente del Collegio Sindacale Davines S.p.A.
- Presidente del Consiglio di Amministrazione Casa di cura Villa Esperia S.p.A.
- Amministratore Unico Lessinia 2000 s.r.l.
- Consigliere Uretek s.r.l.
- Presidente del Consiglio di Amministrazione Villa Esperia Milano S.p.A.
- Sindaco effettivo TAS (\*) S.p.A.
- Sindaco effettivo Camping Internazionale La Quercia S.p.A.
- Sindaco effettivo Lauro Venti S.p.A.
- Consigliere Portelle s.r.l.
- Sindaco effettivo Porto Laconia Società Alberghiera per azioni
- Consigliere Poiano S.p.A.
- Sindaco effettivo Zenato Azienda Vitivinicola s.r.l.
- Sindaco effettivo Rinaldi Holding S.p.A.
- Presidente del Collegio Sindacale Depur Padana Acque s.r.l.
- Sindaco effettivo Skandia S.p.a.
- Sindaco effettivo Emsidi S.r.l.

#### **Incarichi Paolo Sbordoni:**

- Amministratore Unico Adriana Srl
- Sindaco effettivo Bowe System Srl
- Presidente del Collegio Sindacale Key Safety Systems Italia Srl
- Presidente del Collegio Sindacale Key Safety Systems Srl
- Presidente del Collegio Sindacale Breed Italia Srl in Liquidazione
- Presidente del Collegio Sindacale A.V.I.P. S.p.A. in Liquidazione
- Sindaco effettivo Tas SpA \*

- Presidente del Collegio Sindacale Copres Srl
- Presidente del Collegio Sindacale 9ren Asset Srl
- Sindaco effettivo Meridiana S.p.a.\*
- Sindaco effettivo Tasnch Holding S.r.l.

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