

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 2012

www.panariagroup.it

La presente relazione sul governo societario di Panariagroup S.p.A. è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data
22 marzo 2013

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. 7
h) <i>Clausole di change of control</i>	pag. 7
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. 13
4.2.1 <i>Cumulo massimo degli incarichi ricoperti in altre società</i>	pag. 13
4.2.2 <i>Induction program</i>	pag. 13
4.3 <i>Ruolo del consiglio di amministrazione</i>	pag. 14
4.4 <i>Organi delegati</i>	pag. 15
4.4.1 <i>Amministratori Delegati</i>	pag. 15
4.4.2 <i>Presidente del Consiglio di Amministrazione</i>	pag. 17
4.4.3 <i>Informativa al Consiglio di Amministrazione</i>	pag. 18
4.5 <i>Altri consiglieri esecutivi</i>	pag. 18
4.6 <i>Amministratori indipendenti</i>	pag. 18
4.7 <i>Lead independent director</i>	pag. 19
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI RISERVATE	pag. 20
5.1 <i>Procedura per la comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate</i>	pag. 20
5.2 <i>Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate</i>	pag. 20
5.3 <i>Internal dealing</i>	pag. 20
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO	pag. 21
7. COMITATO PER LE NOMINE	pag. 22
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. 23
10.1 <i>Composizione e funzionamento del comitato per il controllo interno</i>	pag. 23
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. 27
11.3 <i>Modello organizzativo ex D. Lgs. n. 231/2001</i>	pag. 28
11.4 <i>Società di revisione</i>	pag. 28
11.5 <i>Dirigente preposto alla redazione dei documenti societari</i>	pag. 28
11.6 <i>Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e gestione dei rischi</i>	pag. 29
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	pag. 30
12.1 <i>Operazioni con Parti Correlate – istruttoria ed approvazione</i>	pag. 30
12.2 <i>Operazioni con Parti Correlate compiute per il tramite di società controllate</i>	pag. 31
12.3 <i>Esclusioni ed esenzioni</i>	pag. 31
13. NOMINA DEI SINDACI	pag. 32
14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE	pag. 33
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI	pag. 35
16. ASSEMBLEE	pag. 36
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO	pag. 37
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	pag. 37

TABELLE

Tab. 1: Informazioni sugli assetti proprietari	pag. 38
Tab. 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati	pag. 39
Tab. 3: Struttura del Collegio Sindacale	pag. 41

ALLEGATI

Allegato 1	pag. 42
Allegato 2	pag. 45

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 2006 (e modificato nel marzo 2010) dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> e promosso da Borsa Italiana S.p.A.
Codice di Autodisciplina 2011	Il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel dicembre 2011 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 il giorno 22 marzo 2013, data in cui è stata approvata la Relazione (come definita <i>infra</i>) dal Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.
Decreto 231	Indica Decreto Legislativo n. 231 in data 8 giugno 2001.
Esercizio	L'esercizio sociale 2012.
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.
Regolamento Parti Correlate	Il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 in materia di operazioni con parti correlate, 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>).
Società o Panariagroup ovvero l'Emittente	Panariagroup Industrie Ceramiche S.p.A.
Statuto	Indica lo statuto dell'Emittente in vigore alla Data della Relazione.
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* messo a disposizione degli emittenti da parte di Borsa Italiana nel mese di gennaio 2013 al fine di recepire le modifiche al Codice di Autodisciplina approvate dal Comitato per la Corporate Governance nel dicembre 2011 nonché di tener conto delle rilevanti modifiche normative intervenute¹ relative, nello specifico, alla disciplina sull'equilibrio tra generi nella composizione di consiglio di amministrazione e collegio sindacale e alla possibilità di attribuire al collegio sindacale le funzioni dell'organismo di vigilanza.

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 2011.

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 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; 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 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; (iv) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione alle informazioni da fornire per adempiere agli obblighi di comunicazione; e (v) sulla conformità della Procedura in materia di operazioni con parti correlate adottata dalla Società ("Procedura") ai principi indicati nel Regolamento Parti Correlate nonché sulla osservanza della Procedura medesima. Si segnala inoltre che, ai sensi del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39, sono stati attribuiti al Collegio Sindacale compiti specifici in materia di informazione finanziaria, sistema di controllo interno e revisione legale.

La società di revisione: l'attività di revisione legale dei conti viene svolta da una società di revisione iscritta all'albo Consob, appositamente nominata dall'assemblea degli azionisti su proposta motivata del Collegio Sindacale. La società incaricata della revisione legale dei conti 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 così come modificato dal Codice di Autodisciplina 2011 – 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 e rischi 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 la nuova Procedura per le Operazioni con Parti Correlate ai sensi dell'articolo 4 del Regolamento 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 Decreto 231 (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 22 MARZO 2013

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) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter e 104-bis comma 1, 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.

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

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 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 24 aprile 2012 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 e fino alla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2012,. 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.

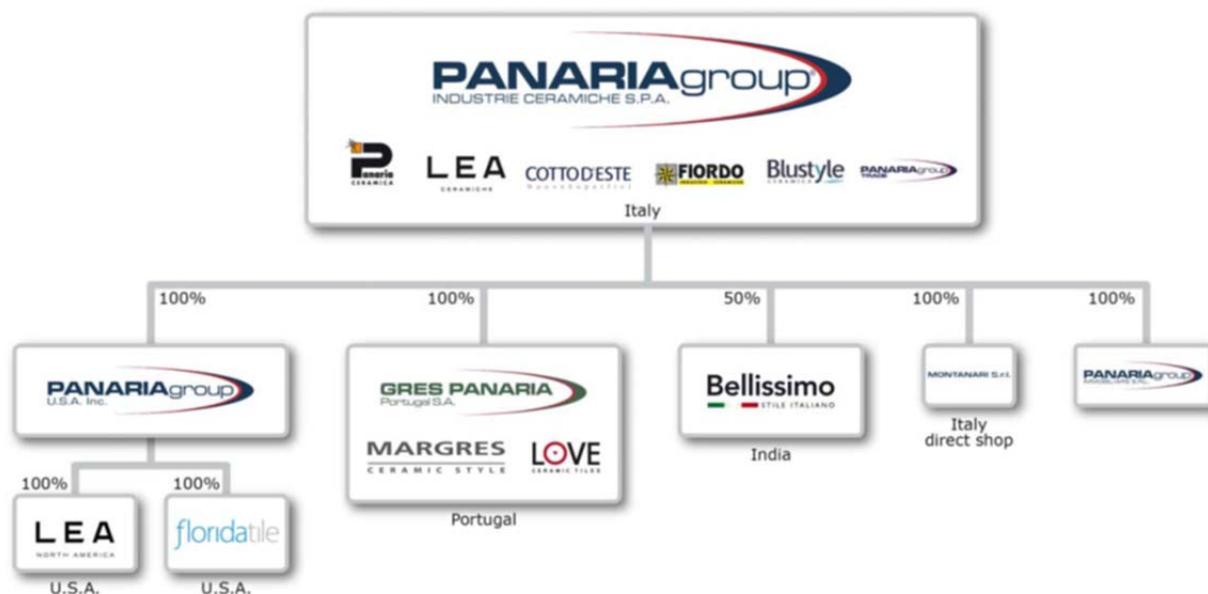
Alla Data della Relazione la Società possiede n. 432.234 (quattrocentotrentadue miladuecentotrentaquattro) azioni proprie (pari al 0,953% del capitale sociale) per un valore nominale pari a Euro 216.117 (duecentosedicimilacentodiciasette). Nel corso dell'Esercizio non sono state acquistate azioni proprie.

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

Panariagroup è controllata ai sensi dell'art. 93 del Testo Unico 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 Testo Unico si rinvia rispettivamente alla relazione sulla remunerazione, redatta ai sensi degli articoli 123-ter del TUF e 84-quater del Regolamento Emittenti, a disposizione del pubblico sul sito internet della Società (www.panariagroup.it) e con le altre modalità previste dalla normativa vigente e al paragrafo 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.

Si rende altresì noto che, Panariagroup Industrie e Ceramiche S.p.A. ha provveduto ad applicare le modifiche apportate al Codice di Autodisciplina dal Codice di Autodisciplina 2011 con riferimento, in particolare, al regolamento Comitato per la remunerazione e Comitato per il controllo interno e gestione dei rischi.

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;
- modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto 231;
- regolamento del Comitato per il controllo e rischi;
- regolamento del Comitato per la remunerazione;
- operazioni con parti correlate - nuova procedura adottata ai sensi dell'art. 4 del Regolamento 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)

Si rileva preliminarmente che al fine di garantire il rispetto della disciplina sull'equilibrio tra i generi di cui alla legge 12 luglio 2011, n. 120 e della disciplina legale e regolamentare applicabile, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto, in data 11 marzo 2013, ad adeguare lo Statuto alle nuove disposizioni normative e regolamentari in materia.

Ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, 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 28 aprile 2011 ha fissato in 11 il numero dei componenti dell'organo amministrativo di cui tre amministratori indipendenti e ha deliberato che il Consiglio di Amministrazione rimanesse in carica per gli esercizi 2011-2013 e, comunque, sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2013.

Sempre ai sensi dell'art. 21 dello Statuto, 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.

Ai sensi delle disposizioni normative e regolamentari vigenti le liste presentate devono essere depositate presso la sede della Società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del consiglio di amministrazione e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito *internet* e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamento almeno 21 giorni prima di della data dell'assemblea.

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.

Le liste che presentino un numero di candidati pari o superiore a tre, devono includere candidati di genere diverso in modo che appartengano al genere meno rappresentato un numero (arrotondato all'eccesso) di candidati almeno pari alla percentuale indicata nella disciplina applicabile pro tempore.

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;

Qualora, con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurata la

composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra generi, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo nella lista che ha ottenuto il maggior numero di voti sarà sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti secondo l'ordine progressivo. A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che non sia assicurata la composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra generi. Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'assemblea a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

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 Testo Unico 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.

In caso di presentazione di una sola lista di candidati tutti gli Amministratori saranno eletti nell'ambito di tale lista fermo il rispetto della disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra i generi. In caso di mancata presentazione di liste ovvero nel caso in cui gli Amministratori non siano nominati, per qualsiasi ragione, ai sensi del procedimento qui previsto, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge fermo il rispetto della disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra i generi. In particolare, per la nomina di Amministratori che abbia luogo al di fuori delle ipotesi di rinnovo dell'intero Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge e di Statuto, senza osservare il procedimento sopra previsto fermo il rispetto della disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra i generi.

Ai sensi dell'art. 23 dello Statuto, 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. In ogni caso, resta fermo il rispetto della disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra i generi.

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.

Si precisa che in conformità a quanto previsto dall'articolo 5.C.2 del Codice di Autodisciplina 2011, il Consiglio di Amministrazione, considerato il proprio funzionamento, le dimensioni della Società e del Gruppo non ha adottato alcun piano di successione per gli amministratori esecutivi.

In virtù di quanto sopra, alla Data della Relazione, Panariagroup non ha pertanto in essere alcun piano di successione relativo agli amministratori esecutivi.

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 28 aprile 2011 la quale ha confermato Amministratori della Società tutti i consiglieri uscenti. Il Consiglio di Amministrazione in carica è stato eletto con il sistema del voto di lista ai sensi dell'art. 21 del testo statutario precedente alle modifiche apportate con delibera del Consiglio di Amministrazione del 11 marzo 2013 e dunque senza l'applicazione della disciplina concernente l'equilibrio tra i generi descritta nel precedente paragrafo 4.1 della presente Relazione. 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 in occasione dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2013.

Attualmente, degli 11 membri del Consiglio di Amministrazione della Società, 7 sono amministratori esecutivi e 4 non esecutivi. In particolare, sono amministratori esecutivi il Presidente e Amministratore delegato Emilio Mussini, il Vice-Presidente e Amministratore delegato Giuliano Mussini, il Vice-Presidente e Amministratore delegato Giovanna Mussini, i consiglieri delegati Andrea Mussini, Giuseppe Mussini, Paolo Mussini, Giuliano Pini. Degli 11 consiglieri in carica sono amministratori indipendenti, ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 3, del Testo Unico, i sig.ri Alessandro Iori, Enrico Palandri e Paolo Onofri. 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 2011.

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.

4.2.2 Induction Program

Sebbene non siano state organizzate specifiche iniziative finalizzate a fornire agli amministratori un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento, si ritiene che gli amministratori di Panariagroup possano vantare adeguate conoscenze di settore. Infatti, nel corso delle riunioni consiliari, in occasione dell'approvazione delle situazioni contabili, il Presidente fornisce ampie spiegazioni circa il settore in cui opera la Società, le dinamiche aziendali e la loro evoluzione, nonché il quadro normativo di riferimento.

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 2013, oltre alle riunioni già tenutesi in data 11 marzo 2013 e in data 22 marzo 2013, il calendario degli eventi societari, comunicato ai sensi dell'art. 2.6.2 del Regolamento di Borsa, prevede 3 riunioni nelle seguenti date 15 maggio, 8 agosto e 15 novembre 2013.

Si segnalano i dati concernenti le singole presenze dei consiglieri alle riunioni svolte nel corso dell'Esercizio:

Emilio Mussini	n.5/5 riunioni
Giuliano Mussini	n. 4/5 riunioni
Giovanna Mussini	n. 4/5 riunioni
Andrea Mussini	n. 5/5 riunioni
Giuseppe Mussini	n. 5/5 riunioni
Paolo Mussini	n. 4/5 riunioni
Giuliano Pini	n. 5/5 riunioni
Marco Mussini	n. 3/5 riunioni
Enrico Palandri	n. 4/5 riunioni
Alessandro Iori	n. 5/5 riunioni
Paolo Onofri	n. 3/5 riunioni

Il calendario delle riunioni del Consiglio di Amministrazione per l'esercizio 2013 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.

In particolare, si precisa che i documenti da analizzare nel corso delle singole riunioni consiliari vengono inviati agli amministratori contestualmente all'avviso di convocazione. Nel corso dell'esercizio tale termine è stato normalmente rispettato.

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 e effettua un periodico monitoraggio della loro attuazione.

Salvo particolari eccezioni, nessuno partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione oltre agli amministratori e i sindaci.

Per quanto concerne la remunerazione degli amministratori, l'assemblea in data 24 aprile 2012 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, 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, *“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 e di gestione dei rischi, (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 del Regolamento Parti Correlate il Consiglio di Amministrazione approva le Operazioni con Parti Correlate, così come individuate nella nuova Procedura per le Operazioni con Parti Correlate approvata dalla Società ai sensi del Regolamento Parti Correlate e adottata dal Consiglio di Amministrazione in data 12 novembre 2010. 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 I.C.1 del Codice di Autodisciplina 2011.

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, 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 24 aprile 2012, 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 2011. Si precisa inoltre, che il Presidente non ha incarichi di amministratore in altra Società non appartenente allo stesso gruppo di cui sia chief executive officer un amministratore della Società conformemente al criterio applicativo 2.C.5 del Codice di Autodisciplina 2011.

(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 decisionale in merito al coordinamento della gestione finanziaria della Società e al coordinamento dei Top Managers del Gruppo e 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" "Panariatrade"; nel corso del Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2012, 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 e Panariatrade;
- 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, 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 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 24 aprile 2012 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 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'art. 14 dello Statuto e 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.

4.4.3 Informativa al Consiglio di Amministrazione

Gli organi delegati riferiscono trimestralmente al Consiglio circa l'attività svolta e in particolare sulle operazioni atipiche, inusuali o con parti correlate, nonché su quelle di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate.

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 2011 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 Alessandro Iori, Paolo Onofri e Palandri Enrico 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 28 aprile 2011, 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 data 11 marzo 2012 e 22 marzo 2013 il Consiglio di Amministrazione provvedeva a rinnovare la predetta valutazione dandone comunicazione al mercato.

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

Il Consiglio ha inoltre nominato, il signor Paolo Onofri quale *lead independent director* ai sensi dell'art. 2.C.3 del Codice di Autodisciplina 2011. 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.

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 e 23 aprile 2010) 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, 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 e rischi. Ciascun comitato opera sulla base di un regolamento interno che stabilisce le regole di funzionamento del comitato stesso.

Si segnala inoltre che, in data 12 novembre 2010, al Comitato per il controllo interno e rischi è stato attribuito il compito di svolgere le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, di cui alla Procedura adottata ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Parti Correlate, ed esercitare i relativi poteri (cfr. paragrafo 12).

Alla Data della Relazione non sono stati istituiti comitati interni al Consiglio diversi dal Comitato per la remunerazione, dal Comitato per il controllo interno e rischi e dal Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

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. 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 il quale è stato successivamente emendato in data 24 aprile 2012, al fine di recepire le modifiche apportate dal Codice di Autodisciplina 2011.

Alla Data della Relazione tale comitato è composto da 3 amministratori tutti non esecutivi ed indipendenti e, più precisamente, Paolo Onofri, Alessandro Iori e Enrico Palandri. Tale composizione è inoltre coerente con la raccomandazione, formulata dal Codice di Autodisciplina 2011, in ordine alla presenza di almeno un componente in possesso di adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria e/o in materia di politiche retributive. Il consigliere Enrico Palandri, in qualità di presidente del Comitato per la Remunerazione, coordina e programma le attività del Comitato stesso e ne guida lo svolgimento delle relative riunioni.

Nel corso dell'Esercizio, il Comitato per la remunerazione si è riunito n. 1 volta con la partecipazione esclusiva di tutti i suoi componenti. La durata delle riunioni è stata mediamente di 1 ora. Per l'esercizio 2013, sono state programmate n. 2 riunioni in aprile e settembre.

In conformità al dettato dell'art. 6.C.4 del Codice di Autodisciplina 2011 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

Al Comitato per la Remunerazione vengono affidati i compiti di cui all'art. 6 del Codice di Autodisciplina 2011. In particolare Il Comitato oggetto per la Remunerazione (i) formula proposte e raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione il quale, su proposta del Comitato definisce una politica 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) presenta proposte o esprime pareri al consiglio di amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione; monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance (iii) 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.

In virtù del regolamento del Comitato per la remunerazione, il 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

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

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Le informazioni relative alla remunerazione degli amministratori sono contenute nella relazione sulla remunerazione, redatta ai sensi degli articoli 123-ter del TUF e 84-quater del Regolamento Emittenti, a disposizione del pubblico sul sito *internet* della Società (www.panariagroup.it) e con le altre modalità previste dalla normativa vigente.

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.

Per maggiori informazioni si rinvia alla relazione sulla remunerazione, redatta ai sensi degli articoli 123-ter del TUF e 84-quater del Regolamento Emittenti, a disposizione del pubblico sul sito *internet* della Società (www.panariagroup.it) e con le altre modalità previste dalla normativa vigente.

10. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO E RISCHI

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 e rischi, avente 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. 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 il controllo interno e rischi il quale è stato successivamente emendato in data 24 aprile 2012, al fine di recepire le modifiche apportate dal Codice di Autodisciplina 2011.

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

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 e rischi si è riunito n. 1 volte con la partecipazione di tutti i suoi componenti e dei signori Pier Giovanni Ascari (Presidente del Collegio Sindacale) e Bartolomeo Vultaggio (preposto alla funzione *internal audit*). La durata delle riunioni è stata mediamente di 2 ore. Per l'esercizio 2013, sono state programmate n. 2 riunioni in data da destinarsi.

10.2 Funzioni attribuite al comitato per il controllo interno e rischi

Il Comitato per il controllo interno e rischi 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.

vengono affidati i compiti di cui all'art. 7 del Codice di Autodisciplina 2011, pertanto dovrà analizzare le problematiche ed istruire le pratiche rilevanti per il controllo delle attività aziendali, assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti indicati nel criterio 7.C.2 del Codice di Autodisciplina 2011.

In particolare, al Comitato per il Controllo e Rischi vengono affidati i seguenti compiti:

- valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale e il collegio sindacale,, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- esaminare le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione *internal audit*;
- monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- il Comitato potrà chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale; e
- riferire al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e di semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.
- svolgere le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, di cui alla Procedura (come definita *infra*) adottata ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Parti Correlate, ed esercitare i relativi poteri.

In seguito all'entrata in vigore del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39 ("Attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE"), e come opportunamente precisato da Borsa Italiana nell'avviso n. 18916 del 21 dicembre 2010, sono invece riservate al Collegio Sindacale, e non più al comitato per il controllo interno e gestione rischi, le funzioni di cui ai criteri applicativi 8.C.3 del Codice di Autodisciplina lettere (d), parte prima, ed (e), , ossia (i) la valutazione delle proposte formulate dalle società di revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico nonché del piano di lavoro predisposto per la revisione; (ii) la vigilanza sull'efficacia del processo di revisione legale dei conti. Dette modifiche normative sono state recepite dai criteri applicativi 7.C.2. del Codice di Autodisciplina 2011.

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 Comitato controllo interno e rischi 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 e rischi è stato assegnato, ad integrazione dell'emolumento percepito a titolo di amministratore della Società, un compenso annuo lordo di Euro 2.000 salvo il diritto al rimborso delle spese sostenute.

Nel corso dell'Esercizio il comitato per il controllo interno e rischi 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 E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi 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, previo parere del Comitato controllo e rischi, 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 e rischi 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 e di gestione dei rischi 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 e di gestione dei rischi.

Le linee di indirizzo del sistema di controllo e di gestione dei rischi sono definite dal Consiglio di Amministrazione il quale assicura che le proprie valutazioni e decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, 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 e di gestione dei rischi 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 definito 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 assesement* 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 incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato nell’amministratore esecutivo Ing. Giuliano Pini, l’incaricato a sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (Criterio applicativo 7.P.3, lett. a) n. (i)). 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; ha il potere di chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestualmente comunicazione al presidente del Consiglio, al presidente del comitato controllo e rischi, e al presidente del collegio Sindacale; ha riferito tempestivamente al comitato Controllo e Rischi in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il comitato potesse prendere le dovute iniziative.; 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 interno Responsabile della funzione di internal audit

La Società ha provveduto a nominare ai sensi dell'art. 7 del Codice di Autodisciplina 2011, un responsabile della funzione di internal audit, nella persona del signor Bartolomeo Vultaggio. [

Il soggetto responsabile della funzione di internal audit 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. 7 del Codice di Autodisciplina 2011.

Il responsabile della funzione internal audit:

- Verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- ha avuto accesso nel corso dell'esercizio a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;
- ha predisposto relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, oltre che una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le ha trasmesse ai presidenti del collegio sindacale, del comitato controllo e rischi e del Consiglio di Amministrazione nonché all'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- ha predisposto tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza e le ha trasmesse ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato controllo e rischi e del Consiglio di Amministrazione nonché all'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Al responsabile della funzione di internal audit 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

11.3 Modello organizzativo ex Decreto 231

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 Decreto 231.

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 2012.

Alla Data della Relazione sono state assegnate all'Organismo di Vigilanza risorse finanziarie per un importo annuo complessivo di Euro 18.000 lordi.

11.4 Società di revisione

L'assemblea di Panariagroup del 27 aprile 2007 ha prorogato l'incarico di revisione legale dei conti 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 24 aprile 2012 ai sensi degli artt. 154-*bis* del Testo Unico e 33 dello Statuto, 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 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; e
- ha facoltà di impiegare la funzione di *internal auditing* al fine di individuare i processi di competenza rientranti nell'ambito dell'incarico.

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

I soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi operano con modalità condivise con la Società, volte a massimizzare l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e di ridurre le duplicazioni di attività.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La Procedura in materia di operazioni con parti correlate (la “**Procedura**”) è stata approvata all’unanimità dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 12 novembre 2010, previo parere favorevole espresso all’unanimità dal Comitato per le Parti Correlate (identificato dalla Procedura con il Comitato per il Controllo Interno istituito ai sensi del principio 8.P.4 del Codice), ai sensi dell’art. 2391-*bis* codice civile e dell’art. 4, commi 1 e 3, del Regolamento Parti Correlate. La Procedura, disponibile sul sito *internet* della Società, ha lo scopo di definire le regole, le modalità e i principi volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate poste in essere dalla Società, direttamente o per il tramite di società controllate.

12.1 Operazioni con Parti Correlate – istruttoria ed approvazione

In quanto “società di minori dimensioni” ai sensi dell’articolo 3, comma 1, lettera f), Regolamento Parti Correlate, la Società si avvale, in conformità dell’articolo 10 del Regolamento Parti Correlate, della facoltà di applicare alle Operazioni con Parti Correlate di Maggiore Rilevanza la procedura stabilita per le Operazioni con Parti Correlate di Minore Rilevanza di seguito illustrata e contenuta all’articolo 5 della Procedura.

Il Consiglio di Amministrazione della Società ovvero l’organo delegato competente approva le Operazioni con Parti Correlate, previo parere motivato non vincolante del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, sull’interesse della Società al compimento dell’Operazione nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

Al fine di consentire al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di rilasciare un parere motivato in materia:

- (i) la Funzione Responsabile deve fornire con congruo anticipo all’*Internal Audit* informazioni complete e adeguate in merito all’Operazione con Parti Correlate. In particolare, tali informazioni dovranno riguardare la natura della correlazione, i principali termini e condizioni dell’Operazione, la tempistica, le motivazioni sottostanti l’Operazione nonché gli eventuali rischi per la Società e le sue controllate. L’*Internal Audit* provvede a trasmettere tali informazioni al Comitato; e
- (ii) qualora il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate lo ritenga necessario od opportuno può avvalersi della consulenza di uno o più esperti indipendenti di propria scelta. Nella scelta degli esperti si ricorre a soggetti di riconosciuta professionalità e competenza sulle materie di interesse, di cui è valutata l’indipendenza e l’assenza di conflitti di interesse.

Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate deve rilasciare in tempo utile per l’approvazione dell’Operazione con Parti Correlate il proprio parere e deve fornire tempestivamente all’organo competente a decidere l’approvazione dell’Operazione con Parti Correlate un’adeguata informativa in merito all’istruttoria condotta sull’Operazione da approvare. Tale informativa deve riguardare almeno la natura della correlazione, i termini e le condizioni dell’Operazione, la tempistica, il procedimento valutativo seguito e le motivazioni sottostanti l’Operazione nonché gli eventuali rischi per la Società e le sue controllate. Il Comitato deve inoltre trasmettere all’organo competente a decidere l’Operazione anche gli altri eventuali pareri rilasciati in relazione all’Operazione.

Nel caso in cui l’Operazione sia di competenza del Consiglio di Amministrazione, i verbali delle deliberazioni di approvazione devono recare adeguata motivazione in merito all’interesse della Società al compimento dell’Operazione nonché alla convenienza e alla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

In relazione alle Operazioni con Parti Correlate di competenza dell'assemblea o che dovessero essere da questa autorizzate ai sensi dell'articolo 2364, comma 1, n. 5, del codice civile, per la fase delle trattative, la fase istruttoria e la fase di approvazione della proposta di deliberazione da sottoporre all'assemblea, trovano applicazione le disposizioni di cui all'articolo 5 della Procedura sopra riportate.

Qualora il Consiglio di Amministrazione intenda sottoporre all'assemblea l'Operazione di Maggiore Rilevanza malgrado il parere contrario o comunque senza tener conto dei rilievi formulati dal Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, l'Operazione non può essere compiuta qualora la maggioranza dei soci non correlati votanti esprima voto contrario all'Operazione, a condizione però che i soci non correlati presenti in assemblea rappresentino almeno il 10% del capitale sociale con diritto di voto.

Successivamente alla decisione dell'organo competente in ordine all'Operazione, la Direzione comunica senza indugio l'esito di tale deliberazione alla Funzione Responsabile e al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

12.2 Operazioni con Parti Correlate compiute per il tramite di società controllate

Le Operazioni compiute per il tramite di società controllate devono essere sottoposte al previo parere non vincolante del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, il quale rilascia il proprio parere in tempo utile al fine di consentire all'organo competente di autorizzare o esaminare o valutare l'Operazione.

12.3 Esclusioni ed esenzioni

Fermi restando i casi di esclusione previsti dall'articolo 13, commi 1 e 4, del Regolamento Parti Correlate, la Procedura non si applica altresì alle:

- (a) Operazioni relative ai piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'Assemblea ai sensi dell'art. 114-*bis* del Testo Unico e le relative operazioni esecutive;
- (b) deliberazioni in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, diverse da quelle di cui all'art. 13, comma 1, del Regolamento Parti Correlate, nonché degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, a condizione che siano osservati i requisiti di cui all'art. 13 del Regolamento Parti Correlate;
- (c) Operazioni di Importo Esiguo (Operazioni di importo non superiore a Euro 60.000);
- (d) Operazioni Ordinarie concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o *standard* (i.e. a condizioni analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, ovvero basate su tariffe regolamentate o su prezzi imposti, ovvero praticate a soggetti con cui la società sia obbligata per legge a contrarre a un determinato corrispettivo) di cui all'articolo 13, comma 3, lettera c, del Regolamento Parti Correlate nei limiti ivi previsti;
- (e) Operazioni urgenti di cui all'articolo 13, comma 6, del Regolamento Parti Correlate nei limiti e nei modi ivi previsti;
- (f) Operazioni con o tra società controllate, anche congiuntamente, dalla Società nonché alle operazioni con società collegate alla Società, qualora nelle società controllate o collegate controparti dell'operazione, non vi siano Interessi Significativi di altre Parti Correlate della Società;

fermi restando gli obblighi di informativa applicabili di cui all'articolo 11 della Procedura.

Dette ipotesi di esenzione trovano applicazione, *mutatis mutandis*, anche alle Operazioni compiute per il tramite di società controllate. Per quanto concerne specificamente l'esenzione per le Operazioni Ordinarie, al fine della valutazione del carattere ordinario dell'Operazione rileverà l'attività svolta dalla società controllata, eccetto laddove la società controllata sia una società veicolo costituita allo scopo di compiere tale Operazione, nel qual caso la verifica dell'ordinarietà deve essere compiuta anche con riguardo ad almeno una tra le attività svolte dal Gruppo Panariagroup.

13. NOMINA DEI SINDACI

Si rileva preliminarmente che al fine di garantire il rispetto della disciplina sull'equilibrio tra i generi di cui alla legge 12 luglio 2011, n. 120 e della disciplina legale e regolamentare applicabile, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto, in data 11 marzo 2013, ad adeguare lo Statuto alle nuove disposizioni normative e regolamentari.

Al fine di assicurare alla minoranza l'elezione di un sindaco effettivo e di un sindaco supplente, l'art. 30 dello Statuto 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.

A seguito dell'entrata in vigore delle disposizioni contenute nel Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 27 che ha recepito la direttiva comunitaria c.d. "*Shareholders' Rights*", le liste devono essere depositate presso la sede della Società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del collegio sindacale e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalle disposizioni di legge e regolamento, almeno 21 giorni prima della data dell'assemblea. 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.

Le liste che presentano un numero complessivo di candidati pari o superiore a tre, devono includere candidati di genere diverso in modo che appartengano al genere meno rappresentato un numero (arrotondato all'eccesso) di candidati alla carica di Sindaco effettivo e un numero di candidati alla carica di Sindaco supplente almeno pari alla percentuale indicata nella disciplina applicabile pro tempore.

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.

Qualora, con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurata la composizione del Collegio sindacale, nei suoi membri effettivi, conforme alla disciplina

pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra generi, si provvederà, nell'ambito dei candidati alla carica di sindaco effettivo della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, alle necessarie sostituzioni, secondo l'ordine progressivo con cui i candidati risultano elencati.

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

Ai sensi dell'art. 30 dello Statuto, 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 23 aprile 2010 per tre esercizi, fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2012.

Si segnala che l'elezione del Collegio Sindacale in carica è avvenuta mediante il sistema del voto di lista ai sensi del testo statutario precedente alle modifiche apportate con delibera del Consiglio di Amministrazione del 11 marzo 2013 e dunque senza l'applicazione della disciplina concernente l'equilibrio tra i generi. 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 2013, oltre alle riunioni già tenutasi in data 31/01/2013 e in data 20/02/2013, sono programmate n. 3 riunioni.

Si segnalano i dati concernenti le singole presenze dei Sindaci effettivi alle riunioni svolte nel corso dell'Esercizio:

Pier Giovanni Ascari

n. 4/4 riunioni

Stefano Premoli Trovati

n. 3/4 riunioni

Vittorio Pincelli

n. 4/4 riunioni

Nel corso dell'Esercizio si è reso necessario l'adeguamento delle funzioni del Collegio Sindacale alla luce delle modifiche introdotte dal Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39 ("Attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE"). In particolare tale normativa attribuisce al Collegio Sindacale (i) la valutazione delle proposte formulate dalle società di revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico nonché del piano di lavoro predisposto per la revisione; (ii) la vigilanza sull'efficacia del processo di revisione legale dei conti.

Ai sensi dell'art. 8.P.1 del Codice di Autodisciplina 2011, 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. Nell'effettuare detta valutazione, il Collegio Sindacale ha applicato tutti i criteri previsti dal Codice di Autodisciplina 2011 con riferimento all'indipendenza degli amministratori.

Non sono previsti obblighi specifici in capo ai Sindaci nei casi in cui essi siano portatori di interessi per conto proprio o di terzi in una determinata operazione della Società. 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.

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 e rischi.

Sebbene non siano state organizzate specifiche iniziative finalizzate a fornire ai membri del Collegio Sindacale un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo di riferimento, si ritiene che i sindaci di Panariagroup possano vantare adeguate conoscenze di settore. Infatti, nel corso delle riunioni consiliari, il Presidente fornisce ampie spiegazioni circa il settore in cui opera la Società, le dinamiche aziendali e la loro evoluzione, nonché il quadro normativo di riferimento.

15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

Conformemente a quanto disposto dall'art. 9 del Codice di Autodisciplina 2011, 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

Si rammenta che il Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n. 27 - che ha recepito in Italia la direttiva 2007/36/CE sui diritti degli azionisti (la c.d. *Shareholders' Rights*) - ha modificato sensibilmente le modalità di partecipazione alle assemblee degli azionisti, dettando nuove regole concernenti, tra l'altro, le modalità e i tempi di convocazione dell'assemblea nonché la legittimazione all'intervento e all'esercizio del diritto di voto.

In data 28 aprile 2011, l'Assemblea Straordinaria della Società ha adeguato il proprio Statuto alle norme dettate dal Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 27, volte ad agevolare la partecipazione degli azionisti alle assemblee.

Ai sensi delle nuove disposizioni normative che hanno modificato l'art. 11 dello Statuto, 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 sul sito *internet* della Società nei termini di legge e con altre modalità previste dalla disciplina regolamentare applicabile nonché, ogni qualvolta il consiglio di amministrazione lo ritenga opportuno, sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana ovvero nel quotidiano Il Sole 24 Ore o nel quotidiano Milano Finanza; l'avviso deve contenere l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza nonché l'elenco delle materie da trattare e le altre informazioni richieste da disposizioni normative e regolamentari pro tempore vigenti.

L'avviso di convocazione delle assemblee deve essere pubblicato almeno 30 giorni prima della data dell'assemblea stessa, con l'eccezione delle assemblee convocate per (i) l'elezione dei componenti degli organi sociali, nel cui caso è previsto un termine di 40 giorni; (ii) deliberare in merito alle misure difensive in caso di offerta pubblica di acquisto, nel cui caso il termine è ridotto a 15 giorni; e (iii) deliberare in merito alla riduzione del capitale sociale e nomina del liquidatore, nel cui caso il termine è di 21 giorni.

All'assemblea ordinaria, in conformità a quanto previsto dall'art. 17 dello Statuto, 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 alla sua competenza; (vi) l'approvazione dell'eventuale regolamento dei lavori assembleari.

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, 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.

Per la costituzione e le deliberazioni delle assemblee, tanto ordinarie quanto straordinarie, sia in prima come nelle successive convocazioni sia nel caso di unica convocazione, si applicano le disposizioni di legge.

In ossequio a quanto disposto dal criterio 9.C.2 del Codice di Autodisciplina 2011, 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.

Ai sensi delle disposizioni normative e regolamentari vigenti possono intervenire all'assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto e per i quali gli intermediari abbiano effettuato le comunicazioni nei termini e nei modi previsti dalla legge e dai regolamenti applicabili. Colui al quale spetta il diritto di voto e di intervento in assemblea può farsi rappresentare da altra persona, anche non azionista, secondo le modalità previste dalla normativa vigente.

Il Presidente dell'assemblea verifica la regolare costituzione dell'assemblea, accerta l'identità e la legittimazione ad intervenire dei presenti, regola lo svolgimento dell'assemblea ed accerta i risultati delle votazioni.

Ai sensi dell'art. 13 dello Statuto, la Società non designa rappresentanti ai sensi dell'articolo 134 del Regolamento Emittenti ai quali i soggetti legittimati possano conferire la propria delega per l'intervento e il voto in Assemblea. Ai sensi del nuovo art. 127-ter del Testo Unico, i soci possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. Alle domande pervenute prima dell'Assemblea è data risposta al più tardi durante la stessa. Non è dovuta una risposta quando le informazioni richieste siano già disponibili in formato "domanda e risposta" (Q&A) in apposita sezione del sito internet della Società.

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 volte.

A detta assemblea hanno partecipato 8 Amministratori.

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, 22 marzo 2013

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	4,718	4,718
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 e Rischi		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	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12.2013	M	X				100	0				
Vice-Presidente AD	Giuliano Mussini	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	M	X				80	0				
Vice-Presidente AD	Giovanna Mussini	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 013	M	X				100	0				
AD	Andrea Mussini	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	M	X				100	0				
AD	Giuseppe Mussini	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	M	X				100	0				
AD	Paolo Mussini	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	M	X				100	0				
AD	Giuliano Pini	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	M	X				100	0				
Amm.re	Marco Mussini	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	M	X				80	0				
Amm.re	Enrico Palandri	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	M		X	X	X	100	1		X		X
Amm.re	Alessandro Iori	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	M		X	X	X	80	0		X		X
LID	Paolo Onofri	28.04.2011	approvazione bilancio di esercizio al 31.12. 2013	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: 1				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.

**** 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	23.04.2010	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12.2012	M	X	100	1
Sindaco effettivo	Stefano Premoli Trovati	23.04.2010	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12. 2012	M	X	75	1
Sindaco effettivo	Vittorio Pincelli	23.04.2010	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12. 2012	M	X	100	0
Sindaco supplente	Corrado Cavallini	23.04.2010	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12. 2012	M	X	0	0
Sindaco supplente	Massimiliano Stradi	23.04.2010	Approvazione del bilancio di esercizio al 31.12. 2012	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 ed aggiornato degli incarichi è messo a disposizione da Consob, sul sito internet della medesima, ai sensi dell'art. 144-*quinqüesdecies* del Regolamento Emittenti.

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.

ALLEGATO 2

Elenco delle cariche, in essere, ricoperte dagli attuali componenti del Consiglio di Amministrazione

Elenco delle cariche sociali del sig. Enrico Palandri

Società	Carica	Stato
IGI SGR S.p.A. – Private Equity *	Consigliere	Italia

* La società non appartiene al Gruppo a cui fa capo l'Emittente.