

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi dell'articolo 123-*bis* del Decreto Legislativo n. 58 del 24 febbraio 1998

ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2009

www.panariagroup.it

La presente relazione sul governo societario di Panariagroup S.p.A. è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data
12 marzo 2010

INDICE	pag. 2
GLOSSARIO	pag. 4
1. PROFILO DELLA SOCIETÀ	pag. 5
1.1 <i>Organizzazione della Società</i>	pag. 5
1.2 <i>Attività</i>	pag. 6
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123 bis TUF) alla data del 20 marzo 2008	pag. 7
a) <i>Struttura del capitale sociale</i>	pag. 7
b) <i>Restrizioni al trasferimento dei titoli</i>	pag. 7
c) <i>Partecipazioni rilevanti nel capitale</i>	pag. 7
d) <i>Titoli che conferiscono diritti speciali</i>	pag. 7
e) <i>Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto</i>	pag. 7
f) <i>Restrizioni al diritto di voto</i>	pag. 7
g) <i>Accordi tra azionisti</i>	pag. 8
h) <i>Clausole di change of control</i>	pag. 8
i) <i>Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie</i>	pag. 8
l) <i>Attività di direzione e coordinamento</i>	pag. 8
3. COMPLIANCE	pag. 10
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	pag. 11
4.1 <i>Nomina e sostituzione</i>	pag. 11
4.2 <i>Composizione</i>	pag. 12
4.2.1 <i>Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società</i>	pag. 12
4.3 <i>Ruolo del consiglio di amministrazione</i>	pag. 12
4.4 <i>Organi delegati</i>	pag. 14
4.4.1 <i>Amministratori Delegati</i>	pag. 14
4.4.2 <i>Presidente del Consiglio di Amministrazione</i>	pag. 16
4.5 <i>Altri consiglieri esecutivi</i>	pag. 17
4.6 <i>Amministratori indipendenti</i>	pag. 17
4.7 <i>Lead independent director</i>	pag. 17
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI RISERVATE	pag. 19
5.1 <i>Procedura per la comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate</i>	pag. 19
5.2 <i>Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate</i>	pag. 19
5.3 <i>Internal dealing</i>	pag. 19
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	pag. 20
7. COMITATO PER LE NOMINE	pag. 21
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	pag. 22

8.1 <i>Composizione e funzionamento del comitato per la remunerazione</i>	pag. 22
8.2 <i>Funzioni del comitato per la remunerazione</i>	pag. 22
9. REMUNERAZIONE PER GLI AMMINISTRATORI	pag. 23
9.1 <i>Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto</i>	pag. 23
10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	pag. 24
10.1 <i>Composizione e funzionamento del comitato per il controllo interno</i>	pag. 24
10.2 <i>Funzioni attribuite al comitato per il controllo interno</i>	pag. 24
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO	pag. 25
11.1 <i>Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno</i>	pag. 26
11.2 <i>Preposto al controllo interno</i>	pag. 26
11.3 <i>Modello organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001</i>	pag. 27
11.4 <i>Società di revisione</i>	pag. 27
11.5 <i>Dirigente preposto alla redazione dei documenti societari</i>	pag. 28
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	pag. 29
13. NOMINA DEI SINDACI	pag. 30
14. SINDACI	pag. 31
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	pag. 33
16. ASSEMBLEE	pag. 34
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO	pag. 35
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	pag. 36

TABELLE

Tab. 1: Informazioni sugli assetti proprietari	pag. 37
Tab. 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati	pag. 38
Tab. 3: Struttura del Collegio Sindacale	pag. 41

ALLEGATI

Allegato 1	pag. 42
------------	---------

GLOSSARIO

Borsa Italiana	Indica Borsa Italiana S.p.A., con sede in Milano, piazza Affari n. 6.
Codice di Autodisciplina	Il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo del 2006 dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> e promosso da Borsa Italiana S.p.A.
Consob	Indica la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa, con sede in Roma, via Martini n. 3.
Data della Relazione	Indica la data in cui è stata approvata la Relazione (come definita <i>infra</i>) dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.
Esercizio	L'esercizio sociale 2009.
Gruppo	Panariagroup Industrie Ceramiche S.p.A. e le società da essa controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF (come definito <i>infra</i>).
Istruzioni al Regolamento di Borsa	Le Istruzioni al Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.
MTA	indica il Mercato Telematico Azionario, organizzato e gestito da Borsa Italiana (come definita <i>supra</i>).
Regolamento di Borsa	Il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A..
Regolamento Emittenti	Il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 14 maggio 1999 in materia di emittenti, come successivamente modificato e integrato.
Relazione	La presente relazione di <i>corporate governance</i> redatta ai sensi degli artt. 123- <i>bis</i> del TUF e 89- <i>bis</i> del Regolamento Emittenti (come definito <i>supra</i>) e dell'art. IA.2.6 delle Istruzioni al Regolamento di Borsa.
Società o Panariagroup ovvero l'Emittente	Panariagroup Industrie Ceramiche S.p.A.
TUF o Testo Unico della Finanza	Il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 come successivamente modificato e integrato.

PREMESSA

In ottemperanza a quanto richiesto dal Testo Unico della Finanza e dalle disposizioni regolamentari di Borsa Italiana ai Consigli di Amministrazione delle società quotate nel Mercato Telematico Azionario al fine di garantire correttezza e trasparenza a livello d'informativa societaria, la presente relazione è volta a illustrare il sistema di *corporate governance* di Panariagroup.

La Relazione è stata redatta anche sulla base del *format* sperimentale messo a disposizione degli emittenti da parte di Borsa Italiana nel mese di febbraio 2008 la cui edizione è stata aggiornata nel mese di febbraio 2010 al fine di tener conto delle rilevanti modifiche normative intervenute¹.

Panariagroup è stata ammessa alla quotazione nel Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A., Segmento Star, in data 19 novembre 2004.

La Società è convinta che l'allineamento delle proprie strutture interne di *corporate governance* a quelle suggerite dal Codice di Autodisciplina rappresenti una valida ed irrinunciabile opportunità per accrescere la propria affidabilità nei confronti del mercato.

Il Gruppo aderisce e si conforma al Codice di Autodisciplina.

1. PROFILO DELLA SOCIETÀ

L'organizzazione di Panariagroup, basata sul modello tradizionale, è conforme a quanto previsto dalla normativa in materia di emittenti quotati ed è articolata come segue:

1.1 Organizzazione della Società

L'**assemblea** rappresenta l'universalità dei soci. L'assemblea è l'organo competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie alla stessa riservate dalla legge o dallo statuto sociale previa convocazione secondo le disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle società con titoli quotati e le sue deliberazioni, assunte in conformità della legge e dello statuto, vincolano tutti i soci ancorché non intervenuti o dissenzienti.

Il **Consiglio di Amministrazione** è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, senza eccezioni di sorta ed ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi soltanto quelli riservati dalla legge in modo tassativo all'assemblea. Fermo quanto disposto dagli articoli 2420-ter e 2443 del Codice Civile, rientrano altresì nella competenza del Consiglio di Amministrazione, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2365, secondo comma, del Codice Civile, le deliberazioni concernenti i) la fusione (e la scissione) nel caso di società incorporanda interamente posseduta (art. 2505 del Codice Civile) o posseduta per almeno il 90% del capitale sociale (art. 2505-bis del Codice Civile); ii) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie;

¹ La principale innovazione normativa di cui si è tenuto conto è rappresentata dal D. Lgs. n. 173/2008 che ha recepito nel nostro ordinamento la Direttiva 2006/46; tale decreto ha infatti ulteriormente ampliato gli obblighi informativi cui sono tenuti gli emittenti, aggiungendo, nel secondo comma dell'art.123-bis del TUF, le informazioni riguardanti: a) le pratiche di governo societario effettivamente applicate dalla società al di là degli obblighi previsti dalle norme legislative o regolamentari; b) le principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata, ove applicabile; c) i meccanismi di funzionamento dell'assemblea degli azionisti, i suoi principali poteri, i diritti degli azionisti e le modalità del loro esercizio, se diversi da quelli previsti dalle disposizioni legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva; d) la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati.

iii) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso del socio; iv) il trasferimento della sede sociale nell'ambito del territorio nazionale; e v) gli adeguamenti dello statuto a disposizioni normative.

Il **Collegio Sindacale** ha il compito di vigilare (i) sull'osservanza della legge e dello statuto sociale nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; (ii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile, anche in riferimento all'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; (iii) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico dichiara di attenersi; e (iv) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione.

La **società di revisione**: l'attività di revisione contabile viene svolta da una società iscritta all'albo speciale tenuto dalla Consob, appositamente nominata dall'assemblea degli azionisti previo parere del Collegio Sindacale. La società incaricata della revisione contabile di Panariagroup riveste analogo incarico presso la quasi totalità delle società del Gruppo.

Oltre a quanto sopra ed in ottemperanza alle disposizioni del Codice di Autodisciplina – cui Panariagroup aderisce – e regolamentari in vigore, l'Emittente ha provveduto, *inter alia*, a:

- nominare tre amministratori indipendenti su un totale di undici componenti del Consiglio di Amministrazione (cfr. paragrafo 4.1);
- istituire un comitato per la remunerazione composto da tre amministratori non esecutivi tutti indipendenti, operante sulla base di un regolamento interno che ne stabilisce le regole di funzionamento (cfr. paragrafo 8.1);
- istituire un comitato per il controllo interno composto da tre amministratori non esecutivi tutti indipendenti, operante sulla base di un regolamento interno che ne stabilisce le regole di funzionamento (cfr. paragrafo 10.1)
- adottare un codice di comportamento (*internal dealing*) (cfr. paragrafo 5.3);
- adottare linee guida per le operazioni con parti correlate (cfr. paragrafo 12);
- istituire le funzioni aziendali di preposto al controllo interno e *investor relations* e conseguentemente nominare i preposti a tali funzioni (cfr. paragrafi 11.2 e 15);
- adottare un modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/01 (cfr. 11.3).

1.2 Attività

Panariagroup è capo di un Gruppo attivo da 30 anni nella produzione e commercializzazione di materiale ceramico per pavimenti e rivestimenti, con una focalizzazione sulla fascia alta e lusso del mercato. La Società è attiva attraverso otto marchi di riferimento (Panaria, Lea, Cotto d'Este, Fiordo, Blustyle, Margres, Lovetiles, e Florida Tile), e può essere annoverata tra i principali produttori nazionali ed internazionali del settore.

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123 BIS TUF) ALLA DATA DEL 12 MARZO 2010

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

Alla Data della Relazione il capitale sociale dell'Emittente ammonta ad Euro 22.677.645,50 interamente sottoscritto e versato.

Il capitale sociale è diviso in n. 45.355.291 azioni ordinarie con valore nominale pari a Euro 0,5 ciascuna.

Le azioni sono nominative e liberamente trasferibili per atto tra vivi e per successione a causa di morte. Ogni azione è indivisibile ed attribuisce il diritto di voto.

Alla Data della Relazione la Società non ha emesso altre categorie di azioni né strumenti finanziari convertibili o scambiabili con azioni.

Per maggiori informazioni sulla struttura del capitale sociale si veda la Tabella 1 riportata in appendice.

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

Alla Data della Relazione non esistono restrizioni di alcun tipo al trasferimento di titoli di Panariagroup.

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

Alla Data della Relazione, in base alle risultanze del libro soci e tenuto conto delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 del TUF e delle altre informazioni a disposizione della Società, risultano possedere, direttamente o indirettamente, azioni della Società in misura pari o superiore al 2% del capitale sociale i soggetti indicati nella Tabella 1 riportata in appendice cui si rinvia.

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

Alla Data della Relazione la Società non ha emesso 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, lettera e) TUF)

Alla Data della Relazione non esiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti tramite un meccanismo d'esercizio dei diritti di voto.

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

Alla Data della Relazione non esistono restrizioni al diritto di voto attribuito dalle azioni della Società. Non esistono nemmeno diritti finanziari, connessi ai titoli, separati dal possesso dei titoli.

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

Alla Data della Relazione non si è a conoscenza dell'esistenza di accordi ex art. 122 del TUF aventi ad oggetto le azioni della Società.

h) Clausole di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h) TUF)

La Società non ha stipulato accordi significativi che acquistano efficacia, vengono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della Società o di società da questa controllate.

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

Non sussistono deleghe al Consiglio di Amministrazione ad aumentare il capitale ai sensi dell'art. 2443 del Codice Civile.

In caso di aumento del capitale sociale lo statuto prevede la riserva del diritto di opzione ai soci. Lo statuto sociale prevede altresì che, fino a quando le azioni della Società resteranno quotate su un mercato regolamentato, il diritto di opzione dei soci può essere escluso con la deliberazione di aumento del capitale sociale, nei limiti del 10% del capitale sociale anteriore all'aumento, a condizione che il prezzo di emissione corrisponda al valore di mercato delle azioni e ciò sia confermato da apposita relazione della società incaricata della revisione contabile.

In data 17 aprile 2009 l'assemblea di Panariagroup ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione ad acquistare e alienare, nel rispetto e nei limiti delle disposizioni di legge e regolamentari, fino ad un massimo di n. 4.535.529 azioni ordinarie per un controvalore massimo non superiore alle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio regolarmente approvato e per un periodo di 12 mesi dalla data della deliberazione, pertanto fino all'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2009. Tale autorizzazione è volta a dotare la Società di uno strumento utilizzabile per far fronte alle eventuali necessità che possano di volta in volta presentarsi.

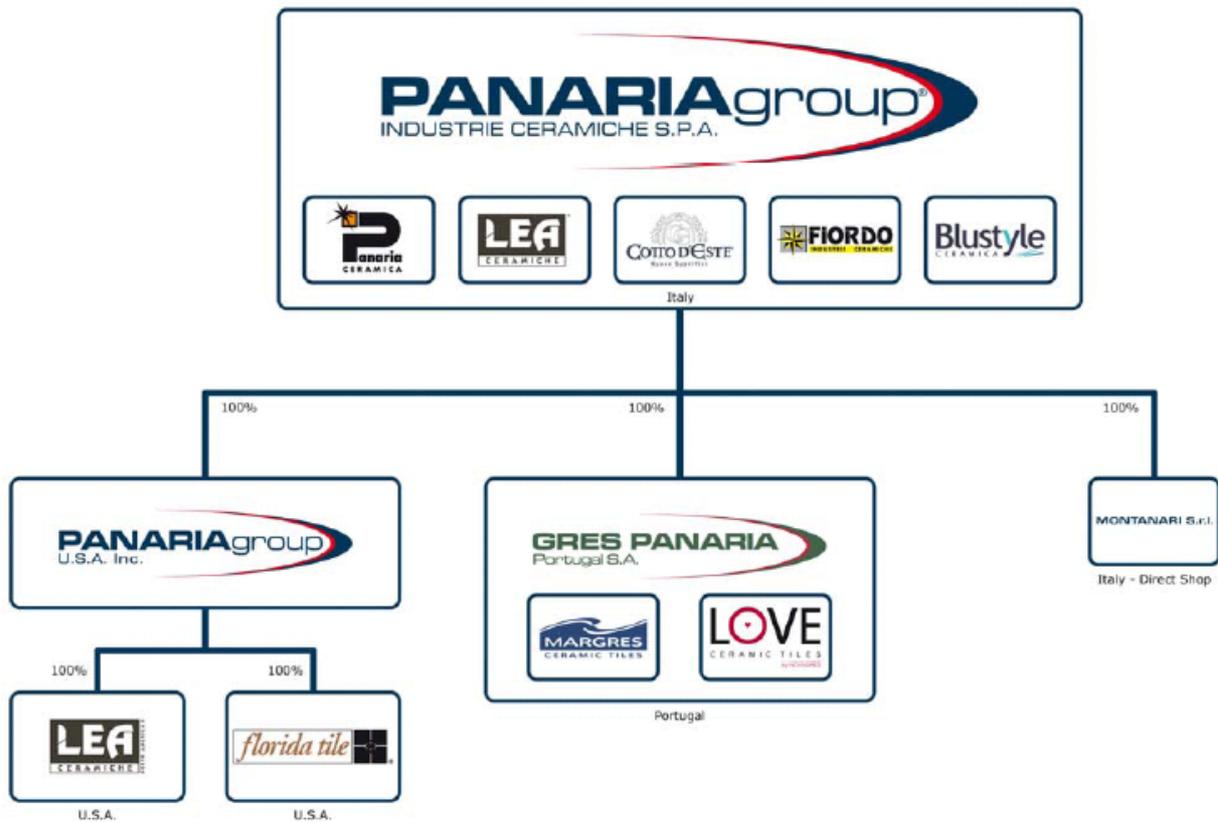
La Società al 31 dicembre 2009 possiede n. 432.234 azioni proprie (pari allo 0,953% del capitale sociale) per un valore nominale pari a 1.614.284,94 Euro (unmilionesecentoquattordicimiladuecentoottantaquattro/94). Nel corso dell'Esercizio non sono state acquistate azioni proprie.

l) Attività di direzione e coordinamento (ex. art. 2497 e ss. del Codice Civile)

Panariagroup è controllata ai sensi dell'art. 93 del TUF da Finpanaria Ceramic Group S.p.A. Al riguardo si precisa che in occasione del Consiglio di Amministrazione del 4 maggio 2006, la controllante ha dichiarato di non esercitare attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 e ss. del Codice Civile; in particolare, (i) Panariagroup non ha in essere con la controllante un rapporto di tesoreria accentrata, (ii) dispone di amministratori indipendenti in numero tale da garantire che il loro giudizio abbia un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari e (iii) i membri del Consiglio di Amministrazione della Società non sono eletti nel consiglio di amministrazione della controllante.

L'Emittente controlla al 100%, direttamente od indirettamente, le società che costituiscono il Gruppo.

Il diagramma che segue offre una visione d'insieme della struttura del Gruppo alla Data della Relazione.



* * *

Per le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma primo, lettera i) (indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento senza giusta causa o cessazione del rapporto di lavoro a seguito di un'offerta pubblica di acquisto) e lettera l) (nomina e sostituzione degli amministratori e modifiche statutarie) del TUF si rinvia rispettivamente ai paragrafi 9 e 4.1 della presente Relazione.

3. COMPLIANCE

Come precisato in apertura della presente Relazione, la Società è convinta che l'allineamento delle strutture interne di *corporate governance* a quelle suggerite dal Codice di Autodisciplina – a disposizione del pubblico sul sito www.borsaitaliana.it - rappresenti una valida ed irrinunciabile opportunità per accrescere la propria affidabilità nei confronti del mercato. Ulteriori azioni dirette al miglioramento della struttura di *corporate governance* di Panariagroup rispetto a quelle descritte nella Relazione potranno essere valutate dal Consiglio di Amministrazione della società in un'ottica di costante aggiornamento del sistema alla *best practice* nazionale e internazionale.

Né la Società né le società da questa controllate aventi rilevanza strategica sono soggette a disposizioni di legge non italiane che ne influenzano la struttura di *corporate governance*.

Si riportano di seguito i principali strumenti di *governance* di cui la Società si è dotata anche in osservanza delle più recenti disposizioni normative e regolamentari, delle previsioni del Codice di Autodisciplina e della *best practice* nazionale e internazionale:

- statuto sociale;
- modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/01;
- regolamento del comitato per il controllo interno;
- regolamento del comitato per la remunerazione;
- linee guida per le operazioni con parti correlate; e
- codice di *internal dealing*.

Tali documenti sono a disposizione del pubblico sul sito internet della Società all'indirizzo www.panariagroup.it.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

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

Ai sensi dell'art. 21 dello statuto sociale, il Consiglio di Amministrazione di Panariagroup può essere composto da un minimo di 7 (sette) membri ad un massimo di 15 (quindici) membri anche non soci e rieleggibili. Il Consiglio di Amministrazione dura in carica uno, due o tre esercizi, secondo quanto deliberato dall'assemblea all'atto della nomina, e scade alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica.

L'assemblea dei soci del 17 aprile 2009 ha fissato in 11 il numero dei componenti dell'organo amministrativo di cui tre amministratori indipendenti.

Sempre ai sensi dell'art. 21 dello statuto sociale, al fine di assicurare alla minoranza l'elezione di un membro del Consiglio di Amministrazione, la nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione avviene sulla base di liste presentate dai soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno la quota di partecipazione nel capitale con diritto di voto nell'assemblea ordinaria individuata in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari.

Le liste presentate devono essere depositate presso la sede della Società almeno 15 giorni prima di quello fissato per l'assemblea in prima convocazione.

Ogni lista deve includere almeno un numero di candidati, in conformità con quanto stabilito dalla normativa applicabile, in possesso dei requisiti di indipendenza prescritti dalla legge o dalle disposizioni regolamentari applicabili indicandoli distintamente ed inserendo uno di essi al primo posto della lista.

All'elezione degli amministratori si procede come segue:

- a) dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, tutti membri del Consiglio di Amministrazione, quanti siano di volta in volta deliberati dall'assemblea, tranne uno;
- b) dalla lista che ha ottenuto in assemblea il secondo maggior numero di voti è tratto un membro del Consiglio di Amministrazione nella persona del primo candidato, come indicato in base all'ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati in tale lista;

fermo restando che ogni socio, i soci aderenti ad un patto parasociale, il soggetto controllante, le società controllate e quelle sottoposte a comune controllo ai sensi dell'art. 93 del TUF non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una lista né possono votare, neppure per interposta persona o società fiduciaria, liste diverse da quella presentata.

Ove non dovesse essere depositata alcuna lista l'assemblea delibera con le maggioranze di legge.

Ai sensi dell'art. 23 dello statuto sociale, se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, gli altri provvedono a sostituirli con deliberazione approvata dal Collegio Sindacale, purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati

dall'assemblea. Gli amministratori così nominati restano in carica sino alla prossima assemblea e quelli nominati dall'assemblea rimangono in carica per il tempo che avrebbero dovuto rimanervi gli amministratori da essi sostituiti. Tuttavia, qualora venga a mancare l'amministratore tratto dalla lista di cui al punto b) che precede, a tale amministratore subentra il secondo candidato indicato dalla medesima lista, purché tale secondo candidato soddisfi anch'esso i requisiti di indipendenza prescritti dalla legge o dalle disposizioni regolamentari applicabili.

Qualora venga a mancare la maggioranza degli amministratori nominati dall'assemblea, gli amministratori rimasti in carica sono tenuti a convocare l'assemblea perché provveda alla sostituzione dei mancanti.

Se vengono a cessare tutti gli amministratori, l'assemblea dei soci, da convocarsi d'urgenza a cura del Collegio Sindacale, provvede alla nomina di un nuovo Consiglio di Amministrazione.

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

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo centrale del sistema di *corporate governance* della Società.

Alla Data della Relazione il Consiglio di Amministrazione di Panariagroup è composto da 11 membri, nominati dall'assemblea dei soci del 17 aprile 2009. Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato eletto, ai sensi dell'art. 21 dello statuto sociale, con il sistema del voto di lista. Si precisa peraltro che, essendo stata depositata una sola lista, tutti gli amministratori eletti sono stati tratti dalla lista di maggioranza. L'organo amministrativo scadrà con l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2009.

Per quanto concerne le caratteristiche personali e professionali degli amministratori, si rinvia ai *curricula vitae* depositati presso la sede sociale.

Per maggiori informazioni sulla composizione del Consiglio di Amministrazione della Società si veda la Tabella 2 riportata in appendice.

4.2.1 Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società

Il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto di definire criteri generali circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo in altre società che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore della Società, fermo restando il dovere di ciascun consigliere di valutare la compatibilità delle cariche di amministratore e sindaco, rivestite in altre società quotate in mercati regolamentati, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, con lo svolgimento diligente dei compiti assunti come amministratore di Panariagroup come indicato nel criterio 1.C.3 del Codice di Autodisciplina.

In considerazione degli incarichi ricoperti dai propri membri in altre società, il Consiglio di Amministrazione della Società ha ritenuto che il numero e la qualità degli incarichi rivestiti non interferisca e sia, pertanto, compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società.

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

Nel corso dell'Esercizio, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente si è riunito 5 volte. La durata delle riunioni è stata mediamente di 2,5 ore. Per l'esercizio 2010, oltre alle

riunioni già tenutesi in data 12 marzo 2010, il calendario degli eventi societari comunicato ai sensi dell'art. 2.6.2 del Regolamento di Borsa prevede 4 riunioni nelle seguenti date 23 aprile, 14 maggio, 6 agosto e 12 novembre 2010.

Il calendario delle riunioni del Consiglio di Amministrazione per l'esercizio 2010 è stato reso noto dalla società mediante pubblicazione sul proprio sito internet all'indirizzo www.panariagroup.it.

In conformità a quanto disposto dall'art. 1 del Codice di Autodisciplina, il Presidente del Consiglio di Amministrazione si adopera affinché le informazioni e i documenti rilevanti per l'assunzione delle decisioni di competenza del consiglio siano messi a disposizione dei suoi componenti con modalità e tempistica adeguate.

Il Consiglio di Amministrazione esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari e verifica l'adeguatezza dell'assetto organizzativo generale della Società e del Gruppo di cui è a capo con particolare riferimento al sistema di controllo interno ed alla gestione dei conflitti di interesse.

Per quanto concerne la remunerazione degli amministratori, l'assemblea in data 17 aprile 2009 ha deliberato di determinare in massimi Euro 1.096.000,00 lordi la parte fissa dell'importo da corrispondere al Consiglio di Amministrazione a titolo di compenso per l'esercizio 2009, e in massimi Euro 150.000,00 lordi l'emolumento variabile, legato ai risultati economici conseguiti dalla Società, da attribuire agli amministratori con incarichi esecutivi. La suddivisione e l'attribuzione di tali importi tra i membri del Consiglio di Amministrazione è stata demandata al Consiglio stesso su proposta del comitato per la remunerazione tenendo anche conto dei limiti stabiliti da Borsa Italiana S.p.A. per il segmento STAR nonché del parere del Collegio Sindacale.

Per quanto riguarda le funzioni del Consiglio di Amministrazione, la Società è dotata di un Consiglio di Amministrazione investito, come previsto dall'art. 24 dello statuto sociale, *“di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione”* e che *“può compiere tutti gli atti che ritenga necessari od opportuni per l'attuazione dell'oggetto sociale, esclusi soltanto quelli riservati dalla legge in modo tassativo all'assemblea.”*

Ai sensi del medesimo articolo, fermo quanto disposto dagli artt. 2420-ter e 2443 del Codice Civile, rientrano altresì nella competenza del Consiglio di Amministrazione:

- le deliberazioni concernenti la fusione nei casi previsti dagli articoli 2505 e 2505-bis del Codice Civile;
- l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie;
- la riduzione del capitale in caso di recesso del socio;
- gli adeguamenti dello statuto a disposizioni normative; e
- il trasferimento della sede sociale all'interno del territorio nazionale.

Non è escluso peraltro che il Consiglio di Amministrazione possa decidere di sottoporre le summenzionate deliberazioni all'assemblea straordinaria.

Il Consiglio di Amministrazione valuta (a) l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e del gruppo ad essa facente capo, (b) la dimensione, la composizione ed il funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati e (c) l'adeguatezza, efficacia ed effettivo funzionamento del sistema di controllo interno (d) 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.

Ai sensi della procedura per le operazioni con parti correlate (in relazione alla quale si rinvia al successivo paragrafo 12), al Consiglio di Amministrazione sono riservati l'approvazione preventiva delle operazioni con parti correlate che per oggetto, corrispettivo, modalità o tempi di realizzazione possono avere effetti sulla salvaguardia del patrimonio aziendale o sulla completezza e correttezza delle informazioni, anche contabili, relative a Panariagroup (i.e. le "operazioni significative"). La medesima procedura sottopone inoltre alla preventiva approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione le operazioni realizzate con società i cui bilanci vengono consolidati nel bilancio consolidato di Panariagroup con il metodo "line by line" (i.e. le "operazioni con società infragruppo") e le operazioni con parti correlate diverse dalle società infragruppo qualora siano di valore superiore alle soglie indicate in tale procedura.

Il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto inoltre di dover stabilire preventivamente criteri generali per individuare le operazioni che abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società, ritenendo preferibile effettuare tale valutazione di volta in volta sulla base delle informazioni ricevute dagli Amministratori Esecutivi.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì valutato sufficienti la dimensione, la composizione e il funzionamento del Consiglio stesso ai sensi del criterio applicativo 1.C.1 del Codice di Autodisciplina

Si segnala che l'assemblea non ha autorizzato deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 del Codice Civile.

Si precisa inoltre che l'art. 24 dello statuto sociale, conformemente a quanto disposto dall'art. 2365 del Codice Civile, conferisce al Consiglio di Amministrazione della Società la competenza a deliberare in merito all'adeguamento dello statuto medesimo a disposizioni normative.

4.4 Organi delegati

4.4.1 Amministratori Delegati

Secondo quanto disposto dall'art. 25 dello statuto della Società, il Consiglio di Amministrazione, entro i limiti di legge, può delegare in tutto o in parte le proprie funzioni ad uno o più Amministratori Delegati e/o ad un Comitato Esecutivo ai sensi dell'art. 2381 del Codice Civile, fatti salvi i limiti di legge e di statuto.

Il Consiglio di Amministrazione e ciascun Amministratore Delegato, ha facoltà di nominare procuratori *ad negotia* per determinati atti o categorie di atti, nell'ambito naturale dei propri poteri.

In ossequio a quanto detto sopra, il Consiglio di Amministrazione in data 17 aprile 2009, ha conferito:

(i) al Presidente del Consiglio di Amministrazione, Emilio Mussini, tra l'altro, i poteri di firmare la corrispondenza ed i documenti della società, di rappresentare la società in Italia e all'estero, nei rapporti con amministrazioni, enti, uffici e qualsiasi terzo, i poteri di stipulare contratti rientranti nell'ordinaria amministrazione della Società, poteri di operare nei confronti

delle banche o società finanziarie (nel limite di Euro 10.000.000 per contratto) e sui conti correnti della Società, di rappresentare la Società in giudizio e transigere le liti, con facoltà di nominare e revocare mandatari e procuratori generali o speciali cui delegare tutti o alcuno dei poteri di cui è investito e nominato;

L'attribuzione delle deleghe al Presidente Emilio Mussini riflette la struttura storicamente adottata dalla Società per il proprio organo di gestione anche alla luce della rilevanza strategica della figura del socio fondatore il cui peso in seno al Consiglio è bilanciato dalla nomina del *lead independent director* secondo quanto previsto dall'art. 2.C.3 del Codice di Autodisciplina.

(ii) al Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione, Sig. Giuliano Mussini, i medesimi poteri conferiti al Presidente, che potranno essere esercitati con firma singola in caso di assenza o impedimento del Presidente. Ai poteri suddetti deve aggiungersi il potere di stilare, concludere, firmare, eseguire, modificare e risolvere tutti i contratti necessari ai fini dell'ordinaria amministrazione della Società, con firma congiunta a quella del Presidente entro il limite quantitativo di Euro 20.000.000.

(iii) al Vice Presidente, Sig.ra Giovanna Mussini con funzione vicaria, tutti i medesimi poteri conferiti al Presidente, che potranno essere da lei esercitati soltanto in caso di assenza o impedimento del Presidente e del Vice Presidente Giuliano Mussini.

Inoltre, con riferimento agli Amministratori Delegati deve essere segnalato che gli stessi operano in piena autonomia, nell'ambito delle deleghe loro conferite in considerazione del fatto che l'attività della Società è articolata in cinque divisioni per i marchi "Panaria", "Lea", "Cotto d'Este", "Fiordo" e "Blustyle"; nel corso del Consiglio di Amministrazione del 17 aprile 2009, è stato nominato a capo di ciascuna di tali divisioni un Amministratore Delegato, fornito dei poteri necessari per la gestione dell'attività della divisione e con facoltà di disporre e prelevare dai conti bancari di pertinenza della divisione nei limiti dell'importo massimo di Euro 1.000.000 per singola operazione. Nel corso del medesimo Consiglio di Amministrazione è stato inoltre nominato il signor Giuliano Pini quale Amministratore Delegato al quale sono stati attribuiti i poteri necessari per l'ordinaria gestione dell'attività industriale e dei servizi della Società.

Le responsabilità degli altri Amministratori Delegati sono state attribuite come segue:

- il Signor Giuseppe Mussini, ha la responsabilità della gestione dell'attività della divisione Panaria;
- il Presidente Emilio Mussini, ha la responsabilità della gestione dell'attività della divisione Lea;
- il Signor Paolo Mussini, ha la responsabilità della gestione dell'attività della divisione Cotto d'Este e Blustyle;
- il Signor Andrea Mussini, ha la responsabilità della gestione dell'attività della divisione Fiordo.

Ciascuno dei suddetti Amministratori Delegati, con riferimento alla rispettiva divisione da ciascuno di loro gestita, ha tutti i poteri di ordinaria gestione, che possono essere esercitati con firma singola, nell'ambito dei *budget* di spesa rispettivamente assegnati dal Consiglio di Amministrazione a ciascuna divisione.

Al Consiglio di Amministrazione è stato attribuito il compito di determinare, esaminate le proposte del comitato per la remunerazione e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Delegati e di quelli che ricoprono particolari cariche, nonché la

suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio di Amministrazione.

Si precisa inoltre che il Consiglio di Amministrazione, nella determinazione dei compensi complessivi degli Amministratori Delegati che rivestono particolari cariche, al fine di incentivare e motivare gli stessi, può prevedere che una parte dei compensi complessivi degli Amministratori Delegati sia legata ai risultati economici conseguiti dalla Società ed, eventualmente, al raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 25 dello statuto sociale, gli Amministratori Delegati e, ove nominato, il Comitato Esecutivo, curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura ed alle dimensioni dell'impresa e vigilano sul generale andamento della gestione. Nel corso dell'Esercizio, gli Amministratori Delegati hanno riferito con cadenza trimestrale, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sull'attività svolta e sulle operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle sue controllate, con particolare attenzione alle situazioni di conflitto di interessi.

Alla Data della Relazione non è stato nominato un comitato esecutivo.

4.4.2 Presidente del Consiglio di Amministrazione

L'art. 26 dello statuto sociale riserva la rappresentanza della Società di fronte a terzi ed in giudizio, senza limitazioni, al Presidente del Consiglio di Amministrazione ed a ciascun Amministratore Delegato in via disgiunta.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è nominato dallo stesso Consiglio ove l'assemblea non vi abbia provveduto. L'attuale Presidente del Consiglio di Amministrazione, signor Emilio Mussini, è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione con delibera in data 17 aprile 2009 in virtù della quale sono gli stati attribuiti tutti i più ampi poteri utili alla gestione ordinaria e straordinaria della Società.

La ragione dell'attribuzione al Presidente del Consiglio di Amministrazione di deleghe operative risiede nella considerazione del fatto che il signor Emilio Mussini è una delle figure chiave che hanno contribuito in maniera determinante allo sviluppo del Gruppo e, essendo dotato di una pluriennale esperienza nel settore di operatività del Gruppo stesso, il fatto che il signor Emilio Mussini sia operativo ed abbia un ruolo rilevante nella gestione dell'attività della Società e del Gruppo rappresenta per il Gruppo stesso un'importante risorsa.

L'art. 27 dello statuto di Panariagroup stabilisce che le riunioni del Consiglio di Amministrazione sono, tra l'altro, convocate dal suo Presidente. L'avviso di convocazione deve essere inviato almeno 8 giorni prima di quello fissato per la riunione ovvero, in caso di urgenza, almeno 1 giorno prima.

Al fine di assicurare una efficiente gestione, le riunioni del Consiglio di Amministrazione di Panariagroup sono presiedute e coordinate dallo stesso Presidente o, in mancanza, dal Vice Presidente.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione presiede l'assemblea dei soci. A norma dell'articolo 14 dello statuto sociale spetta al Presidente dell'assemblea verificare la regolarità della costituzione dell'assemblea, accertare l'identità e la legittimazione dei presenti, nonché regolare lo svolgimento dei lavori assembleari ed accertare i risultati delle votazioni.

4.5 Altri consiglieri esecutivi

Si segnala che il Signor Marco Mussini è qualificabile come amministratore esecutivo ai sensi dell'art. 2.C.1 del Codice di Autodisciplina essendo Presidente esecutivo della controllata Gres Panaria Portugal S.A..

4.6 Amministratori indipendenti

Gli amministratori non esecutivi e indipendenti sono per numero ed autorevolezza tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari della Società. Gli amministratori non esecutivi e gli amministratori indipendenti apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

In relazione agli amministratori non esecutivi, il Consiglio di Amministrazione ha valutato che i consiglieri Giovanni Burani, Alessandro Iori e Paolo Onofri sono qualificabili come "indipendenti" sia ai sensi delle disposizioni del Codice di Autodisciplina sia ai sensi delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti. In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza all'atto della nomina in data 17 aprile 2009 rilevando, conformemente a quanto previsto dal criterio applicativo 3.C.4 del Codice di Autodisciplina, sulla base delle informazioni fornite dagli interessati e su quelle a disposizione della Società, l'assenza di situazioni che potrebbero essere o apparire tali da comprometterne l'autonomia di giudizio. In particolare i predetti amministratori indipendenti hanno sottoscritto una dichiarazione attestante l'idoneità ad essere qualificati come indipendenti ai sensi della normativa vigente, dichiarando comunque che essi stessi:

- (i) non controllano, né direttamente né indirettamente, neppure attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, la Società; e non sono titolari, né direttamente né indirettamente, di partecipazioni azionarie nella Società di entità tali da permettere di esercitare un'influenza notevole sulla Società; né partecipano a patti parasociali attraverso i quali uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla Società;
- (ii) non sono, né sono stati negli ultimi tre esercizi, esponenti di rilievo della Società, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con la Società, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla la Società o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole;
- (iii) non intrattengono, né hanno intrattenuto negli ultimi tre esercizi, con la Società, con sue controllate, con suoi esponenti di rilievo (Presidente del Consiglio di Amministrazione, amministratori esecutivi e dirigenti con responsabilità strategiche) né con soggetti che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controllano la Società ovvero con i relativi esponenti di rilievo, rapporti di lavoro subordinato; non intrattengono, né hanno intrattenuto nell'ultimo esercizio, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale con la Società, una sua controllata o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo o con soggetti che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controllano la Società ovvero con i relativi esponenti di rilievo, come sopra individuati;
- (iv) non ricevono, né hanno ricevuto negli ultimi tre esercizi, dalla Società o da una società controllata dalla o controllante la Società, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo della stessa, ivi inclusa

la partecipazione a piani di incentivazione legati ai risultati aziendali, anche a base azionaria;

- (v) non sono stati amministratori della Società per più di nove anni negli ultimi dodici anni;
- (vi) non rivestono la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo della Società ha un incarico di amministratore;
- (vii) non sono soci né amministratori di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione contabile della Società;
- (viii) non sono stretti familiari di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai punti che precedono.

La presenza degli amministratori non esecutivi ed indipendenti nel seno dell'organo amministrativo di Panariagroup, è preordinata alla più ampia tutela del "buon governo" societario ed idonea a garantire il confronto e la dialettica tra tutti gli amministratori.

Il contributo degli amministratori indipendenti permetterà, *inter alia*, al Consiglio di Amministrazione di trattare con sufficiente indipendenza tematiche delicate e fonti di potenziali conflitti di interesse.

Il Collegio Sindacale vigila sulla corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Nel corso dell'Esercizio gli amministratori indipendenti, non si sono riuniti in assenza degli altri amministratori, non avendo ravvisato alcuna circostanza che potesse richiedere tale riunione.

4.7 Lead Independent Director

In occasione della nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione avvenuta il 17 aprile 2009, il Consiglio ha inoltre nominato, il Signor Paolo Onofri quale *lead independent director* ai sensi dell'art. 2.C.3 del Codice di Autodisciplina. Tale figura rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli che sono indipendenti. Il *lead independent director* collabora con il Presidente al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi. Al *lead independent director* è, tra l'altro attribuita la facoltà di convocare autonomamente o su richiesta di altri consiglieri, apposite riunioni di soli amministratori indipendenti per la discussione dei temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione o alla gestione sociale.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI RISERVATE

5.1 Procedura per la comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate

Pur non esistendo una procedura codificata, i documenti e le informazioni acquisite dagli amministratori e dai sindaci nell'esercizio delle loro funzioni sono mantenute nella più stretta riservatezza in conformità alle disposizioni normative e regolamentari vigenti. Il richiamo agli obblighi di riservatezza viene comunque effettuato dal Presidente prima dell'inizio di ogni riunione nel corso della quale si prevede vengano trattati argomenti o esaminati documenti che richiedano un trattamento riservato.

5.2 Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate

In data 1° aprile 2006, la Società ha istituito inoltre il registro delle persone che hanno accesso a informazioni privilegiate secondo quanto prescritto dall'art. 115-*bis* del TUF, conformemente alle modalità specificate dagli articoli 152-*bis* e seguenti del Regolamento Emittenti.

5.3 Internal dealing

In data 28 aprile 2006, la Società si è dotata di un codice di *internal dealing*, (successivamente rivisitato in data 24 aprile 2009) conforme alle prescrizioni dell'art. 114, settimo comma, del TUF e alle relative disposizioni di attuazione contenute negli articoli da 152-*sexies* e ss. del Regolamento Emittenti.

Attraverso la procedura prevista in tale codice vengono individuati i soggetti tenuti alle comunicazioni previste dalla normativa applicabile. In particolare, tale codice disciplina gli obblighi informativi e comportamentali che le "persone rilevanti" (amministratori, sindaci effettivi, direttore finanziario, *investor relator*, etc.) sono tenute a rispettare nei confronti di Consob e della Società per consentire alla stessa di comunicare al mercato, secondo le modalità ed i termini stabiliti dal predetto Regolamento Emittenti, le operazioni sugli strumenti finanziari quotati o su altri strumenti finanziari connessi, emessi dalla Società o da sue controllate.

Il codice prevede, *inter alia*, il divieto per i soggetti rilevanti ai sensi del Regolamento Emittenti di effettuare, direttamente o per interposta persona, operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio delle azioni della Società o di strumenti finanziari ad esse collegati nei 15 giorni precedenti la riunione consiliare chiamata ad approvare i dati contabili di periodo.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Ai sensi dell'art. 25 dello statuto sociale, il Consiglio di Amministrazione ha facoltà di nominare comitati aventi funzioni di natura consultiva e/o propositiva, privi di rilevanza esterna, di eleggere i relativi componenti scegliendoli tra i consiglieri stessi, di stabilirne le finalità, nonché di determinare i relativi regolamenti.

Il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno un comitato per la remunerazione ed un comitato per il controllo interno. Ciascun comitato opera sulla base di un regolamento interno che stabilisce le regole di funzionamento del comitato stesso.

7. COMITATO PER LE NOMINE

Tenuto conto che l'attuale meccanismo di voto di lista assicura una procedura di nomina trasparente e una equilibrata composizione del Consiglio di Amministrazione, garantendo, in particolare, la presenza di un adeguato numero di amministratori indipendenti, il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto necessario procedere alla costituzione al proprio interno di un comitato per le proposte di nomina alla carica di amministratore.

8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

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

Per quanto concerne la remunerazione degli amministratori il Consiglio di Amministrazione della Società ha costituito al proprio interno un comitato per la remunerazione composto da amministratori aventi le caratteristiche individuate dall'art. 7.P.3 del Codice di Autodisciplina.

Alla Data della Relazione tale comitato è composto da 3 amministratori tutti non esecutivi ed indipendenti e, più precisamente, Giovanni Burani, Paolo Onofri e Alessandro Iori.

Nel corso dell'Esercizio, il comitato per la remunerazione si è riunito n. 1 con la partecipazione esclusiva di tutti i suoi componenti. La durata della riunioni è stata mediamente di 1 ora. Per l'esercizio 2010, sono state programmate n. 1 riunioni in data 23 aprile 2010.

In conformità al dettato dell'art. 7.C.4 del Codice di Autodisciplina e secondo il regolamento del comitato per la remunerazione nessun amministratore prende parte alle riunioni dei membri del comitato nelle quali vengono formulate le proposte relative alla propria remunerazione.

8.2 Funzioni del comitato per la remunerazione

Il comitato in oggetto (i) formula al Consiglio di Amministrazione proposte per la remunerazione degli Amministratori Delegati, degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione stesso; e (ii) valuta periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigila sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori Delegati e formula al Consiglio di Amministrazione raccomandazioni generali in materia.

La costituzione di tale comitato garantisce la più ampia informazione e trasparenza sui compensi spettanti agli Amministratori Delegati, nonché sulle rispettive modalità di determinazione. Resta tuttavia inteso che, in conformità all'art. 2389, terzo comma, del Codice Civile, il comitato per la remunerazione riveste unicamente funzioni propositive mentre il potere di determinare la remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche rimane in ogni caso in capo al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Al fine di conformarsi alle disposizioni del Codice di Autodisciplina, la Società ha altresì approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 aprile 2006 (rinnovata in data 17 aprile 2009) un regolamento per il funzionamento del comitato per la remunerazione in forza del quale detto comitato è convocato almeno una volta all'anno e, comunque, sempre prima della riunione del Consiglio di Amministrazione chiamato a deliberare sulla remunerazione degli Amministratori Delegati o investiti di particolari cariche e/o dell'alta direzione della Società, nonché su eventuali piani di *stock option* o di assegnazione di azioni.

Nel corso dell'Esercizio il comitato per la remunerazione ha potuto accedere a tutte le informazioni e funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti. Le riunioni del comitato sono state regolarmente verbalizzate.

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Nella determinazione dei compensi complessivi degli amministratori esecutivi, il comitato per la remunerazione ha previsto che una parte dei compensi spettanti a questi sia legata ai risultati economici conseguiti dalla Società e, in particolare, al raggiungimento di un Margine Operativo Lordo, risultante dal bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2009, pari o superiore a Euro 35.000.000 (trentacinquemilioni). Non sono previsti piani di incentivazione a base azionaria a favore degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è legata in misura significativa ai risultati economici conseguiti dalla Società. Gli amministratori non esecutivi non risultano destinatari di piani di incentivazione a base azionaria. La remunerazione degli amministratori non esecutivi è stata infatti determinata avuto riguardo all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più comitati.

9.1 Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (ex art. 123-bis, comma 1 lettera i), TUF)

Alla Data della Relazione non sono stati stipulati accordi tra la Società e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa o in caso di cessazione del rapporto di lavoro a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO

10.1 Composizione e funzionamento del comitato per il controllo interno (ex art. 123-bis, comma 2 lettera d), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione di Panariagroup ha provveduto a costituire un comitato per il controllo interno, aventi le caratteristiche individuate dall'art. 8.P.4 del Codice di Autodisciplina, cui è stato demandato il compito di analizzare le problematiche ed istruire le pratiche rilevanti per il controllo delle attività aziendali.

Alla Data della Relazione tale comitato è composto da 3 amministratori tutti non esecutivi ed indipendenti e, più precisamente, Giovanni Burani, Paolo Onofri e Alessandro Iori.

I consiglieri Paolo Onofri e Alessandro Iori possiedono un'esperienza in materia contabile e finanziaria ritenuta adeguata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Nel corso dell'Esercizio, il comitato per il controllo interno si è riunito n. 2 con la partecipazione di tutti i suoi componenti e dei signori Giuseppe Ascari (Presidente del Collegio Sindacale) e Bartolomeo Vultaggio (preposto alla funzione *internal audit*). La durata delle riunioni è stata mediamente di 1,5 ore. Per l'esercizio 2010, oltre alla riunione già tenutasi in data 12 marzo 2010 è stata programmata n.1 riunione in data 6 agosto 2010.

10.2 Funzioni attribuite al comitato per il controllo interno

Il comitato per il controllo interno ha funzioni consultive e propositive e riferisce al Consiglio di Amministrazione, sull'opera svolta e sull'adeguatezza del controllo interno, almeno ogni sei mesi in occasione dell'approvazione del progetto di bilancio e della relazione semestrale. Il comitato svolge il proprio compito in modo del tutto autonomo e indipendente sia nei riguardi degli Amministratori Delegati, per quanto riguarda le tematiche di salvaguardia dell'integrità aziendale, sia della Società di revisione, per quanto concerne la valutazione dei risultati da essa esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti.

Si segnala che con delibera del 28 aprile 2006 (rinnovata in data 17 aprile 2009) la Società ha provveduto ad adottare un regolamento concernente il funzionamento del comitato per il controllo interno che prevede, tra i compiti del comitato, quello di:

- a) 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, della loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- b) su richiesta dell'amministratore esecutivo all'uopo incaricato esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
- c) esaminare il piano di lavoro preparato dai preposti al controllo interno nonché le relazioni periodiche da essi predisposte;
- d) valutare le proposte formulate dalle società di revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico, nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione e i risultati esposti nella relazione e nella eventuale lettera di suggerimenti;
- e) vigilare sull'efficacia del processo di revisione contabile;

- f) svolgere gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione;
- g) riferire al consiglio, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Inoltre, ai sensi dell'art. 9 del Codice di Autodisciplina, su richiesta del Consiglio di Amministrazione esprime parere preventivo sulle significative operazioni tra la Società e le parti correlate, come definite dai Principi Contabili Internazionali IAS n. 24.

Alle riunioni del comitato possono partecipare, senza diritto di voto, il Presidente del Collegio Sindacale o altro Sindaco da lui designato e gli Amministratori Delegati.

Non sono state destinate risorse finanziarie al comitato per il controllo interno in quanto lo stesso si avvale, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali della Società.

A ciascuno dei membri del comitato per il controllo interno è stato assegnato, ad integrazione dell'emolumento percepito a titolo di amministratore della Società, un compenso annuo lordo di Euro 2.000,00.

Nel corso dell'Esercizio il comitato per il controllo interno ha potuto accedere a tutte le informazioni e funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni. Le riunioni del comitato sono state regolarmente verbalizzate.

11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Il sistema di controllo interno è l'insieme dei processi diretti a monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali.

La responsabilità del sistema del controllo interno appartiene di fatto al Consiglio di Amministrazione che ne stabilisce le linee di indirizzo per il controllo interno e la gestione dei rischi aziendali, verificando, con l'assistenza del comitato per il controllo interno e del preposto al controllo interno, periodicamente il funzionamento del sistema stesso. La nomina del comitato infatti non comporta la sottrazione al Consiglio di Amministrazione dei compiti e delle responsabilità relativamente al dovere di vigilanza sul generale andamento della gestione.

Il sistema di controllo interno risponde all'esigenza di tutela di una sana ed efficiente gestione, nonché di individuare, prevenire e gestire nei limiti del possibile rischi di natura finanziaria ed operativa e frodi a danno della Società.

Un efficace sistema di controllo interno, infatti, contribuisce a garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti. In considerazione delle caratteristiche dell'impresa, il Consiglio di Amministrazione della Società ritiene adeguato l'attuale sistema di controllo interno.

Le linee di indirizzo del sistema di controllo sono definite dal Consiglio di Amministrazione il quale assicura che le proprie valutazioni e decisioni relative al sistema di controllo interno, alla approvazione dei bilanci e delle relazioni semestrali ed ai rapporti tra la Società ed il revisore esterno siano supportate da un'adeguata attività istruttoria.

PanariaGroup ha definito un sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria basato sul modello di riferimento "COSO Report", secondo il quale "Il sistema di controllo è l'insieme delle direttive, delle procedure e delle tecniche adottate dall'azienda, è un processo attuato dal Consiglio di Amministrazione, dai dirigenti e da altri soggetti della struttura aziendale, finalizzato a fornire una ragionevole certezza sul conseguimento degli obiettivi rientranti nelle seguenti categorie:

- efficacia ed efficienza delle attività operative;
- attendibilità delle informazioni contabili ed extra contabili, sia per i terzi, sia a fini interni;
- conformità alle leggi e ai regolamenti in vigore, alle norme e alle politiche interne".

In relazione al processo di informativa finanziaria, tali obiettivi possono essere identificati nell'attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa stessa. L'attività di gestione dei rischi costituisce parte integrante del sistema di controllo interno.

PanariaGroup ha implementato e mantiene aggiornato un complesso di procedure amministrative e contabili tali da garantire al sistema di controllo interno sul reporting finanziario un elevato standard di affidabilità. Tale sistema si articola su due livelli.

Il primo comprende norme, procedure, linee guida attraverso le quali la Capogruppo assicura un efficiente sistema di scambio di dati con le proprie controllate e ne svolge il necessario coordinamento. Sostanzialmente, ci si riferisce alla normativa sull'applicazione dei principi contabili di riferimento rappresentata dal Manuale Contabile di gruppo, alle Policies

che regolano il processo di predisposizione del Bilancio Consolidato e delle situazioni contabili periodiche inviate dalle società controllate ed alle procedure per la gestione contabile delle transazioni infragruppo

Il secondo livello riguarda, invece, le procedure che le varie società del gruppo hanno definito per i diversi processi rilevanti ai fini della predisposizione di un Reporting Package in linea con le Policies ed il Manuale Contabile definito dalla Capogruppo; per ogni processo documentato è stata fatta una valutazione del disegno dei controlli interni, basata sul confronto con un elenco predefinito di obiettivi di controllo e attività di controllo suggerite, identificando anche i controlli chiave esistenti.

Nello svolgimento di tale attività si sono identificate le principali carenze nel disegno dei controlli esistenti, e per queste la società ha definite le opportune azioni correttive verificandone, in seguito, l'effettiva implementazione delle stesse.

L'individuazione e valutazione dei rischi di errore che potrebbero avere effetti rilevanti sul financial reporting, avviene attraverso un processo di risk assesment che identifica, attraverso un approccio di tipo top-down, le entità organizzative, i processi, nonché i sottoprocessi /attività in grado di generare potenziali errori rilevanti, tali considerazioni si basano su considerazioni sia quantitative, determinando valori soglia, che qualitative

11.1 Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato nell'amministratore esecutivo Ing. Giuliano Pini, l'incaricato a sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno (Criterio applicativo 8.C.1, lett. b). Il suddetto incaricato, ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali (strategici, operativi, finanziari e di *compliance*), tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li ha sottoposti periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione; ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, 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; l'amministratore esecutivo Ing. Giuliano Pini ha altresì proposto al Consiglio di Amministrazione la nomina dell'attuale preposto al controllo interno, signor Bartolomeo Vultaggio (cfr. paragrafo 11.2).

11.2 Preposto al controllo interno

La Società ha provveduto a nominare ai sensi dell'art. 8 del Codice di Autodisciplina, un preposto al controllo interno (*Internal Auditor*), nella persona del signor Bartolomeo Vultaggio.

Il soggetto preposto al controllo interno non dipende gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative e riferisce del proprio operato agli Amministratori Delegati, al comitato per il controllo interno ed ai sindaci. Nell'ambito della propria attività il preposto al controllo interno ha riferito agli organi sociali in conformità quanto previsto dall'art. 8 del Codice di Autodisciplina.

Al preposto al controllo interno non sono state destinate risorse finanziarie in quanto lo stesso si avvale, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali della Società.

Le principali attività svolte da soggetto preposto al controllo interno nel corso dell'Esercizio sono così sintetizzabili:

- Aggiornamento delle attività di controllo in essere per i processi principali di tutte le società del Gruppo;
- Redazione ed aggiornamento delle Policies di Gruppo;
- Attività di testing sui controlli

L'Emittente ha altresì istituito, ai sensi dell'art. 8.C.7 del Codice di Autodisciplina una funzione di *internal audit* che si identifica con il soggetto preposto al controllo interno.

11.3 Modello organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001

In attuazione della delibera del Consiglio di Amministrazione in data 17 aprile 2009, la Società ha completato, nel corso dell'esercizio 2009, il progetto per la stesura e la implementazione del modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/01.

Il modello, predisposto ai sensi di quanto previsto dagli artt. 6 e 7 del suddetto decreto, è stato adottato a seguito di un'attenta analisi dei processi aziendali e di un'accurata disamina della struttura organizzativa e delle modalità di svolgimento dell'attività aziendale da parte e per il tramite delle funzioni operative, ed è composto, in particolare, da una parte generale e da sei parti speciali, che trattano singolarmente dei principi e delle procedure poste a presidio delle aree in cui è stato individuato il rischio di commissione delle diverse categorie di reato ipoteticamente configurabili nell'esercizio dell'attività aziendale, ai sensi della normativa vigente in materia.

Contestualmente all'approvazione del modello di organizzazione, gestione e controllo, la Società ha nominato, in ragione dello *status* di quotata e delle dimensioni e dell'organizzazione aziendale della Società, un Organismo di Vigilanza collegiale misto composto da due soggetti interni alla Società ed un professionista esterno, dotato dei requisiti di autonomia ed indipendenza, con il compito di vigilare costantemente sulla efficacia, l'efficienza e l'adeguatezza rispetto alla realtà aziendale, del modello di organizzazione, gestione e controllo.

I componenti nominati sono i signori Bartolomeo Vultaggio (preposto al controllo interno), Alessandro Iori (amministratore indipendente della Società) e Francesco Tabone, in carica per il periodo di un anno a decorrere dalla data di nomina, e in ogni caso fino alla delibera di approvazione del progetto di bilancio di esercizio al 31 dicembre 2009.

11.4 Società di revisione

L'assemblea di Panariagroup del 27 aprile 2007 ha prorogato l'incarico di revisione conferito alla società Deloitte & Touche S.p.A., con sede legale in Milano, Via Tortona n. 25, sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2012.

11.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti societari

In data 17 aprile 2009 ai sensi degli artt. 154-*bis* del TUF e 32-*bis* dello statuto di Panariagroup, il Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, ha nominato quale dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari per la durata dell'Esercizio, il dott. Quarta Damiano a cui ha conferito adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti attribuitigli dalle disposizioni di legge e di regolamento di volta in volta vigenti.

Ai sensi dello statuto sociale il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere esperto in materia di amministrazione, finanza e controllo.

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari:

- ha una posizione di adeguato livello che garantisce l'autonomia e l'indipendenza necessarie allo svolgimento dell'incarico;
- ha libero accesso ad ogni informazione, sia all'interno della Società che delle società del Gruppo;
- ha facoltà di dialogare con ogni organo amministrativo e di controllo;
- ha facoltà di approvare le procedure aziendali quando esse abbiano impatto sul bilancio civilistico e consolidato e sui documenti soggetti ad attestazione;
- partecipa alla definizione ed all'organizzazione dei sistemi informativi che abbiano impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria;
- ha facoltà di effettuare controlli su qualunque procedura o processo aziendale che abbia impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria;
- ha facoltà di proporre modifiche strutturali alle componenti del sistema dei controlli interni considerate inadeguate;
- ha facoltà di segnalare al Consiglio di Amministrazione l'eventuale mancata attuazione delle procedure o dei processi ritenuti adeguati e di suggerire le eventuali contromisure da adottare e le eventuali necessità di spesa per l'assolvimento dell'incarico;
- ha facoltà di organizzare un'adeguata struttura nell'ambito dell'area di attività assegnatagli, utilizzando le risorse disponibili e, ove necessario, richiedendo l'implementazione delle risorse stesse;
- può utilizzare, ai fini dell'espletamento dell'incarico, i sistemi informativi e del controllo di gestione;
- ha facoltà di impiegare la funzione di *internal auditing* al fine di individuare i processi di competenza rientranti nell'ambito dell'incarico.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Per quanto concerne le operazioni con parti correlate, con delibera consigliare del 15 febbraio 2005, la Società ha adottato una procedura a presidio del rispetto dei criteri di correttezza nella gestione delle operazioni con parti correlate.

Più precisamente, il Consiglio di Amministrazione ha individuato tre differenti categorie di operazioni con parti correlate in relazione alle quali operano le procedure di seguito descritte.

a) Operazioni significative

In tale categoria sono ricomprese le operazioni con parti correlate che per oggetto, corrispettivo, modalità o tempi di realizzazione possono avere effetti sulla salvaguardia del patrimonio aziendale o sulla completezza e correttezza delle informazioni, anche contabili, relative a Panariagroup.

Il compimento delle suddette operazioni richiede la preventiva autorizzazione del Consiglio di amministrazione e forma oggetto di apposita informativa al pubblico nel rispetto delle disposizioni emanate dalla Consob.

b) Operazioni con società infragruppo

In tale categoria sono ricomprese le operazioni realizzate con società i cui bilanci vengono riletti nel bilancio consolidato di Panariagroup con il metodo “*line by line*”.

Il compimento di tali operazioni richiede la preventiva autorizzazione del Consiglio di Amministrazione quando, singolarmente prese, le stesse abbiano un valore complessivo superiore a Euro 1.000.000 e si tratti di operazioni atipiche, inusuali o regolate a condizioni difformi da quelle standard.

c) Operazioni con altre parti correlate

In tale categoria sono ricomprese le operazioni realizzate con parti correlate diverse dalle “società infragruppo”.

Il loro compimento richiede la preventiva autorizzazione del Consiglio di Amministrazione quando, singolarmente prese, le stesse abbiano un valore complessivo superiore a Euro 1.000.000 (superiore a Euro 100.000 se la parte correlata è una persona fisica), oppure superiore a Euro 200.000 se trattasi di operazioni atipiche, inusuali o regolate a condizioni difformi da quelle *standard* (superiore a Euro 50.000 se la parte correlata è una persona fisica).

13. NOMINA DEI SINDACI

Al fine di assicurare alla minoranza l'elezione di un sindaco effettivo e di un sindaco supplente, l'art. 30 dello statuto sociale prevede che la nomina dal Collegio Sindacale avvenga sulla base di liste presentate dai soci nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo. Le liste devono essere presentate presso la sede sociale almeno quindici giorni prima dell'assemblea in prima convocazione. E' altresì previsto che, unitamente a ciascuna lista, siano depositate anche le dichiarazioni con cui i singoli candidati accettano la propria candidatura ed attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per ricoprire la carica di sindaco della Società.

Le liste possono essere presentate dai soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno la quota di partecipazione nel capitale con diritto di voto nell'assemblea ordinaria individuata in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili che deve essere resa nota nell'avviso di convocazione.

All'elezione dei sindaci si procede come segue:

- a) dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due membri effettivi ed uno supplente;
- b) dalla seconda lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante membro effettivo e l'altro membro supplente.

Nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, al fine di stabilire la graduatoria tra tali liste, ai sensi e per gli effetti di cui alle precedenti lettere a) e/o b), si procederà da parte di tutti i soci presenti in assemblea ad una nuova votazione di ballottaggio fra le liste che abbiano ottenuto lo stesso numero di voti.

I membri del Collegio Sindacale devono possedere i prescritti requisiti di professionalità ed onorabilità. In particolare, per quanto concerne i requisiti di professionalità, in relazione a quanto previsto dall'art. 1, terzo comma, D.M. 30 marzo 2000, n. 162 con riferimento al secondo comma, lett. b) e c) del medesimo art. 1, si precisa che per "*materie strettamente attinenti alle attività svolte dalla Società*" si intendono, tra l'altro, le materie inerenti alle discipline giuridiche, privatistiche e amministrative, le discipline economiche e commerciali e quelle relative all'organizzazione aziendale; mentre per "*settori di attività strettamente attinenti ai settori di attività in cui opera la Società*" si intende "*il settore inerente all'industria ceramica*".

I sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza e, pertanto, non sono "rappresentanti" della maggioranza o minoranza che li ha indicati o eletti.

I sindaci mantengono la massima riservatezza in ordine ai documenti ed alle informazioni acquisiti nello svolgimento del loro incarico e rispetteranno la procedura adottata per la comunicazione all'esterno di notizie riguardanti la Società.

14. SINDACI

Ai sensi dell'art. 30 dello statuto sociale, il Collegio Sindacale è costituito da tre membri effettivi e due supplenti ed è nominato e funziona a norma di legge. I sindaci durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.

Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'assemblea del 27 aprile 2007 per tre esercizi, fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2009. In data 24 aprile 2008, a seguito delle dimissioni del Sindaco Effettivo Dott. Francesco Tabone² per superamento dei limiti di cumulo degli incarichi ai sensi dell'art. 144-*quaterdecies* del Regolamento Emittenti, si è reso necessario procedere all'integrazione del Collegio Sindacale con la nomina del Dott. Stefano Premoli Trovati quale Sindaco Effettivo in sostituzione del sindaco dimissionario.

Si segnala che l'elezione del Collegio Sindacale in carica è avvenuta mediante i meccanismi prescritti dallo statuto sociale e descritti nel precedente paragrafo 13 della presente Relazione. In questo contesto si segnala che l'intero Collegio Sindacale è stato eletto sulla base dell'unica lista presentata dal socio di maggioranza per la nomina dell'organo di controllo.

Per quanto concerne le caratteristiche personali e professionali dei sindaci, si rinvia ai *curricula vitae* depositati presso la sede sociale.

Per maggiori informazioni sulla composizione del Consiglio di Amministrazione della Società si veda la Tabella 3 riportata in appendice.

Nel corso dell'Esercizio, il Collegio Sindacale si è riunito n. 4 volte. La durata delle riunioni è stata mediamente di 2 ore. Per l'esercizio 2010, oltre alla riunione già tenutasi in data 22 febbraio 2010, sono programmate n. 3 riunioni.

Ai sensi dell'art. 10.P.2 del Codice di Autodisciplina, i Sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza e, pertanto, non sono "rappresentanti" della maggioranza o minoranza che li ha indicati o eletti.

I Sindaci devono mantenere la massima riservatezza in ordine ai documenti ed alle informazioni acquisiti nello svolgimento del loro incarico e rispettare la procedura adottata per la comunicazione all'esterno di documenti e notizie riguardanti la Società.

Nello svolgimento dei propri compiti, i Sindaci possono, anche individualmente, chiedere agli amministratori notizie e chiarimenti sulle informazioni trasmesse loro e più in generale sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari, nonché procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo. Il Collegio Sindacale e la società di revisione si scambiano i dati e le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti. Il Collegio Sindacale deve riunirsi almeno ogni novanta giorni.

Il Collegio Sindacale ha valutato l'indipendenza dei propri membri dopo la nomina e il permanere dei requisiti di indipendenza in capo agli stessi.

Non sono previsti obblighi specifici in capo ai sindaci nei casi in cui essi siano portatori di interessi per conto proprio o di terzi. Prima dell'assunzione di ciascuna delibera il Consiglio di Amministrazione richiede ai membri del Collegio Sindacale se siano portatori di interessi propri nell'operazione oggetto della delibera.

² Si segnala che il Dott. Francesco Tabone, nominato Sindaco Effettivo dall'assemblea dei soci del 27 aprile 2007, in data 20 marzo 2008 ha comunicato le proprie dimissioni ed è cessato dalla carica a far data dall'assemblea dei soci del 24 aprile 2008.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione e verificato il rispetto delle disposizioni normative in materia nonché la natura e l'entità di eventuali servizi prestati alla Società.

Nello svolgimento delle proprie attività il Collegio Sindacale si è coordinato, mediante contatti informali, con la funzione di *internal audit* e con il comitato di controllo interno.

15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Conformemente a quanto disposto dall'art. 11 del Codice di Autodisciplina, Panariagroup ha istituito l'ulteriore funzione aziendale di *investor relations*.

La Società ha incaricato quali responsabili per i rapporti con gli investitori istituzionali e con gli altri soci (*Investor Relator*) il Signor Renato Martelli, con il compito di curare il dialogo con gli azionisti e con gli investitori istituzionali. Resta in ogni caso esclusa la possibilità di dare luogo a comunicazioni su fatti rilevanti anticipate rispetto alle comunicazioni al mercato.

Per favorire il dialogo con gli investitori, l'Emittente ha istituito un'apposita sezione (denominata "*Investor relations*") nell'ambito del proprio sito internet (www.panariagroup.it), facilmente individuabile ed accessibile, 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.

16. ASSEMBLEE

Ai sensi dell'art. 11 dello statuto sociale, le assemblee dei soci sono convocate dal Consiglio di Amministrazione sia presso la sede sociale che altrove, purché nell'ambito del territorio nazionale mediante avviso da pubblicarsi nei termini di legge sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana ovvero nel quotidiano "Il Sole 24 Ore" (o, in caso di cessazione delle pubblicazioni di tale quotidiano, nel quotidiano "Milano Finanza"); l'avviso deve contenere l'elenco delle materie da trattare ed indicare il luogo, il giorno e l'ora dell'adunanza, tanto per la prima che per la seconda convocazione ed eventualmente per la terza convocazione, fermo restando che la seconda convocazione non può tenersi nello stesso giorno fissato per la prima convocazione.

All'assemblea ordinaria, in conformità a quanto previsto dall'art. 17 dello statuto sociale, compete (i) l'approvazione del bilancio sociale; (ii) la nomina e la revoca degli amministratori ed eventualmente del Presidente del Consiglio di Amministrazione, dei sindaci, del Presidente del Collegio Sindacale e del soggetto al quale è demandato il controllo contabile; (iii) la determinazione del compenso degli amministratori, dei sindaci e del soggetto al quale è demandato il controllo contabile; (iv) la deliberazione sulla responsabilità degli amministratori e dei sindaci; (v) la deliberazione in merito agli altri oggetti attribuiti dalla legge o dallo statuto sociale alla sua competenza; (vi) l'approvazione dell'eventuale regolamento dei lavori assembleari.

Ai sensi dell'art. 19 dello statuto sociale, l'assemblea straordinaria è competente per deliberare sulle modificazioni dello statuto, sulla nomina, sulla sostituzione e sui poteri dei liquidatori e su ogni altra materia espressamente attribuita dalla legge alla sua competenza.

In ossequio a quanto disposto dal criterio 11.C.4 del Codice di Autodisciplina, alle assemblee partecipano, di norma, tutti gli amministratori.

La Società non ha finora ritenuto di dotarsi di un regolamento assembleare per non irrigidire l'attività assembleare data la collaudata operatività che ha sempre permeato i lavori assembleari.

Per la partecipazione alle assemblee lo statuto sociale richiede il preventivo deposito per un termine non superiore a due giorni non festivi della comunicazione dell'intermediario che tiene i relativi conti ai sensi dell'art. 2370, secondo comma, del Codice Civile. L'art. 13 dello statuto sociale stabilisce che *"il deposito delle azioni o della certificazione o della comunicazione dell'intermediario non impediscono al socio di disporre delle azioni prima che l'assemblea abbia avuto luogo, ritirando le azioni stesse o la relativa certificazione o impartendo le relative istruzioni all'intermediario. In tal caso, l'acquirente delle azioni non potrà intervenire all'assemblea qualora non abbia a sua volta adempiuto alle formalità prescritte dalle precedenti disposizioni del medesimo articolo almeno due giorni prima della data dell'adunanza."*

Il Presidente dell'assemblea constata il diritto di intervento, anche per delega, dei singoli soci ed accerta se l'assemblea è regolarmente costituita ed in numero legale per deliberare. Il Presidente dirige e regola la discussione in assemblea.

Le assemblee sono occasione anche per la comunicazione agli azionisti di informazioni sulla Società, nel rispetto della disciplina sulle informazioni privilegiate. In particolare, il Consiglio di Amministrazione 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.

Nel corso dell'Esercizio l'assemblea dei soci si è riunita n. 1 volta.

17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO

Alla Data della Relazione non sono state adottate eventuali pratiche di governo societario ulteriori rispetto a quelle già indicate nella presente Relazione.

18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Salvo quanto illustrato nella Relazione, dalla data di chiusura dell'Esercizio alla Data della Relazione non si sono verificati cambiamenti nella struttura di *corporate governance* dell'Emittente.

Sassuolo, 12 marzo 2010

Panariagroup Industrie Ceramiche S.p.A.

Il Presidente del Consiglio di amministrazione

Emilio Mussini

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE				
	n. azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	45.355.291	100	MTA Segmento STAR	Le azioni sono nominative e liberamente trasferibili per atto tra vivi e per successione a causa di morte. Ogni azione è indivisibile ed attribuisce il diritto di voto. I diritti patrimoniali sono quelli previsti dalle applicabili disposizioni di legge.
Azioni con diritto di voto limitato	-	-	-	-
Azioni Prive del diritto di voto	-	-	-	-

ALTRI STRUMENTI FINANZIARI (attribuenti il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione)				
	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	N° strumenti in circolazione	Categoria di azioni al servizio della conversione/esercizio	N° azioni al servizio della conversione/esercizio
Obbligazioni convertibili	-	-	-	-
Warrant	-	-	-	-

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE			
Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Finpanaria SpA	Finpanaria SpA	69,301	69,301
Bestinver Gestion Sgiic SA	Bestinver Gestion Sgiic SA	10,098	10,098
Cagnoli Giovanni	Indy SpA	0,001	0,001
	Carisma SpA	2,552	2,552

TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE											Comitato Controllo Interno		Comitato Remunerazione	
Carica	Componenti	In carica da	In carica fino a	Lista (M/m) *	Esecutivi	Non esecutivi	Indip. da Codice	Indip. da TUF	(%) **	N. altri incarichi ***	***	****	***	****
Presidente AD	Emilio Mussini	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X				100	0				
Vice-Presidente AD	Giuliano Mussini	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X				100	0				
Vice-Presidente AD	Giovanna Mussini	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X				100	0				
AD	Andrea Mussini	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X				100	0				
AD	Giuseppe Mussini	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X				100	0				
AD	Paolo Mussini	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X				80	0				
AD	Giuliano Pini	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X				100	0				
Amm.re	Marco Mussini	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X				60	0				
Amm.re	Giovanni Burani	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M		X	X	X	20	8		X		X
Amm.re	Alessandro Iori	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M		X	X	X	100	0		X		X
LID	Paolo Onofri	17.04.2009	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2009	M		X	X	X	100	0		X		X
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO														
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2,5%														
Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento				Consiglio di Amministrazione: 5			Comitato Controllo Interno: 2			Comitato Remunerazioni: 1				

NOTE

* In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del C.d.A. e dei comitati (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Si allega alla Relazione l'elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere, precisando se la società in cui è ricoperto l'incarico fa parte o meno del gruppo che fa capo o di cui è parte l'Emittente.

**** In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del componente del C.d.A. al comitato.

TABELLA 3: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE

COLLEGIO SINDACALE							
Carica	Componenti	In carica da	In carica fino a	Lista (M/m) *	Indipendenza da Codice	(%) **	N. altri incarichi ***
Presidente	Pier Giovanni Ascari	27.04.2007	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X	100	1
Sindaco effettivo	Stefano Premoli Trovati	27.04.2007	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X	100	1
Sindaco effettivo	Vittorio Pincelli	27.04.2007	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X	100	0
Sindaco supplente	Corrado Cavallini	27.04.2007	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X	0	0
Sindaco supplente	Massimiliano Stradi	27.04.2007	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2009	M	X	0	0
SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO							
-	-	-	-	-	-	-	-
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2,5%							
Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento: 4							

NOTE

* In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei sindaci alle riunioni del C.S. (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148 *bis* TUF. L'elenco completo degli incarichi è allegato, ai sensi dell'art. 144-*quinqüesdecies* del Regolamento Emittenti Consob, alla relazione sull'attività di vigilanza, redatta dai sindaci ai sensi dell'articolo 153, comma 1 del TUF.

Allegato 1: Paragrafo sulle “Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria” ai sensi dell’art. 123-bis, comma 2, lett. b), TUF

Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

1. Finalità e obiettivi

PanariaGroup ha definito un sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria basato sul modello di riferimento “COSO Report”, secondo il quale *“il sistema di controllo è l’insieme delle direttive, delle procedure e delle tecniche adottate dall’azienda, è un processo attuato dal Consiglio di Amministrazione, dai dirigenti e da altri soggetti della struttura aziendale, finalizzato a fornire una ragionevole certezza sul conseguimento degli obiettivi rientranti nelle seguenti categorie:*

- *efficacia ed efficienza delle attività operative;*
- *attendibilità delle informazioni contabili ed extra contabili, sia per i terzi, sia a fini interni;*
- *conformità alle leggi e ai regolamenti in vigore, alle norme e alle politiche interne”.*

In relazione al processo di informativa finanziaria, tali obiettivi possono essere identificati nell’attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell’informativa stessa. L’attività di gestione dei rischi costituisce parte integrante del sistema di controllo interno.

2. Descrizione delle principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

a) Fasi del Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

PanariaGroup ha implementato e mantiene aggiornato un complesso di procedure amministrative e contabili tali da garantire al sistema di controllo interno sul *reporting* finanziario un elevato *standard* di affidabilità. Tale sistema si articola su due livelli.

Il primo comprende norme, procedure, linee guida attraverso le quali la Capogruppo assicura un efficiente sistema di scambio di dati con le proprie controllate e ne svolge il necessario coordinamento. Sostanzialmente, ci si riferisce alla normativa sull’applicazione dei principi contabili di riferimento rappresentata dal Manuale Contabile di gruppo, alle *Policies* che regolano il processo di predisposizione del Bilancio Consolidato e delle situazioni contabili periodiche inviate dalle società controllate ed alle procedure per la gestione contabile delle transazioni infragruppo.

A completamento delle procedure precedentemente descritte, a livello di Capogruppo è infine svolta un’attività di *Analytical Review* sui principali saldi di bilancio oggetto del *Reporting Package*. Sempre a livello di Capogruppo la società ha definito un documento metodologico relativamente all’approccio seguito per ottemperare ai requisiti normativi introdotti dalla Legge 262/05 in merito all’attestazione del Dirigente Preposto ex art. 154 *bis* del TUF; tale documento ha l’obiettivo di definire le linee di indirizzo, i ruoli e le responsabilità nell’ambito del sistema di controllo interno sul *financial reporting*, nonché l’approccio e le attività da svolgere periodicamente al fine di verificarne l’operatività.

Il secondo livello riguarda, invece, le procedure che le varie società del gruppo hanno definito per i diversi processi rilevanti ai fini della predisposizione di un *Reporting Package* in linea con le *Policies* ed il Manuale Contabile definito dalla Capogruppo; per ogni processo documentato è stata fatta una valutazione del disegno dei controlli interni, basata sul confronto con un elenco predefinito di obiettivi di controllo e attività di controllo suggerite, identificando anche i controlli chiave esistenti.

Nello svolgimento di tale attività si sono identificate le principali carenze nel disegno dei controlli esistenti, e per queste la società ha definite le opportune azioni correttive verificandone, in seguito, l'effettiva implementazione delle stesse.

Identificazione e valutazione dei rischi

L'individuazione e valutazione dei rischi di errore che potrebbero avere effetti rilevanti sul *financial reporting*, avviene attraverso un processo di *risk assessment* che identifica, attraverso un approccio di tipo *top-down*, le entità organizzative, i processi, nonché i sottoprocessi/attività in grado di generare potenziali errori rilevanti, tali considerazioni si basano su considerazioni sia quantitative, determinando valori soglia, che qualitative. Successivamente, nell'ambito dei processi individuati, sono identificati i rischi considerati rilevanti anche con il supporto del personale operativo (*risk self assessment*).

Per i rischi rilevanti identificati con il processo di *risk assessment* sono stati individuati e valutati gli specifici controlli ("controlli chiave"), anche a livello applicativo, che ne permettono la mitigazione, limitando così il rischio di un potenziale errore rilevante sul *Reporting Finanziario*.

Le Funzioni coinvolte nel processo di informativa finanziaria verificano, per le aree di propria competenza, l'aggiornamento delle procedure amministrative e contabili e dei controlli in essere.

Valutazione dei controlli

Il processo di monitoraggio del sistema di controllo interno di PanariaGroup, è costituito da un ciclo di revisioni periodiche che includono AutoValutazioni sui controlli in essere e attività di *Internal Audit*, finalizzati ad accertare l'efficacia operativa dei controlli identificati. L'attività di Autovalutazione è una attività annuale svolta da ciascuna società del gruppo, che consiste in un *self assessment* in merito all'operatività delle attività di controllo.

Tali verifiche sull'efficacia del disegno e sull'effettiva operatività dei controlli chiave sono svolta da parte dell'*Internal Audit* al fine di supportare il Dirigente Preposto nella sua attestazione.

La valutazione dei controlli, laddove ritenuto opportuno, può comportare l'individuazione di controlli compensativi, azioni correttive o piani di miglioramento. I risultati delle attività di monitoraggio sono periodicamente condivisi con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, e comunicati al Comitato di Controllo Interno e al Collegio Sindacale della Capogruppo.

b) Ruoli e Funzioni Coinvolte

La struttura organizzativa di PanariaGroup prevede la seguente suddivisione delle attività relativamente all'implementazione, alla manutenzione e allo sviluppo del modello di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria:

Dirigente preposto:

- Aggiorna periodicamente il perimetro di intervento;
- Definisce il piano annuale delle attività per le singole *Reporting Unit*;
- Comunica a tutti i referenti interessati il piano delle attività, le relative tempistiche ed i risultati attesi;
- Mantiene aggiornato il Manuale Contabile di Gruppo;
- Cura insieme all'*Internal Audit* la redazione e l'aggiornamento delle *Policies* di Gruppo.

Funzione *Internal Audit*:

- Assiste il Dirigente preposto nell'esecuzione delle attività previste con particolare riferimento alle attività di *testing* dei controlli;
- Cura l'aggiornamento delle attività di controllo in essere per i processi principali assieme al Personale Operativo delle *Reporting Unit*;

- Redige ed aggiorna le *Policies* di Gruppo, in accordo con il Dirigente Preposto;
- Comunica al Dirigente Preposto i risultati delle attività svolte mediante specifici *report*.

Personale operativo delle *Reporting Unit* del Gruppo

- Svolge i controlli necessari a presidiare le attività di cui è responsabile ed esegue in particolare i controlli rilevanti atti a garantire una corretta rappresentazione dell'informativa di bilancio consolidato, così come definito dalle indicazioni della Capogruppo.

I ruoli operativi svolti dalle funzioni sopra elencate si inseriscono nell'ambito più ampio della Governance aziendale, strutturata secondo il modello tradizionale e che vede la presenza di organi sociali con diverse funzioni di controllo, quali il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per il Controllo Interno, il Preposto al Controllo Interno, il Collegio sindacale e l'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/01.