

## Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

(art. 123-bis, D.Lgs 58/98)

Esercizio chiuso al 31/12/2012

Relazione approvata il 15 marzo 2013

La presente relazione è disponibile su internet all'indirizzo [www.emak.it](http://www.emak.it)

## INDICE

Glossario .....	3
1. Profilo dell'emittente .....	4
2. Informazione sugli assetti proprietari.....	4
3. Compliance.....	6
4. Consiglio di amministrazione.....	6
4.1 Nomina e sostituzione .....	6
4.2 Composizione.....	8
4.3 Ruolo del Consiglio di amministrazione .....	8
4.4. Organi delegati .....	10
4.5. Altri consiglieri esecutivi .....	11
4.6 Amministratori indipendenti .....	11
4.7 Lead Independent Director .....	12
5. Trattamento delle informazioni societarie .....	13
6. Comitati interni al consiglio.....	13
7. Comitato per le nomine .....	14
8. Comitato per la remunerazione .....	14
9. Remunerazione degli amministratori.....	14
10. Comitato controllo e rischi .....	15
11. Sistema di controllo interno .....	16
11.1 Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno .....	18
11.2 Preposto al sistema di controllo interno.....	18
11.3 Modello organizzativo ex D.Lsg. 231/01 .....	19
11.4. Società di revisione.....	20
11.5. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.....	20
11.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.....	20
12. Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate .....	20
13. Nomina dei sindaci .....	21
14. Sindaci.....	23
15. Rapporti con gli azionisti .....	24
16. Assemblee.....	24
17. Ulteriori pratiche di governo societario .....	25
18. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento .....	25
Allegato 1: Informazioni sugli assetti proprietari.....	27
Allegato 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati .....	28
Allegato 3: Struttura del Collegio Sindacale.....	29
Allegato 4: Profili personali e professionali di Amministratori e Sindaci e principali cariche ricoperte dagli Amministratori in altre società .....	30
Allegato 5: Regolamento Assembleare.....	33

## Glossario

**Codice/Codice di Autodisciplina:** il Codice di Autodisciplina delle società quotate, nella sua versione approvata nel dicembre 2011 dal Comitato per la *Corporate Governance*, a sua volta istituito presso Borsa Italiana S.p.A.

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

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

**Emittente** ovvero **Società**, ovvero **EMAK**: EMAK s.p.a.

**Esercizio:** l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione, ossia l'esercizio chiuso al 31/12/2012.

**Regolamento Emittenti Consob:** il Regolamento emanato da Consob con deliberazione n. 11971 del 14/5/1999 (come successivamente modificato ed integrato) in materia di emittenti.

**Regolamento Mercati Consob:** il Regolamento emanato da Consob con deliberazione n. 16191 del 29/10/2007 (come successivamente modificato ed integrato) in materia di mercati.

**Regolamento Parti Correlate:** il Regolamento emanato da Consob con deliberazione n. 17221 del 12/03/2010, come successivamente modificato ed integrato.

**Relazione:** la presente relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, predisposta ai sensi dell'art. 123-*bis*, TUF.

**Relazione sulla remunerazione:** la relazione prevista dall'art. 123-ter, TUF

**Statuto:** statuto dell'Emittente, modificato da ultimo in data 21/12/2011, disponibile sul sito [www.emak.it](http://www.emak.it)

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

## **Avvertenze**

L'impostazione del presente documento, l'articolazione, la sequenza e la numerazione dei paragrafi sono ispirate al "Format per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari", elaborato da Borsa Italiana nel gennaio 2013 (IV edizione del documento).

Ai diversi paragrafi del Codice di Autodisciplina nella sua edizione del dicembre 2011 si riferiscono le indicazioni alfanumeriche tra parentesi, che sovente compaiono nel testo senza ulteriore specificazione, così richiamati allo scopo di favorire l'inquadramento delle diverse descrizioni.

## **1. Profilo dell'emittente**

EMAK ha una struttura di *governance* di tipo tradizionale, che prevede i seguenti Organi: l'Assemblea, il Consiglio di amministrazione ed il Collegio sindacale, disciplinati dalle norme di legge rispettivamente applicabili. La revisione legale è esercitata a sensi di legge da una Società di revisione.

Il gruppo EMak persegue la finalità di massimizzare la creazione di valore per tutti i suoi azionisti e contemperare le esigenze di tutti i propri *stakeholders*, così da assolvere alla propria responsabilità sociale, coniugando sostenibilità economica, sostenibilità sociale e sostenibilità ambientale. In questa direzione s'inquadrano le certificazioni ottenute dalla capogruppo secondo diversi profili: Certificazione di Qualità ISO 9001:2008, Certificazione Etica SA 8000:2008 e Certificazione Ambientale ISO 14001:2004.

## **2. Informazione sugli assetti proprietari**

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

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

Il capitale sociale attualmente ammonta ad euro 42.623.057,10, suddiviso in n. 163.934.835 azioni ordinarie, del valore nominale unitario di euro 0,26 cadauna.

Tutte le azioni sono della medesima categoria ordinaria, hanno tutte pieni ed uguali diritti di voto e di concorso agli utili; sono negoziate al MTA, nel segmento STAR (v. tabella n. 1, allegata alla presente relazione).

Alla data della presente relazione, EMak non ha emesso strumenti finanziari convertibili o scambiabili con azioni.

Non sono stati fin qui realizzati piani di incentivazione a base azionaria a beneficio del management od in generale dei dipendenti.

### **b) Restrizioni al trasferimento di titoli**

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

Non esistono restrizioni di alcun tipo al trasferimento dei titoli EMak, non esistono limiti al loro possesso, né è prevista la necessità di ottenere il gradimento da parte della società o di altri possessori di titoli.

### **c) Partecipazioni rilevanti nel capitale**

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

Alla data della presente relazione, sulla base delle comunicazioni ricevute ai sensi dell'articolo 120 del D.Lgs 58/1998, come evidenziato in tabella n. 1, risultano possedere, direttamente od indirettamente, azioni della Società in misura superiore al 2% del capitale sociale:

**YAMA s.p.a.** (società controllante), che detiene direttamente il 75,185% dell'intero capitale sociale;

**Girefin s.p.a.**, che detiene una percentuale del 3,538% dell'intero capitale sociale;

**FMR LLC (UK)**, che detiene una percentuale del 2,002% dell'intero capitale sociale.

### **d) Titoli che conferiscono diritti speciali di controllo**

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

EMak non ha emesso titoli che conferiscano diritti speciali di controllo.

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

Non sono in essere piani di *stock option*, di modo che l'eventuale partecipazione azionaria dei Dipendenti è in assoluto priva di particolarità, specificamente con riguardo all'esercizio dei diritti di voto.

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

Non sono previste restrizioni di alcun tipo ai diritti di voto spettanti agli Azionisti.

**g) Accordi tra Azionisti**  
(art. 123-bis, comma 1, lett. g), TUF)

Alla data della presente relazione, EMAK non è al corrente di accordi tra Soci, rilevanti ex art. 122, D.Lgs 58/1998.

**h) Clausole di *change of control* e disposizioni statutarie in material di OPA**  
(art. 123-bis, comma 1, lett. h), ed art. 104, comma 1-ter e 104-bis comma 1, TUF)

Né EMAK né alcuna sua controllata hanno stipulato accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente. Fanno eccezione a questa caratteristica alcuni contratti di finanziamento con istituti di credito, che prevedono il diritto della banca di risolvere il contratto nel caso in cui cambi il controllo dell'Emittente. Quanto ai contratti di finanziamento sottoscritti da società controllate, in alcuni casi la capogruppo si è impegnata ad informare preliminarmente la controparte in eventualità di cambiamento della propria partecipazione.

\*\*\*\*\*

Lo statuto dell'emittente non deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* previste dall'art. 104, commi 1 e 2, del TUF.

Non sono previste in statuto regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, TUF.

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

Il Consiglio di amministrazione ha ricevuto delega dall'assemblea straordinaria dei soci svoltasi il 20 settembre 2011 per aumentare il capitale sociale di EMAK s.p.a. fino alla sua attuale misura di euro 42.623.057,10.

A seguito dell'esercizio della delega compiutosi il 20/12/2011, il Consiglio di amministrazione non è più attualmente depositario di alcuna delega per l'aumento del capitale sociale ex art. 2443, c.c., né per l'emissione di altri strumenti partecipativi.

\*\*\*\*\*

L'Assemblea dei Soci ha autorizzato il Consiglio di amministrazione, da ultimo con sua deliberazione del 23 aprile 2012, ad acquistare e disporre delle azioni proprie, con le finalità, secondo le modalità e nei limiti da Essa stabiliti. In particolare, il Consiglio di amministrazione è autorizzato ad acquistare azioni proprie, nel rispetto delle leggi (in particolare di quanto previsto dall'art. 132, D.Lgs 58/1998, e dall'art. 144-bis, comma 1°, lett. b), RE), fino ad un massimo di 9.000.000 azioni, corrispondenti al 5,490% del capitale sociale, ad un prezzo non inferiore a quello di riferimento rilevato il giorno precedente ciascuna operazione presso il sistema telematico della Borsa Valori, diminuito del 10%, né superiore al medesimo prezzo di riferimento aumentato del 10%.

Nel corso dell'esercizio 2012, in attuazione della citata delibera, il Consiglio di amministrazione non ha operato sul titolo Emak.

Alla data del 31 dicembre 2012, pertanto, l'Emittente manteneva in portafoglio le n. 397.233 azioni proprie già detenute al 31/12/2011.

## **l) Attività di direzione e coordinamento** (art. 2497-bis, c.c.)

Benché sottoposta al controllo di diritto (art. 93, D.Lgs 58/1998) da parte della società YAMA s.p.a., che detiene la stabile maggioranza delle sue azioni e che designa, a sensi di legge e di statuto, la maggioranza dei componenti dei suoi Organi sociali, EMAK non è sottoposta ex art. 2497 e segg., c.c., ad attività di direzione e coordinamento da parte della stessa YAMA, né da parte di alcun'altra società.

A sensi di quanto previsto dall'art. 37, comma 2, Regolamento Mercati Consob, il Consiglio di amministrazione di EMAK dà atto di assumere le proprie scelte strategiche ed operative in piena autonomia. Il Consiglio di amministrazione di EMAK valuta in particolare la propria composizione idonea a garantire adeguate condizioni di autonomia gestionale e quindi idonea a perseguire l'obiettivo prioritario di creazione di valore per tutti i propri Azionisti.

\* \* \* \* \*

Si precisa che le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma 1, lett. i), D.Lgs 58/98 [inerenti gli accordi tra la Società e gli amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto] sono illustrate nella specifica relazione predisposta a sensi dell'art. 123-ter, TUF, come introdotto dall'art. 1, D.Lgs n. 259 del 30/12/2010.

Le informazioni richieste dall'art. 123-bis, comma 1, lett. l) [relative alle norme applicabili alla nomina ed alla sostituzione degli amministratori, nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative o regolamentari applicabili in via suppletiva] sono illustrate nella sezione della presente relazione [n. 4.1] dedicata al Consiglio di amministrazione.

## **3. Compliance**

Fin dal 2001, EMAK aderisce al Codice di Autodisciplina, emanato a cura di Borsa Italiana. Laddove l'Emittente si discosti da talune sue specifiche raccomandazioni, ne riferisce espressamente nella presente relazione, indicando le ragioni della deroga. Il Codice è disponibile a chiunque nel sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

Né EMAK né le sue controllate aventi rilevanza strategica sono soggette a disposizioni di legge straniera che influenzano la struttura di *governance* di EMAK.

## **4. Consiglio di amministrazione**

### **4.1 Nomina e sostituzione**

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

Le disposizioni che disciplinano la nomina e la sostituzione degli amministratori sono raccolte nell'articolo 12 del vigente statuto sociale.

L'art. 12 dello statuto, nella sua attuale formulazione, viene integralmente riportato di seguito.

#### **<<Art. 12**

*La società è amministrata da un Consiglio d'Amministrazione composto da un numero di membri variabile tra nove e quindici.*

*Gli Amministratori possono essere nominati per non più di tre esercizi e sono rieleggibili. Essi decadono e si rieleggono o si sostituiscono a norma di legge e di statuto.*

*Gli amministratori devono essere in possesso dei requisiti previsti dalla normativa pro tempore vigente; di essi, un numero minimo corrispondente al minimo previsto dalla normativa medesima deve possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma terzo, D.Lgs 58/1998.*

*Il venir meno dei requisiti, ivi compresi quelli di indipendenza, determina la decadenza dell'amministratore.*

*Qualora per dimissioni o altra causa venga meno la maggioranza dei consiglieri, l'intero Consiglio si intende decaduto e dovrà essere convocata l'assemblea per la nomina di tutti gli amministratori.*

*La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene sulla base di liste di candidati. In presenza di più liste, uno dei membri del Consiglio di Amministrazione è espresso dalla seconda lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti.*

*Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli Azionisti che, da soli od insieme ad altri, alla data di presentazione delle liste, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno la percentuale minima del capitale sociale stabilita dalla normativa applicabile. Qualora detta normativa stabilisca una discrezionalità tra un minimo ed un massimo, si applicherà la soglia minima più elevata.*

*Al fine di comprovare la titolarità del numero minimo di azioni richiesto per la presentazione delle liste, gli Azionisti dovranno far pervenire, entro il termine di legge e secondo le modalità regolamentari applicabili, copia della comunicazione rilasciata dagli intermediari finanziari depositari delle azioni comprovante tale titolarità.*

*Ogni Azionista, gli Azionisti aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122, D.Lgs 58/1998, il Soggetto controllante, le società controllate e quelle soggette al comune controllo ai sensi dell'art. 93 del D.Lgs 58/1998 non possono presentare o votare, neppure per interposta persona o società fiduciaria, più di una lista.*

*Ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.*

*I candidati inseriti nelle liste devono essere elencati in un numero progressivo e possedere i requisiti di onorabilità previsti dalla legge. Il candidato indicato al numero uno dell'ordine progressivo deve essere in possesso anche dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge.*

*Le liste presentate devono essere depositate presso la sede della società, a disposizione di chiunque ne faccia richiesta, almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea in prima convocazione e di ciò sarà fatta menzione nell'avviso di convocazione.*

*Unitamente a ciascuna lista, entro il termine sopra indicato, sono depositate:*

*(i) le informazioni relative all'identità dei soci che presentano la lista, con l'indicazione della partecipazione complessivamente detenuta;*

*(ii) le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, il possesso dei requisiti prescritti;*

*(iii) un curriculum vitae riguardante le caratteristiche personali e professionali di ciascun candidato con l'eventuale indicazione dell'idoneità dello stesso a qualificarsi come indipendente.*

*I candidati per i quali non sono osservate le regole di cui sopra non sono eleggibili.*

*Determinato da parte dell'assemblea il numero degli amministratori da eleggere, si procede come segue:*

*- dalla lista che abbia ottenuto il maggior numero dei voti sono eletti, in base all'ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati nella lista, tutti gli amministratori da eleggere tranne uno;*

*- dalla seconda lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti è eletto, in conformità alle disposizioni di legge, un Amministratore in base all'ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati nella lista.*

*Non si tiene conto delle liste che abbiano conseguito in assemblea una percentuale di voti inferiore alla metà di quella minima richiesta per la presentazione delle liste.*

*Le precedenti regole in materia di nomina del Consiglio di Amministrazione non si applicano qualora non siano presentate o votate almeno due liste, così come non si applicano nelle assemblee che devono provvedere alla sostituzione di Amministratori in corso di mandato. In tali casi l'assemblea delibera a maggioranza relativa; ciascun socio che intenda proporre candidati alla carica di amministratore deve, a pena di ineleggibilità, depositare presso la sede sociale, almeno venticinque giorni prima della data prevista per l'Assemblea in prima convocazione che deve deliberare sulla nomina, un curriculum vitae contenente un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ciascun candidato alla carica di amministratore.*

*Salvo quanto previsto dal presente articolo, nomina, revoca, cessazione, sostituzione e decadenza degli amministratori sono regolate dalla legge..>>*

A sensi dello statuto vigente di EMAC, che non prevede deroghe alle prescrizioni di sistema, ed in conformità a quanto stabilito dagli articoli 144-quater e 144-septies del Regolamento Emittenti, nonché della delibera Consob n. 18452 del 30 gennaio 2013, la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati al Consiglio di amministrazione è fissata al 2,5%.

L'appartenenza al segmento STAR del MTA impegna l'Emittente ad eleggere nel proprio Consiglio di amministrazione, stante la sua attuale consistenza numerica, almeno tre amministratori indipendenti, dotati dei requisiti stabiliti dal Codice, come prescritto dall'art. IA.2.10.6. delle "Istruzioni al regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana s.p.a."

Pur in assenza di una previsione statutaria che renda obbligatorio l'adeguamento, il socio di maggioranza, nella formazione delle proprie liste di candidati, ha sempre inserito un numero di amministratori indipendenti adeguato all'appartenenza di EMAK al segmento STAR del MTA ed ha tradizionalmente designato candidati indipendenti in possesso, oltre che dei requisiti di legge, anche di quelli previsti dal Codice di Autodisciplina, con l'eccezione indicata al par. 4.6.

La disciplina statutaria della nomina del Consiglio di amministrazione, in occasione dell'assemblea convocata per il giorno 23 aprile 2013, verrà adeguata alle sopravvenute disposizioni di legge n. 120 del 12/7/2011, per recepire gli obblighi di equilibrio fra generi nella composizione degli organi amministrativo e di controllo.

Al riguardo, il Consiglio di amministrazione sottoporrà all'Assemblea la propria proposta di regolamentazione, che viene resa nota nei termini e nelle forme di legge, in particolare mediante pubblicazione sul sito internet "[www.emak.it](http://www.emak.it)".

In vista dell'imminente rinnovo delle cariche, all'ordine del giorno della medesima riunione assembleare, YAMA ha comunicato la sua intenzione di presentare liste di candidati già adeguate alle nuove previsioni normative riguardanti le quote di genere.

\* \* \* \* \*

Il Consiglio di amministrazione non ha ritenuto necessario prevedere un piano per la successione degli amministratori esecutivi, considerando che la società controllante YAMA, in caso di necessità, può disporre agevolmente al riguardo e tenuto conto dell'attuale ripartizione tra gli Amministratori esecutivi delle deleghe gestionali, della condivisione tra loro delle decisioni strategiche ed operative e delle informazioni sottostanti, nonché del collegamento funzionale intercorrente tra la società e le società da essa controllate aventi rilevanza strategica.

#### **4.2 Composizione**

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

L'attuale composizione del Consiglio di amministrazione è rappresentata in Tabella n. 2, in appendice alla presente relazione.

Il Consiglio è stato nominato dall'Assemblea dei Soci in data 15/04/2010 ed ultimerà il proprio mandato in occasione dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2012.

Tutti gli attuali componenti del Consiglio di amministrazione, in occasione della loro nomina, sono stati candidati dal Socio di maggioranza. In quella tornata elettorale, nessun Socio con partecipazione qualificata aveva infatti presentato liste di minoranza.

Le caratteristiche personali e professionali di ogni amministratore sono illustrate in apposito allegato n. 4 alla presente relazione.

Nel corso dell'esercizio nessun Consigliere è cessato dal proprio incarico.

La composizione del Consiglio di amministrazione non è mutata successivamente alla chiusura dell'esercizio 2012.

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

EMAK, con sua delibera in data 26/3/2008, ha stabilito un limite massimo al numero di incarichi che ogni Consigliere di amministrazione può ricoprire in altre società, al fine di salvaguardare la significatività, effettività e continuità del suo apporto di attività e di conoscenze (1.C.3.). Il criterio adottato per la definizione del limite è esattamente conforme a quello analogo che la normativa vigente prevede per ogni componente del Collegio sindacale che ricopra incarichi in più di un emittente.

Il Consiglio di amministrazione periodicamente verifica che tutti gli attuali Componenti il Consiglio di amministrazione rispettino il limite stabilito. Il rispetto del vincolo è stato accertato da ultimo in data 28/2/2013.

#### **4.3 Ruolo del Consiglio di amministrazione**

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

Nel corso dell'esercizio 2012, il Consiglio di amministrazione si è riunito sei volte. La durata media delle riunioni è stata di due ore e quarantacinque primi.

Per l'esercizio in corso sono programmate otto riunioni. Di esse, contando anche quella di approvazione del progetto di bilancio e della presente relazione, se ne sono già svolte quattro.

Di norma, i documenti relativi agli argomenti in discussione nell'imminente riunione di Consiglio vengono preventivamente sottoposti agli Amministratori. Si considera munita di congruo preavviso la trasmissione dell'informativa preconsiliare avvenuta entro il secondo giorno precedente ogni riunione.

Partecipano periodicamente a talune riunioni del Consiglio di amministrazione pur non facendone parte, su invito del Presidente, il Presidente dell'Organismo di vigilanza e l'Internal Auditor, allo scopo di rendere le rispettive relazioni semestrali ed offrire il loro contributo alle valutazioni su materie di loro pertinenza cui il Consiglio è chiamato.

Di norma, intervengono alle riunioni consiliari anche gli Amministratori delegati delle società controllate aventi rilevanza strategica, allorché il loro contributo sia ritenuto utile in vista delle decisioni che il Consiglio debba assumere in ordine ad operazioni rilevanti che interessassero le rispettive società.

Come stabilito con sua delibera in data 15 aprile 2010, sono riservate al Consiglio di amministrazione nella sua collegialità, e dunque restano escluse da qualsiasi delega, le funzioni di:

- (a) esaminare ed approvare i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del gruppo;
- (b) esaminare ed approvare il budget annuale della Società e del gruppo;
- (c) valutare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica predisposto dagli Amministratori delegati, con particolare riferimento al sistema di controllo interno ed alla gestione dei conflitti di interesse;
- (d) esaminare ed approvare la documentazione economica e finanziaria di rendiconto periodico trimestrale e semestrale ed il progetto di bilancio della Società e del gruppo e così valutare 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;
- (e) attribuire e revocare le deleghe nell'ambito del Consiglio di amministrazione;
- (f) determinare, sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori delegati e di quelli che ricoprono particolari cariche, nonché suddividere il compenso globale eventualmente stabilito dall'assemblea tra i singoli membri del Consiglio;
- (g) esaminare ed approvare preventivamente le operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più Amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi e, più in generale, alle operazioni con parti correlate; a tal fine stabilire criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo;
- (h) effettuare, almeno una volta all'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati, quando istituiti;
- (i) nominare e revocare, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, ai sensi dell'art. 154-bis, D.Lgs 58/1998;
- (j) nominare e revocare, uno o più soggetti preposti al controllo interno, fissandone i compiti ed i poteri;
- (k) riferire agli azionisti in assemblea;
- (l) deliberare l'acquisto, la vendita, la permuta, il conferimento, l'assoggettamento a vincolo ipotecario di beni immobili e di diritti reali immobiliari; deliberare la stipula e l'estinzione di contratti di locazione finanziaria immobiliare;
- (m) deliberare l'acquisto, la vendita, la permuta, il conferimento, l'affitto di aziende, di rami aziendali, di partecipazioni in altre società, di marchi e brevetti, nonché il trasferimento di tecnologia;
- (n) designare il Direttore Generale, su proposta degli Amministratori delegati;
- (o) esercitare tutte le restanti attribuzioni non delegabili per legge o per statuto.

Rientrano nell'esclusiva competenza collegiale del Consiglio di amministrazione altresì le determinazioni relative alla struttura del gruppo di cui EMAK è a capo.

Con particolare riferimento alla riserva di competenza che il Consiglio di amministrazione si attribuisce sulle operazioni di natura straordinaria o comunque di rilevanza particolare proprie di EMAK ovvero delle controllate aventi rilevanza strategica (lett. "g" nella rassegna precedente), si considerano comprese nella riserva decisionale tutte le operazioni che siano di natura straordinaria, ovvero abbiano ad oggetto rapporti significativi con parti correlate, come definiti nell'apposito regolamento interno, ovvero siano di impatto economico o patrimoniale tale da poter incidere in modo significativo sui risultati futuri della società e del gruppo (1.C.1.; lett. a) ed f).

Gli Amministratori depositari di deleghe hanno tradizionalmente interpretato in modo estensivo l'ambito riservato alle decisioni collegiali.

A seguito di modifica statutaria deliberata dall'Assemblea dei Soci del 28/4/08, sono ulteriormente attribuiti alla competenza del Consiglio di amministrazione i poteri sulle seguenti materie:

- l'incorporazione di società nei casi previsti dagli artt. 2505 e 2505-bis, c.c.;
- l'indicazione di quali tra gli Amministratori abbiano la rappresentanza della Società;
- la riduzione del capitale sociale in caso di recesso del socio;
- l'adeguamento dello statuto a disposizioni normative.

\* \* \* \* \*

Il Consiglio di amministrazione ha valutato con sistematicità e cura 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 (1.C.1., lett. e).

Il Consiglio di amministrazione valuta periodicamente, con il supporto diretto del Comitato Controllo e Rischi, dell'Internal Auditor, del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dell'Organismo di vigilanza, nonché tenuto conto degli apporti del Collegio sindacale e della società di revisione, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di EMAK, secondo le linee generali da Esso stabilite, come attuate dagli Amministratori delegati (1.C.1., lett. c).

Il Consiglio, da ultimo in data 28/2/2013, ha valutato positivamente dimensione, composizione e funzionamento che caratterizzano la sua struttura e la sua attività; analogamente, per ciò che concerne i propri Comitati; considera essenziale il contributo apportato dai Consiglieri indipendenti. La complessiva favorevole valutazione della propria struttura e del proprio funzionamento si accompagna ad una valutazione altrettanto positiva sulla periodicità, significatività e produttività dei dibattiti consiliari, nonché sul grado di reciproco e costruttivo controllo che le diverse componenti del Consiglio esercitano le une sulle altre (1.C.1., lett. g).

\* \* \* \* \*

L'Assemblea di EMAK non ha previsto per gli Amministratori esimenti di alcun genere al divieto di svolgere attività in concorrenza con l'Emittente (art. 2390, c.c.).

\* \* \* \* \*

Il Consiglio di amministrazione ha individuato esclusivamente TECOME e COMET quali società controllate di rilevanza strategica, in base alla loro rilevanza dimensionale, al loro potenziale di crescita, alla diversificazione strategica che esse possono consentire, ecc.

Con il supporto dell'Internal Auditor, del Comitato Controllo e Rischi e di tutti i contributi disponibili, il Consiglio di amministrazione di EMAK ha stabilito un sistema di monitoraggio della qualità della loro gestione e valutato come adeguato il loro sistema controllo interno e di gestione dei rischi.

In questa disamina, il Consiglio si è avvalso in particolare

- di tutte le conoscenze e gli approfondimenti sviluppati in sede di *due diligence* preliminare alle recenti acquisizioni, nonché di predisposizione del prospetto informativo di sollecitazione all'aumento di capitale sociale, preordinato a finanziarle;
- dell'attività dell'*Internal Auditor* iniziata immediatamente dopo l'acquisizione;
- dell'intensa collaborazione subito instaurata in materia di controllo interno con gli Organi amministrativi e di controllo delle diverse società.

#### 4.4. Organi delegati

##### Amministratori delegati

Ferme restando le prerogative su cui si è riservata competenza, come illustrate al precedente paragrafo 4.3, il Consiglio di amministrazione, in data 13/5/2011 e 23/12/2011, ha redistribuito tra gli Esecutivi i poteri gestori

delegati, definendone per ciascuno di essi la portata, i limiti, le modalità e le funzioni di rappresentanza connessi al loro esercizio.

A **Fausto Bellamico**, Amministratore delegato, sono attribuiti poteri amministrativi generali di impulso, indirizzo, coordinamento e controllo su tutto il gruppo di società facente capo ad EMAK, con facoltà di compiere ogni atto di ordinaria e straordinaria amministrazione rientrante nell'oggetto sociale, con le esclusioni, i limiti e le riserve di cui alla delibera del 15/4/2010, più sopra richiamata al par. 4.3.

In particolare, nel ruolo strategico d'indirizzo e controllo, l'Amministratore Delegato deve supportare la definizione della strategia di business, disegnare il modello organizzativo, svolgere il controllo strategico e direzionale dei singoli business e valorizzare il capitale umano.

Ad **Aimone Burani**, Vice Presidente, sono attribuiti ampi poteri delegati di indirizzo della società e del gruppo in ambito finanziario ed organizzativo.

I poteri di stipula di contratti di affidamento bancario, di linee di credito a medio e lungo termine e di stipula di contratti di mutuo non ipotecario sono conferiti, senza limiti di importo, al Presidente ed al Vice Presidente, con loro firma congiunta.

Al **consigliere Stefano Slanzi**, Direttore Generale dal 23/12/2011, sono attribuiti poteri di portata generale nell'ambito operativo diretto della capogruppo EMAK s.p.a. e delle sue controllate produttive e distributive, con particolare riguardo allo sviluppo e alla implementazione della strategia di business.

#### **Presidente del Consiglio di amministrazione**

Ai sensi dell'art. 18 dello statuto sociale vigente, il Presidente del Consiglio di amministrazione ha poteri di rappresentanza sociale di fronte ai terzi ed in giudizio. In caso di assenza o impedimento del Presidente, tali poteri sono attribuiti al Vice Presidente.

Al Presidente Fausto Bellamico, come sopra evidenziato, sono attribuite deleghe gestionali, con funzioni di indirizzo e di supporto all'attività degli altri Amministratori esecutivi, dei Dirigenti della società e degli amministratori delle altre società del gruppo.

In forza del complesso di attribuzioni sopra illustrato, il Presidente può definirsi il principale responsabile della gestione dell'emittente (*chief executive officer*).

Come nel seguito si preciserà, la ragione di questa concentrazione di poteri deriva dall'opportunità per EMAK di avvalersi a pieno della professionalità che il suo Presidente sa esprimere (2.P.5.).

Non ricorre alcuna situazione di *interlocking directorate* (2.C.5.).

#### **Comitato esecutivo**

Non è stato istituito un Comitato esecutivo.

#### **Informativa al Consiglio**

I Consiglieri delegati ed in particolare il Presidente riferiscono al Consiglio ed al Collegio sindacale circa l'esercizio delle deleghe loro attribuite con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni consiliari.

#### **4.5. Altri consiglieri esecutivi**

Tutti i Consiglieri esecutivi (Fausto Bellamico, Aimone Burani, Stefano Slanzi) sono dirigenti di EMAK s.p.a. ed al contempo portatori di deleghe nell'ambito del Consiglio di amministrazione della Medesima.

Attuano tutte le misure appropriate e proporzionate, volte ad accrescere la conoscenza e la condivisione, da parte degli Amministratori non esecutivi, della realtà e delle dinamiche aziendali e di gruppo (2.C.2.).

Il Presidente del Consiglio di amministrazione cura che gli Amministratori vengano periodicamente aggiornati sulle innovazioni normative rilevanti per il corretto esercizio delle loro funzioni (2.C.2.).

#### **4.6 Amministratori indipendenti**

Tre Consiglieri non esecutivi si qualificano ulteriormente come indipendenti (Andrea Barilli, Ivano Accorsi e Gian Luigi Basini), avendo i Medesimi i requisiti prescritti per i Sindaci dall'art. 148, comma terzo, D.Lgs 58/1998, ed al contempo trovandosi in linea con i criteri di indipendenza indicati dal Codice di Autodisciplina (3.C.3.).

Costituisce unica eccezione alla completa ricorrenza di quest'ultima serie di requisiti il fatto che il consigliere Andrea Barilli siede in Consiglio da più di nove anni. Al riguardo, il Consiglio ritiene tale circostanza non significativa, considerando invece determinante il rispetto di tutti gli altri indicatori proposti dal Codice, puntualmente rispettati da tutti i Consiglieri indipendenti.

Quanto ai requisiti di indipendenza, stabiliti dal Codice di autodisciplina, EMAK li interpreta e li applica, avuto riguardo alla sostanza più che alla forma, considerando di norma non indipendente un amministratore:

- a) se, direttamente od indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari od interposta persona, controlla l'emittente o è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole, o partecipa ad un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possono esercitare il controllo od un'influenza notevole sull'emittente;
- b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo dell'emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con l'emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;
- c) se, direttamente od indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
  - con l'emittente, una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;
  - con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente, ovvero, trattandosi di società o ente, con i relativi esponenti di rilievo;ovvero se è o è stato nei precedenti tre esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti;
- d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'emittente o da una società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo dell'emittente, ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla *performance* aziendale, anche a base azionaria;
- e) se riveste la carica di Amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un Amministratore esecutivo dell'emittente abbia la carica di Amministratore;
- f) se è socio od Amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione contabile dell'emittente;
- g) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

In base ai criteri sopra esposti in rassegna, il Consiglio di amministrazione, con sua deliberazione del 15/04/10, ha valutato e confermato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai Consiglieri così qualificati, subito dopo la loro nomina. La loro effettiva indipendenza viene poi valutata annualmente (3.C.1. e 3.C.4.); da ultimo ciò è avvenuto in data 28/2/2013. I criteri seguiti in tale valutazione e le modalità della loro applicazione, sopra enunciati, sono stati condivisi dal Collegio Sindacale (3.C.5.).

I Consiglieri indipendenti hanno assunto l'impegno, in sede di nomina, di comunicare al Consiglio di amministrazione le eventuali sopravvenute circostanze che possano far perdere la loro idoneità e si sono detti consapevoli che consimili circostanze determinerebbero la decadenza dalla carica (commento all'art. 5 del Codice).

I Consiglieri indipendenti si riuniscono in assenza degli altri Amministratori, nell'ambito dell'attività che essi svolgono presso i Comitati istituiti dal Consiglio e di cui sono gli unici componenti (3.C.6.). Nel corso dell'esercizio 2012 hanno svolto n. otto riunioni, di cui:

- n. quattro nell'ambito dell'attività del Comitato Controllo e Rischi;
- n. quattro nell'ambito dell'attività del Comitato per la remunerazione.

Dell'oggetto di tali riunioni si riferirà più oltre.

#### 4.7 Lead Independent Director

Il Consiglio di amministrazione di EMAK è presieduto da Fausto Bellamico, amministratore delegato.

La scelta di riservare poteri delegati al Presidente del Consiglio di amministrazione risponde all'esigenza di valorizzare al meglio la professionalità che Questi sa esprimere, sia sul piano gestionale, sia su quello della rappresentanza sociale; il Consiglio di amministrazione ritiene che tale scelta non pregiudichi in alcun modo l'equilibrata attribuzione delle competenze, variamente ripartite tra gli altri Consiglieri esecutivi (in particolare in favore del Vice Presidente, Aimone Burani, e del Direttore Generale, Stefano Slanzi), né possa compromettere l'avvertita esigenza di condividere collegialmente i flussi informativi e di alimentare la dialettica delle decisioni (2.P.5.).

Si precisa che gli Amministratori, di norma e salvo eccezionali casi oggettivi di forza maggiore o di urgenza, vengono preventivamente ed adeguatamente informati sugli argomenti posti all'ordine del giorno di ciascuna riunione.

Oltre a ciò, contribuisce al buon andamento dei lavori consiliari il fatto che gli Amministratori indipendenti si riuniscano frequentemente tra loro, anche nell'ambito dell'attività dei Comitati, e che sviluppino una significativa dialettica cui il Consiglio nella sua interezza è chiamato a partecipare.

Infine, costituiscono elementi qualificanti delle dinamiche consiliari la dimensione relativamente contenuta della Società, il sedimentarsi delle esperienze e la consolidata conoscenza personale che intercorre tra tutti i membri del Consiglio.

Per tutti i motivi appena illustrati, il Consiglio di amministrazione, su conforme ed unanime parere dei tre Amministratori indipendenti riuniti nel Comitato Controllo e Rischi, ha ritenuto di non procedere alla nomina di un *lead independent director* (2.C.3.), in quanto considerata non necessaria.

## 5. Trattamento delle informazioni societarie

Il responsabile della gestione delle informazioni privilegiate e comunque riservate è l'Amministratore delegato, Fausto Bellamico (1.C.1., lett. j).

Sono attive specifiche procedure a presidio del corretto trattamento delle informazioni privilegiate e comunque riservate, che coinvolgono la responsabilità di tutti gli Amministratori e Sindaci, nonché quella di diversi livelli operativi aziendali. La comunicazione delle informazioni privilegiate all'esterno è specificamente disciplinata. Tali procedure sono state oggetto di revisione ed aggiornamento, da ultimo in data 14 novembre 2012.

E' istituito, regolamentato e costantemente aggiornato il registro di cui all'art. 115-bis, T.U.F. ed artt. 152-bis e segg., Regolamento Emittenti Consob.

Le procedure attivate sono conformi alle disposizioni di legge contro gli abusi di mercato, di cui all'art. 9, legge n. 62/2005. Le procedure sono integrate con il corrispondente modulo del Modello di organizzazione e gestione, istituito ex art. 6, D.Lgs 231/01.

Su proposta dell'Amministratore delegato, il Consiglio di amministrazione ha approvato, attivato ed aggiornato (da ultimo in data 14 novembre 2012) procedure per l'individuazione dei Soggetti rilevanti e per il monitoraggio, il trattamento e la diffusione al pubblico delle operazioni di *internal dealing*.

Il Consiglio di amministrazione ha formalmente vietato, con efficacia cogente, ai Componenti degli Organi di amministrazione e di controllo ed ai Soggetti rilevanti l'effettuazione – direttamente o per interposta persona – di operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio delle azioni o di strumenti finanziari ad esse collegate nei quindici giorni che precedono ogni riunione consiliare chiamata ad approvare i dati contabili di periodo. Le limitazioni non si applicano nel caso di situazioni eccezionali di necessità soggettiva, come previste dalla normativa, adeguatamente e preventivamente presentate e motivate alla Società da parte dell'interessato.

In relazione agli obblighi conseguenti e connessi alla condivisione di informazioni privilegiate ed agli obblighi riguardanti l'*internal dealing*, EMAK è dotata di un sistema sanzionatorio che viene applicato nei confronti degli Esponenti o dei Dipendenti che si rendessero responsabili di contravvenzione alle norme di legge od alle disposizioni interne.

## 6. Comitati interni al consiglio

Il Consiglio di amministrazione ha istituito, con formale deliberazione, due Comitati, allo scopo di acquisire, nei rispettivi ambiti, il loro apporto propositivo e consultivo (4.P.1. e 4.C.1., lett. c). Si tratta del Comitato per la remunerazione (CoRe) e del Comitato Controllo e Rischi (CCR), quest'ultimo anche in esercizio delle funzioni di garanzia stabilite in occasione dello svolgimento di operazioni con Parti Correlate. I due comitati sono entrambi composti esclusivamente dai tre Consiglieri indipendenti (Andrea Barilli, Ivano Accorsi e Gian Luigi Basini), sui quali, per competenza, esperienza, prestigio e profilo professionale, il Consiglio ha ritenuto opportuno concentrare le specifiche funzioni. La composizione di ciascun comitato e le percentuali di partecipazione di ciascun Membro alle rispettive adunanze sono rappresentate nella tabella che segue.

NOMINATIVO	CoRe	%CoRe	CCR	% CCR
ANDREA BARILLI	P	100%	P	100%
IVANO ACCORSI	M	100%	M	100%
GIANLUIGI BASINI	M	50%	M	50%

Legenda: **M** = membro effettivo; **P** = presidente del Comitato; **%** = percentuale di partecipazione alle riunioni del rispettivo comitato; **CoRe** = comitato per la remunerazione; **CCR** = comitato controllo e rischi.

Ogni Comitato dispone di un proprio regolamento. I Membri di ogni Comitato hanno facoltà di accedere – tanto presso l'Emittente quanto direttamente presso le sue controllate - alle informazioni necessarie allo svolgimento dei loro compiti (4.C.1., lett. e). Ogni comitato ha altresì facoltà di accedere d'iniziativa a consulenze esterne indipendenti, nel limite di spesa rispettivamente assegnato, eventualmente integrato a cura del Consiglio di amministrazione a motivata richiesta.

La partecipazione di soggetti esterni alle riunioni di ciascun Comitato è possibile solo su invito del suo Presidente ed in relazione a specifici punti in discussione (4.C.1., lett. f). Partecipa sistematicamente e di diritto alle riunioni dei Comitati il Presidente del Collegio Sindacale, ovvero altro Sindaco di volta in volta da Questi designato (7.C.3.). Partecipa altresì alle riunioni di ciascun Comitato, su espresso invito del suo Presidente, un Consulente esterno, con funzioni di segretario. Le riunioni vengono sistematicamente verbalizzate (4.C.1., lett. d).

## 7. Comitato per le nomine

Il Consiglio di amministrazione non ritiene necessario costituire al proprio interno un Comitato per le proposte di nomina. Tale scelta è giustificata dalla relativa concentrazione della base azionaria di EMAK, dal buon affiatamento tra i componenti il Consiglio e dalla variegata esperienza professionale che essi, in prevalenza non esecutivi, sanno esprimere. Tali circostanze rendono agevoli le designazioni e giustificata la deroga alle indicazioni del Codice di Autodisciplina (5.P.1.).

## 8. Comitato per la remunerazione

(art. 123-bis, comma 2, lett. d)

Sui compiti e sull'attività del Comitato per la Remunerazione si riferisce in apposita sezione della Relazione sulla Remunerazione, predisposta e pubblicata a sensi dell'art. 123-ter, TUF.

## 9. Remunerazione degli amministratori

Tutte le informazioni tradizionalmente espone nella presente sezione sono trasfuse nella "Relazione sulla remunerazione", predisposta e pubblicata da EMAK, a sensi dell'art. 123-ter, TUF.

## 10. Comitato controllo e rischi

### Composizione e funzionamento del Comitato Controllo e Rischi

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

Il Consiglio di amministrazione ha insediato un Comitato Controllo e Rischi [7.P.3., lett. a), punto (ii) e 7.P.4.], composto, come si è detto, dai tre Amministratori indipendenti; due di loro sono in possesso di specifica esperienza in materia contabile e finanziaria, ritenuta ampiamente adeguata dal Consiglio di amministrazione (7.P.4.).

Nel corso dell'esercizio 2012 il Comitato si è riunito quattro volte. La durata media delle riunioni è stata di due ore. Per l'esercizio in corso sono programmate quattro riunioni, di cui due si sono già svolte.

Come già precisato, alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi partecipa di diritto il Presidente del Collegio sindacale. Per regolamento, in base a ragioni di competenza funzionale, partecipano alle riunioni del Comitato, l'*Internal Auditor* ed il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari. Ogni altro intervento avviene, su specifico invito del Presidente del Comitato, in relazione a specifici temi ed in funzione di specifiche finalità (4.C.1., lett. f); hanno partecipato a talune riunioni a tale titolo, ad esempio, gli Amministratori incaricati, il Presidente dell'Organismo di vigilanza ex D.Lgs 231/01, e qualificati esponenti della Società di revisione.

Il Comitato dispone di una dotazione ordinaria di spesa di euro 20mila annui. Nel corso dell'esercizio 2012, il Comitato non ha ritenuto necessario attingere a tale stanziamento, valutando che le risorse di conoscenza, di accesso organico alla consultazione e di consiglio già a propria disposizione fossero sufficienti, in relazione ai temi affrontati nel corso dell'esercizio, per un adeguato svolgimento del proprio mandato.

### Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Nel corso dell'esercizio 2012, il Comitato Controllo e Rischi, già Comitato per il Controllo Interno, è stato ridenominato e le sue funzioni sono state meglio precisate, a seguito del recepimento, da parte di EMAK, del nuovo codice di autodisciplina, nella versione approvata nel dicembre 2011 dal Comitato istituito presso Borsa Italiana.

Il Comitato Controllo e Rischi in primo luogo assiste il Consiglio nella direzione ed organizzazione del controllo interno del Gruppo (7.C.1.). Il suo parere non è vincolante; tuttavia, anche nel caso in cui esso sia di tenore opposto rispetto alla determinazione consiliare, è tenuto in massima considerazione, perché impegna il Consiglio ad analizzare e ad approfondire specificatamente ed espressamente le opposte ragioni ed a motivare in modo dettagliato la deliberazione assunta.

I compiti affidati al Comitato consistono inoltre nelle seguenti attività:

- a) valutare, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il Collegio sindacale ed il Revisore legale, la corretta applicazione dei principi contabili e, con riferimento al gruppo, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato (7.C.2., lett. a);
- b) esprimere pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali (7.C.2., lett. b);
- c) 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 di *internal audit* (7.C.2., lett. c);
- d) monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit* (7.C.2., lett. d);
- e) chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio sindacale (7.C.2., lett. e);
- f) riferire semestralmente al Consiglio, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del SCI e di gestione dei rischi (7.C.2., lett. f).

Nella sua qualità di comitato composto esclusivamente da Amministratori indipendenti, il Comitato Controllo e Rischi ulteriormente svolge le funzioni di comitato di garanzia per le operazioni con Parti Correlate, come previsto dall'apposito inerente regolamento, approvato da EMAK in data 12/11/2010.

Nel corso dell'esercizio 2012 il Comitato Controllo e Rischi si è occupato specificamente di:

- monitoraggio e valutazione dell'attività svolta dall' *Internal Auditor* e dalla sua funzione; scambio di valutazioni sui diversi ambiti in cui quest'ultimo ha operato;
- analisi della mappatura dei rischi strategici da parte dell'Amministratore a ciò incaricato e valutazione dei relativi punti di miglioramento;
- analisi della mappatura dei rischi e dei punti di miglioramento nelle procedure di formazione dei rendiconti delle società controllate con rilevanza strategica, delle restanti società di più recente acquisizione e dei conti consolidati;
- scambio di valutazioni con la Società di revisione e con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari su specifiche applicazioni dei principi contabili nei resoconti societari e di gruppo;
- valutazione e pareri in ordine al recepimento da parte di EMAK del Codice di Autodisciplina nella sua più recente formulazione, approvata da Borsa Italiana nel dicembre 2011;
- valutazione e pareri sulle riformulate linee guida di controllo interno, sulla nuova organizzazione dei poteri e delle responsabilità inerenti, sul documento che li rappresenta e sul proprio nuovo regolamento;
- contributi e pareri sulla relazione di *corporate governance*;
- redazione delle relazioni semestrali al Consiglio di amministrazione sull'attività svolta;
- analisi dell'attività e scambio di valutazioni con l'Organismo di vigilanza, istituito ex D.Lgs 231/01; valutazione degli aggiornamenti al Modello di organizzazione e gestione ex art. 6, D.Lgs 231/01.

Nel corso dell'esercizio 2012, quale organo di garanzia in occasione dello svolgimento di operazioni con Parti Correlate, il Comitato Controllo e Rischi non è stato impegnato nella disamina di nuove operazioni, quanto piuttosto nella vigilanza sullo stato di attuazione delle operazioni perfezionate in precedenti esercizi (in particolare nell'acquisizione "Greenfield" di fine 2011: v. relazione sul governo societario dello scorso anno), nonché sulla disciplina stabilita da EMAK nello svolgimento delle operazioni usuali con parti correlate.

## 11. Sistema di controllo interno

L'Emittente e le sue controllate sono dotati di un sistema di controllo interno che è ritenuto dal Consiglio di amministrazione di EMAK adeguato alla dimensione ed alla natura dell'attività esercitata ed idoneo a presidiare efficacemente le principali aree di rischio tipico dell'attività, la salvaguardia dei beni aziendali, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informativa finanziaria, il rispetto delle leggi e dei regolamenti.

Nell'ambito della definizione dei piani strategici, il Consiglio di amministrazione ha definito la natura ed il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'Emittente (1.C.1., lett. b).

In relazione al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il Consiglio di amministrazione (7.C.1., lett. a):

- definisce e periodicamente aggiorna le linee d'indirizzo del sistema di controllo interno;
- ha designato due Amministratori incaricati del governo dei controlli nelle persone di:
  - **Aimone Burani** – al contempo dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari -, quanto al governo dei rischi legati all'affidabilità dell'informativa finanziaria;
  - **Fausto Bellamico** - amministratore delegato -, quanto al governo di tutti i restanti presidi che compongono il sistema di controllo interno;
- valuta periodicamente l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno.

Il Consiglio di amministrazione, in particolare, ha stabilito linee d'indirizzo del sistema di controllo interno, fondate sulle previsioni del proprio Codice etico, così che i principali rischi afferenti l'Emittente e le sue controllate risultino correttamente identificati, le responsabilità connesse alla loro valutazione, misurazione e gestione siano chiaramente attribuite attraverso procedure adeguate, stabilendo inoltre criteri di compatibilità dei rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa.

Gli obiettivi del sistema di controllo interno si dividono nelle seguenti quattro grandi aree:

- efficacia ed efficienza operativa;
- qualità dell'informazione finanziaria;
- conformità tra l'operare dell'Emittente e delle società controllate e le prescrizioni di legge e di statuto;
- tutela del patrimonio.

In data 28 febbraio 2013 il Consiglio di amministrazione, con il supporto del Comitato Controllo e Rischi, ha confermato la valutazione di adeguatezza, efficacia e di effettivo funzionamento del sistema di controllo interno dell'Emittente e del suo gruppo (7.C.1., lett. b) e d).

### **Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi, e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria.**

(art. 123-bis, comma 2, lett. b), TUF)

Il sistema di gestione dei rischi non viene considerato separatamente dal sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria; entrambi costituiscono infatti elementi del medesimo sistema. Tale sistema è finalizzato ad assicurare l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

Le specifiche linee guida relative alla progettazione, implementazione, monitoraggio e aggiornamento del sistema sono ispirate al paradigma concettuale del "COSO report".

I principi di base utilizzati per garantire l'effettiva efficacia del sistema dei controlli sono:

- la mappatura dei rischi nei diversi ambiti della filiera produttiva dell'informativa finanziaria;
- la proceduralizzazione dei controlli nei diversi processi realizzati nella Società e nel gruppo;
- l'attribuzione ai diversi livelli delle deleghe nei controlli;
- la periodica ricognizione di effettiva implementazione delle procedure;
- il costante monitoraggio sull'adeguatezza del sistema.

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

Il controllo interno di EMAK è basato sulle fasi di seguito descritte.

Identificazione dei rischi sull'informativa finanziaria. Nell'ambito dell'identificazione dei rischi, il criterio mediante il quale si individuano le entità ed i processi di riferimento si basa su valori quantitativi, secondo percentuali di materialità di incidenza delle singole voci rispetto al totale di bilancio consolidato, secondo un criterio ispirato alla *legal practice* italiana. Nell'ambito delle aree rilevanti, i rischi sono mappati con il concorso dei Responsabili di processo. Tutti i rischi sono individuati in funzione della correlazione con l'obiettivo di raggiungere un'adeguata qualità dell'informativa finanziaria.

Valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria. I rischi sono quindi stati ponderati sulla base del potenziale impatto che una eventuale loro manchevole gestione può determinare ("rischi chiave" e "rischi non chiave" e, di conseguenza, "controlli chiave" e "controlli non chiave").

Identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati. Con diverso grado di priorità, sono state poste in essere le procedure ed i controlli ritenuti più adatti dall'organizzazione per mitigare i corrispondenti rischi.

Valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati. L' *Internal Auditor* definisce un piano di lavoro, volto a valutare il modello recante l'elenco dei rischi e le misure di gestione, nonché a testarne l'effettiva applicazione da parte dell'organizzazione, in particolare ad opera delle entità rilevanti. Ogni anno, viene aggiornata e formalizzata una valutazione del modello, sia in termini di disegno, che in termini di operatività, per tenere conto dell'evoluzione dell'organizzazione e delle sue mutevoli esigenze e caratteristiche.

Il vertice aziendale, in particolare il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, e gli Organi coinvolti negli specifici ambiti vengono informati sistematicamente sull'attività svolta dall'*Internal Auditor*, sia mediante documenti analitici di intervento, coordinati con l'ambito più generale del piano annuale di *audit*, sia in report di sintesi, in cui vengono riepilogati e sintetizzati i punti salienti del lavoro svolto e presentata una valutazione finale del sistema di controllo nel suo insieme.

Vengono anche riferite le carenze emerse, i correttivi suggeriti ed i risultati ottenuti dalla loro implementazione.

### **Ruoli e funzioni coinvolte**

Sotto la direzione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, al contempo Amministratore incaricato di sovrintendere i rischi connessi all'informativa finanziaria, sono attribuite ai vari ruoli tutte le mansioni relative alla gestione operativa del sistema; restano riservati al Dirigente preposto ed al suo staff i compiti di valutazione del disegno, della sua efficacia e dell'effettiva operatività dei controlli.

Parallelamente, a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs n. 39 del 27/01/2010, il Collegio sindacale ha visto il suo ruolo espandersi in direzione espressamente focalizzata alla vigilanza sul processo di informativa finanziaria, sul sistema di controllo interno e di governo dei rischi, sulla revisione legale e sull'indipendenza della Società di revisione.

Tale nuovo ruolo si accompagna all'attribuzione da parte della legge al Collegio sindacale della qualifica di "Comitato per il controllo interno e la revisione legale". Dell'effettivo svolgimento dell'attività del Collegio sindacale nel corso dell'esercizio si riferisce al successivo paragrafo 14

### 11.1 Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno

Come già precisato, in EMAK sono stati designati due Amministratori incaricati del governo dei controlli: Fausto Bellamico ed Aimone Burani, ciascuno nell'ambito in cui è prevalentemente focalizzata la rispettiva attività: il primo in relazione ai controlli ed al governo dei rischi strategici ed operativi, alla *compliance* ed alla conservazione del patrimonio aziendale; il secondo per il governo del controllo interno applicato all'informativa finanziaria [7.P.3., lett. a), n. (i)].

Ogni amministratore incaricato, nel proprio ambito,

- ha curato l'identificazione dei principali rischi, tenendo conto dell'attività dell'Emittente e delle sue controllate, sottoponendoli all'esame del Comitato Controllo e Rischi e, tramite questi, al Consiglio di amministrazione (7.C.4., lett. a);
- ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia (7.C.4., lett. b);
- si è occupato dell'adattamento di tale sottosistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare (7.C.4., lett. c);
- ha potuto chiedere alla funzione di *Internal Audit* verifiche su specifiche aree di rischio (7.C.4., lett. d);
- ha riferito al Comitato controllo e rischi in merito a problematiche e specificità emerse nello svolgimento del proprio mandato (7.C.4., lett. e).

### 11.2 Preposto al sistema di controllo interno

Il Consiglio di amministrazione ha nominato Roberto Bertuzzi quale *Internal Auditor*, con il compito di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante ed adeguato (7.P.3., lett. b).

La nomina è avvenuta su proposta dell'Amministratore pro tempore incaricato del controllo interno, con il favorevole parere del Comitato Controllo e Rischi (allora "Comitato per il Controllo interno"), sentito il Collegio sindacale (7.C.1.).

Per intanto il Consiglio di amministrazione non si è occupato della remunerazione del responsabile della funzione di *internal audit*, limitandosi a valutarne la professionalità, con il supporto del Comitato Controllo e Rischi.

Sulla base dei pareri ricevuti dall'*Internal Auditor*, nonché delle valutazioni espresse dal Comitato Controllo e Rischi e dal Collegio sindacale, il Consiglio ha valutato come adeguata l'attuale struttura della funzione di *internal auditing*, in relazione ai suoi compiti ed alle sue responsabilità.

L'*Internal Auditor* non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Consiglio di amministrazione (7.C.5., lett. b).

L'*Internal Auditor*

- 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 (7.C.5., lett. a);
- ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico (7.C.5., lett. c);
- ha predisposto relazioni semestrali 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 complessiva sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (7.C.5., lett. d);
- ha comunicato le sue valutazioni al Consiglio di amministrazione, al Presidente del Collegio sindacale, al Presidente del Comitato controllo e rischi, nonché, per gli aspetti di rispettiva competenza, agli Amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (7.C.5., lett. f);
  - nell'ambito dei suoi resoconti ha tempestivamente relazionato sugli eventi di particolare rilevanza, in particolare sulle ricadute sul sistema di controllo interno dell'acquisizione del gruppo c.d. "Greenfield", costituito dalle società Sabart, Raico, Tecomec e Comet, nonché dalle società da queste ultime due controllate (7.C.5., lett. e);
  - ha verificato, nell'ambito del piano di *audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi, inclusi i sistemi di rilevazione contabile (7.C.5., lett. g).

L'*Internal Auditor* non dispone di autonomia di spesa, ma concorda con gli Amministratori incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ciascuno in relazione alla rispettiva competenza tematica, un budget di investimenti in consulenze esterne, ritenute adeguate al fine di conseguire sufficienti standard di sistema.

Nel corso dell'esercizio 2012, l'attività dell'*Internal Auditor* ha interessato tutti gli ambiti del controllo interno e, con un approccio "*risk based*", si è incentrata prevalentemente sui seguenti punti:

- affidabilità dell'informativa finanziaria consolidata;
- estensione del modello di controllo ex l. 262/05 alle società di più recente acquisizione;
- analisi di affidabilità del sistema di controllo interno presso le due principali società controllate cinesi (Jiangmen e Tailong);
- valutazione, implementazione di talune attività di miglioramento e verifica dei risultati ottenuti, concernenti l'applicazione dei principi contabili presso la capogruppo;
- approfondimento sui principali rischi strategici ed operativi presso la capogruppo e le due controllate di rilevanza strategica (Tecomec e Comet); attuazione di specifici interventi;
- valutazione della nuova piattaforma informatica di trattamento dei dati di consolidamento e controllo delle applicazioni presso tutte le società conferenti;
- analisi e verifiche sull'estensione di un'adeguata struttura di *auditing* su tutte le società direttamente ed indirettamente controllate;
- verifiche sull'avvenuta estensione del modello 231 alle società controllate italiane;
- diverse attività consulenziali e formative, anche a beneficio di diverse entità del gruppo.

### 11.3 Modello organizzativo ex D.Lsg. 231/01

L'Emittente e le sue società controllate aventi rilevanza strategica hanno implementato un modello di organizzazione, gestione e controllo [nel seguito: "Modello"] ai sensi del D.Lgs 231/01, fondato su un Codice Etico di comune adozione.

Il Modello si articola in una parte generale ed in diversi moduli strutturati, che prevedono tra l'altro specifici protocolli volti alla prevenzione delle seguenti categorie di reati:

- reati contro la pubblica amministrazione;
- reati societari;
- reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico;
- reati contro la personalità individuale;
- reati di abuso di informazioni privilegiate e di manipolazione di mercato;
- reati di omicidio colposo e di lesioni colpose gravi e gravissime, in violazione delle norme antinfortunistiche;
- reati transnazionali e di ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita;
- reati informatici e trattamento illecito di dati;
- reati di abbandono e di deposito incontrollato di rifiuti sul suolo e nel suolo.
- delitti di criminalità organizzata, come disciplinati dalla L. 94/2009 (art. 24-ter) e delitti di induzione a non rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria, come implementato dalla L. 116/2009 (art. 25-novies);
- delitti contro l'industria ed il commercio, come disciplinati dalla L. 99/2009 (art. 25-bis e art. 25-bis.1);
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore, come disciplinati dalla L. 99/2009 (art. 25-novies);
- reati in materia ambientale, a seguito dell'estensione della responsabilità delle imprese, operata dal D.Lgs 121 del 7/7/2011.

Sono in avanzato corso di attivazione i moduli di contrasto ai seguenti reati:

- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-duodecies, D.Lgs 231/01);
- induzione indebita a dare o promettere utilità (in art. 25, D.Lgs 231/01);
- corruzione tra privati (in art. 25-ter, D.Lgs 231/01).

A presidio dell'osservanza delle previsioni del Modello è stabilito un codice sanzionatorio da applicare ai contravventori. E' stabilito un piano di sistematica formazione, informazione e sensibilizzazione delle diverse strutture aziendali coinvolte nelle attività di prevenzione.

E' insediato un Organismo collegiale di vigilanza, presieduto dall'avv. Francesca Baldi, professionista esterno alla Società, e composto altresì dal Direttore risorse umane, Guido Ghinazzi, e dall'*Internal Auditor*, Roberto Bertuzzi.

L'Organismo ha un proprio statuto che ne fissa i compiti, in particolare quello di vigilanza sull'adeguatezza, sull'effettiva applicazione e sul costante aggiornamento del Modello ed un proprio regolamento, che stabilisce le modalità di svolgimento di tali compiti.

Le linee essenziali del Modello organizzativo sono illustrate nel sito dell'Emittente ([www.emak.it](http://www.emak.it)) in una specifica sezione, accessibile dalla pagina "Investor Relations".

#### **11.4. Società di revisione**

L'Emittente è sottoposto alla revisione contabile da parte della società Fidital Revisione srl, con sede in Milano.

L'incarico è stato conferito con delibera dell'Assemblea dei Soci dell'Emittente in data 27/4/2007 ed avrà durata fino all'approvazione del bilancio di esercizio che chiuderà il 31/12/2015.

#### **11.5. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari**

Aimone Burani, direttore finanziario dell'Emittente da oltre venti anni, nonché amministratore incaricato del controllo interno e del governo dei rischi inerenti l'informativa finanziaria, ricopre il ruolo di dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

E' stato da ultimo riconfermato con delibera del Consiglio di amministrazione di EMAK in data 15/4/2010.

Dispone di autonomia di spesa per la manutenzione, il controllo ed il costante miglioramento delle procedure di formazione dei flussi informativi aziendali e di gruppo (7.P.3., lett.c).

Come già precisato, il presidente Fausto Bellamico è amministratore incaricato del controllo interno e del governo dei rischi di natura strategica ed operativa, di compliance e di tutela del patrimonio aziendale.

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

Il coordinamento tra i diversi attori del controllo interno e di gestione dei rischi avviene presso il Comitato Controllo e Rischi, alle cui riunioni vengono periodicamente rappresentati tutti i contributi rilevanti:

- degli Amministratori incaricati;
- dell'*Internal Auditor*;
- del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- dell'Organismo di vigilanza ex D.Lgs 231/01;
- della Società di revisione;
- del Collegio sindacale.

Il Comitato promuove presso il Consiglio di amministrazione i momenti semestrali di valutazione del sistema, l'approvazione annuale dei risultati da esso conseguiti, nonché la programmazione della sua evoluzione futura.

## **12. Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate**

Il Consiglio di amministrazione ha approvato da tempo una specifica procedura volta a far sì che le operazioni, in cui taluno degli Amministratori abbia un interesse in conflitto con la Società, vengano deliberate a seguito di un procedimento trasparente e corretto, sia sotto l'aspetto formale che sostanziale. L'individuazione delle operazioni in cui uno o più Amministratori di EMAK siano in conflitto di interessi con l'Emittente è agevolata dalla conoscenza personale che intercorre tra i Componenti del Consiglio di amministrazione, dal monitoraggio periodico, a cura del Consiglio, delle relazioni significative intrattenute da ogni Amministratore con altre società, interne ed esterne al gruppo di cui EMAK fa parte, dalla comune e radicata consapevolezza, condivisa tra tutti gli Amministratori, delle previsioni di cui agli artt. 2391 e 2391-bis, c.c., e delle gravi conseguenze che derivano dalla loro inosservanza.

In particolare, in ottemperanza alle disposizioni dell'art. 2391-bis, c.c. e del Regolamento Operazioni con Parti Correlate, approvato per delibera Consob n. 17221 del 12/3/2010 (successivamente modificato ed integrato), EMAK ha altresì stabilito una procedura di individuazione, approvazione e di controllo delle operazioni poste in essere direttamente, ovvero mediante sue controllate, con parti correlate.

Il testo della procedura, approvato all'unanimità dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 12/11/2010, è disponibile sul sito [www.emak.it](http://www.emak.it), nella sezione "Investor relations" – "Corporate governance".

La procedura si occupa in primo luogo delle operazioni straordinarie, ovvero non ricorrenti, di maggiore o minore rilevanza, intrattenute con Parti Correlate, disciplinandone i passaggi istruttori, le modalità di approvazione, la trasparenza sul loro svolgimento.

In questo processo hanno preminente ruolo i tre Amministratori indipendenti, riuniti nel Comitato Controllo e Rischi, formato esclusivamente da loro stessi, che svolge in EMAK anche le funzioni di "Comitato degli Amministratori indipendenti", come previsto dalla normativa. Il loro scrutinio di metodo e di merito di ogni operazione proposta, che sia qualificata per la natura correlata della controparte e significativa per la sua entità, è considerata da EMAK assolutamente rilevante ed il loro eventuale dissenso si accompagna all'obbligo per l'Emittente di riferirlo pubblicamente, insieme alle motivazioni che l'hanno determinato, nonché alla compiuta enunciazione delle ragioni dell'approvazione a maggioranza da parte del Consiglio e con illustrazione periodica degli effetti e degli sviluppi dell'operazione comunque realizzata.

Nel corso dell'esercizio 2012 non hanno avuto luogo operazioni straordinarie intercorse con Parti Correlate. In conformità a quanto stabilito dalle proprie procedure di tutela, l'attuazione degli accordi di acquisizione del gruppo di società c.d. "Greenfield", perfezionati nel dicembre 2011 (v. § 10), viene periodicamente sottoposta all'attenzione degli Amministratori indipendenti e, con il loro parere, a quella del Consiglio di amministrazione in seduta plenaria.

In attuazione dell'autoregolamentazione che si è data sul tema dell'operatività con parti correlate, Emak ha poi statuito specifiche procedure di tutela, riferite all'operatività delle società controllate.

In tema di operazioni ordinarie con Parti Correlate e tra Parti Correlate, EMAK predispose annualmente una delibera quadro, che definisce programmaticamente le finalità, individua le dinamiche e disciplina le condizioni di svolgimento dell'operatività corrente, cioè di quella usuale, rientrante nell'ordinario esercizio dell'attività istituzionale propria e delle altre società del gruppo, e regolata a condizioni allineate a quelle di mercato.

Le richiamate operazioni vengono periodicamente e sistematicamente sottoposte a consuntivo per aggregati all'attenzione del Consiglio di amministrazione. Del loro svolgimento si fornisce compiuta evidenza al pubblico nei rendiconti annuali e semestrali.

### **13. Nomina dei sindaci**

Le disposizioni di statuto che disciplinano le modalità di nomina dei Sindaci recepiscono le disposizioni di legge a tutela delle minoranze, come introdotte dalla normativa posta a tutela del risparmio (DD.LLgss 262/05 e 303/06). Recepiscono altresì le disposizioni di legge, introdotte a tutela degli Azionisti (D.Lgs n. 27 del 27/1/2010, in attuazione della Direttiva 2007/36/CE).

L'attuale formulazione è riportata di seguito per comodità di consultazione.

<<Art. 19

*Il Collegio Sindacale è composto di tre membri effettivi e due supplenti, rieleggibili, aventi i requisiti di legge e di regolamento. Le attribuzioni, i doveri e la durata sono quelli stabiliti dalla legge.*

*Alla minoranza è riservata l'elezione di un Sindaco effettivo e di un supplente.*

*Salva diversa inderogabile disposizione di legge o regolamentare, la nomina del Collegio Sindacale avviene secondo le procedure di cui ai commi seguenti, sulla base di liste presentate dagli azionisti, nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo. La lista si compone di due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente.*

*Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che, da soli o insieme ad altri, alla data di presentazione delle liste, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno la percentuale minima del capitale sociale, individuata per la presentazione delle liste ai fini dell'elezione del Consiglio di Amministrazione in conformità a quanto previsto dall'articolo 12 del presente statuto, e comunque rappresentanti la minore percentuale eventualmente stabilita o richiamata da inderogabili disposizioni di legge o regolamentari.*

*Al fine di comprovare la titolarità del numero minimo di azioni richiesto per la presentazione delle liste, gli Azionisti dovranno far pervenire, entro il termine di legge e secondo le modalità regolamentari applicabili, copia della comunicazione rilasciata dagli intermediari finanziari depositari delle azioni comprovante tale titolarità.*

*Un socio non può presentare né votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. I soci appartenenti al medesimo gruppo e i soci che aderiscano ad un patto parasociale avente ad oggetto azioni dell'emittente non possono presentare o votare più di una lista, anche se per interposta persona o per il tramite di società fiduciarie. Un candidato può essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.*

*Non possono essere inseriti nelle liste candidati che ricoprono già incarichi di sindaco effettivo in altre cinque società quotate, con esclusione delle società controllanti e controllate di EMAK s.p.a., ovvero che non rispettino i limiti stabiliti con regolamento da CONSOB per il cumulo con altri incarichi, ovvero che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità, professionalità ed indipendenza stabiliti dalla norma applicabile e dal presente articolo. I sindaci uscenti sono rieleggibili.*

*Le liste presentate devono essere depositate presso la sede della società almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'assemblea in prima convocazione e di ciò sarà fatta menzione nell'avviso di convocazione.*

*Le liste recano i nominativi di uno o più candidati alla carica di sindaco effettivo e di uno o più candidati alla carica di sindaco supplente. I nominativi sono contrassegnati da un numero progressivo e sono comunque in numero non superiore a quello dei sindaci da eleggere.*

*Le liste sono depositate nei termini di cui sopra, corredate:*

*(i) delle informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta;*

*(ii) di una dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento con questi ultimi; per rapporti di collegamento si intendano quelli qualificati ai sensi dell'art. 144-quinquies, Regolamento Emittenti – delibera Consob 11971/99;*

*(iii) di un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché di una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge e della loro accettazione della candidatura;*

*(iv) dell'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai candidati presso altre società.*

*I candidati per i quali non sono osservate le regole di cui sopra non sono eleggibili.*

*Nel caso in cui, allo scadere del venticinquesimo giorno precedente la data prevista per l'Assemblea in prima convocazione che deve deliberare sulla nomina dei sindaci, sia stata depositata una sola lista, ovvero siano state presentate soltanto liste da soci che, ai sensi dell'art. 144-quinquies, Regolamento Emittenti – delibera Consob 11971/99, risultino collegati tra loro la percentuale minima sopra prevista dal presente articolo per la presentazione delle liste, con l'osservanza dei termini e delle condizioni di legge e di regolamento previste per tale eventualità, è ridotta alla metà.*

*All'elezione dei sindaci si procede come segue:*

*1. dalla lista che abbia ottenuto in assemblea il maggior numero di voti sono eletti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due Sindaci effettivi ed un Sindaco supplente;*

*2. dalla seconda lista che abbia ottenuto in assemblea il maggior numero di voti e che non sia stata presentata e votata da parte di soci collegati ai soci di riferimento ai sensi dell'articolo 148, comma 2, D.Lgs 58/1998, sono eletti, in conformità alle disposizioni normative vigenti, il restante Sindaco effettivo, cui spetta la presidenza del collegio sindacale, e l'altro Sindaco supplente; l'uno e l'altro vengono designati in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle corrispondenti sezioni della lista.*

*In caso di parità tra più liste, sono eletti i candidati della lista che sia stata presentata dai soci in possesso della maggiore partecipazione, ovvero, in subordine, dal maggior numero di soci.*

*Qualora non sia possibile procedere alle nomine con il sistema di cui sopra, l'assemblea delibera a maggioranza relativa.*

*Nel caso vengano meno i requisiti normativamente e statutariamente richiesti, il Sindaco decade dalla carica.*

*In caso di sostituzione di un Sindaco, subentra fino alla scadenza degli altri sindaci in carica il primo supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato, sempre che il successore abbia confermato l'esistenza dei requisiti prescritti per la carica. In caso di sostituzione del presidente tale carica è assunta dal sindaco che gli subentra.*

*Le precedenti regole in materia di elezione dei Sindaci non si applicano nelle Assemblee che devono provvedere alla nomina dei sindaci effettivi e/o supplenti necessari per l'integrazione del collegio sindacale. In tali casi l'assemblea delibera a maggioranza relativa, nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze.*

*L'assemblea che nomina i sindaci determina altresì il compenso degli stessi.*

*La revisione legale dei conti è esercitata da una società di revisione legale.>>*

Si sottolinea che l'Emittente è tenuta a rendere disponibile al Pubblico la prescritta documentazione riguardante le liste ed il loro corredo. Ciò garantisce tempestiva ed adeguata informazione sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati (10.P.1. e 10.C.1).

La disciplina statutaria della nomina del Collegio sindacale, in occasione dell'assemblea convocata per il giorno 23 aprile 2013, verrà adeguata alle disposizioni di legge n. 120 del 12/7/2011 per recepire i principi cogenti di equilibrio fra generi nella composizione degli Organi amministrativo e di controllo. Al riguardo, il Consiglio di amministrazione sottopone all'Assemblea la propria proposta di regolamentazione, che viene resa nota nei termini e nelle forme di legge; in particolare mediante pubblicazione sul sito internet "[www.emak.it](http://www.emak.it)".

In vista dell'imminente rinnovo delle cariche, all'ordine del giorno della medesima riunione assembleare, la società controllante YAMA ha comunicato di voler predisporre le proprie liste già tenendo conto della normativa sulle quote di genere.

A sensi dello statuto vigente, che non prevede deroghe alle prescrizioni di sistema, ed in conformità a quanto stabilito dagli articoli 144-quater e 144-septies del Regolamento Emittenti, nonché della delibera Consob n. 18452 del 30 gennaio 2013, la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati al Collegio sindacale è fissata attualmente per EMAC al 2,5%.

Come esposto nell'art. 19 dello statuto, sopra riportato, nel caso di mancata presentazione di liste di minoranza entro il 25esimo giorno precedente la data prevista per lo svolgimento dell'assemblea, entro il terzo giorno successivo è possibile presentare liste di minoranza da parte di soci o gruppi di soci che rappresentino almeno l' 1,25% del capitale sociale.

#### **14. Sindaci**

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

Il Collegio sindacale in carica alla data di chiusura dell'esercizio 2012 è stato nominato dall'Assemblea dei Soci in data 15 aprile 2010. Il suo mandato scade in occasione dell'adunanza dell'Assemblea per l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2012.

Il Collegio è attualmente composto dal presidente Marco Montanari e dagli effettivi Martino Masini e Paolo Caselli. Sindaci supplenti sono Marco Venezia ed Eugenio Poletti. Né nel corso dell'esercizio, né successivamente alla sua chiusura sono intervenute modificazioni nella composizione del Collegio. Tutti i Sindaci sono stati tratti dall'unica lista, che fu presentata dal socio di maggioranza Yama s.p.a., in quanto, all'epoca dell'elezione, nessuna minoranza qualificata aveva presentato liste di candidati.

Si rappresentano nella tabella n. tre, allegata in fondo alla presente relazione, gli elementi essenziali del Collegio sindacale. Le caratteristiche personali e professionali di ciascun sindaco sono parimenti illustrate in allegato n. 4 alla presente relazione. L'elenco aggiornato degli incarichi di amministrazione e controllo rivestiti

dai Componenti del Collegio sindacale in altre società di cui al Libro V, Titolo V, capi V, VI e VII del codice civile è disponibile in allegato alla relazione del Collegio sindacale al bilancio di esercizio.

Nel corso dell'esercizio 2012, il Collegio Sindacale di EMAK si è riunito otto volte. La durata media delle riunioni è stata di novanta minuti. L'effettiva partecipazione di ogni sindaco alle riunioni svolte è documentata in allegato n. 3. Per l'esercizio in corso si prevede si terranno almeno otto riunioni. Alla data di approvazione del presente documento, nel corrente anno solare, si è già svolta una di tali riunioni.

Il Collegio Sindacale, a seguito della propria nomina, ha valutato e riscontrato l'indipendenza dei propri membri, tanto in riferimento ai requisiti di cui all'art. 148, D.Lgs 58/98, quanto rispetto a quelli previsti dal Codice di autodisciplina (8.C.1). In relazione agli specifici requisiti richiesti dal Codice, si rileva la sola eccezione del limite novennale di ruolo nella carica, che è superato nel caso dell'attuale Presidente del Collegio, Marco Montanari. Il Collegio valuta che questa deroga non sia tale da compromettere l'indipendenza dell'interessato.

Il Collegio verifica annualmente il permanere dei requisiti di indipendenza dei propri membri, come previsto dal Codice (8.C.1).

In corso di mandato, i Sindaci partecipano alle medesime iniziative rivolte ai Consiglieri di amministrazione non esecutivi, allo scopo di fornire loro, per quanto possibile, un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui EMAK opera; hanno possibilità di partecipare anche alle altre iniziative promosse dalla Presidenza e volte alla rappresentazione delle dinamiche aziendali, della loro evoluzione e del contesto normativo in cui esse si sviluppano (2.C.2.).

Ogni Sindaco è impegnato a rendere tempestivamente note agli altri Sindaci ed al Presidente del Consiglio di amministrazione le eventuali ragioni di interesse che egli possa avere per conto proprio o di terzi in una determinata operazione dell'Emittente, precisandone natura, termini, origine e portata (8.C.3).

Il Collegio Sindacale attesta di operare in collaborazione, pur nell'esercizio dei distinti rispettivi ruoli, con l'*Internal Auditor* e con il Comitato Controllo e Rischi (8.C.4., 8.C.5.). Il coordinamento avviene in occasione delle riunioni del Comitato, alle quali il Presidente del Collegio sindacale (od un altro Sindaco da lui designato in caso di proprio impedimento) sistematicamente partecipa.

## 15. Rapporti con gli azionisti

EMAK ha approntato, nell'ambito del proprio sito internet, un'apposita sezione, accessibile dalla *home page*, denominata "*Investor Relations*", in cui sono messe a disposizione del pubblico le principali informazioni volte a consentire agli Azionisti un'agevole e consapevole esercizio dei propri diritti (9.C.1.).

L'Emittente ha istituito, in staff al ruolo del Presidente, la funzione "relazioni con gli Azionisti e gli Investitori", nominando un responsabile qualificato, nella persona di Andrea La Fata. Obiettivo di tale funzione è realizzare un dialogo continuativo con la generalità degli Azionisti e degli Investitori e promuovere periodici incontri con la comunità finanziaria.

## 16. Assemblee

(art. 123-bis, comma 2, lett. c), TUF)

La disciplina di funzionamento dell'Assemblea, i suoi poteri, i diritti degli Azionisti, anche di minoranza, e le modalità del loro esercizio, sono di norma ricondotte dallo statuto senza particolarità alle disposizioni di legge e regolamentari previste per gli emittenti quotati; il richiamo alle disposizioni di legge riguarda, tra l'altro, le maggioranze richieste per le decisioni assembleari e le percentuali di partecipazione al capitale sociale richieste per l'esercizio di specifici diritti.

A seguito del recepimento della Direttiva sui Diritti degli Azionisti n. 2007/36/CE (SHR), il Consiglio di amministrazione di EMAK ha adeguato lo statuto sociale alle disposizioni inderogabili di legge, in particolare in materia di legittimazione all'intervento ed al voto in assemblea, di contenuto e di termini di pubblicazione

dell'avviso di convocazione, di conferimento e di trasmissione alla Società delle deleghe di voto, di presentazione delle liste di candidati alle cariche sociali. La Società ha inoltre recepito nella propria operatività le disposizioni normative che concernono l'informativa assembleare e la designazione di un Soggetto al quale i Soci possono conferire delega con le istruzioni di voto.

Nell'avviso di convocazione, a sensi di legge (art. 125-bis, TUF), vengono illustrati i diritti dei Legittimati all'intervento ed al voto in Assemblea, con evidenza delle modalità e delle condizioni del loro esercizio, e con rimando alle fonti che li introducono e li tutelano.

Si ricorda in particolare, ai fini della partecipazione all'Assemblea, la vigenza della c.d. "record date", istituto che riserva la legittimazione all'intervento ed al voto in Assemblea solo a Coloro che risultino Azionisti al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per lo svolgimento dell'Assemblea. Coloro che risultino Azionisti solo successivamente a tale data non hanno diritto di partecipare né di votare in Assemblea.

\*\*\*\*\*

EMAK è dotata di un regolamento assembleare, con l'obiettivo di assicurare l'ordinato e funzionale svolgimento delle adunanze dei Soci (9.C.3.).

L'Assemblea dei Soci di EMAK ne ha aggiornato il testo, da ultimo con delibera in data 22 aprile 2011, al fine precipuo di adeguarlo alle intervenute modifiche normative, sopra descritte, che disciplinano i lavori assembleari ed agevolano l'intervento ed il contributo dei Soci.

Il testo vigente del regolamento assembleare è riportato in allegato sub n. 5, alla presente relazione ed è disponibile altresì sul sito [www.emak.it](http://www.emak.it) (sezione "Investor Relations").

Si ricorda che è riconosciuto il diritto di ogni Azionista a prendere agevolmente la parola, facendone richiesta al Presidente dell'Assemblea, nei termini di volta in volta stabiliti dallo stesso in base alle circostanze (numero delle richieste di intervento, numero degli argomenti in discussione, ecc.).

E' consentito ai Soci di rivolgere domande anche prima dell'assemblea, nonché conferire delega, a spese della Società, ad un Rappresentante designato dalla medesima, secondo le modalità compiutamente indicate sul sito [www.emak.it](http://www.emak.it), nella citata sezione "Investor Relations".

\*\*\*\*\*

La Società attiva tutti gli strumenti ritenuti opportuni per facilitare la partecipazione dei Soci alle Assemblee e l'agevole esercizio del loro diritto di voto (11.C.3.).

Alla più recente riunione assembleare, svoltasi in data 23/4/2012, sono intervenuti undici amministratori dei tredici in carica (9.C.2.). In tale sede il Consiglio ha dato risposta a tutte le interrogazioni pervenute in precedenza, nonché a quelle formulate in sede di discussione, in modo che gli Azionisti potessero concorrere alle decisioni con cognizione di causa.

Nel corso di tale ultima riunione il Presidente del Comitato per la remunerazione ha riferito sull'attività svolta dal Comitato mediante specifico apporto reso nella Relazione sulla remunerazione.

\*\*\*\*\*

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

## **17. Ulteriori pratiche di governo societario**

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

Non si ravvisano pratiche di governo societario meritevoli di segnalazione, applicate da EMAK al di là degli obblighi previsti dalle norme di legge legislative o regolamentari.

## **18. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento**

Successivamente alla chiusura dell'esercizio ed entro il termine di redazione del presente documento non si sono verificati cambiamenti significativi nella struttura di *corporate governance* di EMAK, rispetto a quella più sopra descritta.

Bagnolo in Piano (RE), 15 marzo 2013

p. Il Consiglio di amministrazione di EMAK s.p.a.  
Il Presidente – Fausto Bellamico

**Allegato 1: Informazioni sugli assetti proprietari**

<b>STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE</b>				
	n. azioni	% rispetto al c.s.	quotato (indicare i mercati) / non quotato	diritti ed obblighi
Azioni ordinarie	163,934,835	100%	quotate MTA	//
Azioni con diritto di voto limitato	//	//	//	//
Azioni prive del diritto di voto	//	//	//	//

<b>ALTRI STRUMENTI FINANZIARI</b> (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	diritti ed obblighi
Obbligazioni convertibili	//	//	//	//
Warrant	//	//	//	//

<b>PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE</b>			
Dichiarante	Azionista diretto	quota % su capitale ordinario	quota % su capitale votante
YAMA s.p.a.	YAMA s.p.a.	75.185%	75.185%
TRUST LANDI	GIREFIN SPA	3.538%	3.538%
FMR LLC	FMR LLC	2.002%	2.002%
Warrant	//	//	//

**Allegato 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati**

ATTUALE CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE										Comitato Controllo e Rischi (CCR)		Comitato per la Remunerazione (CoRe)		
Carica	Componenti	un carica dal	in carica fino a	Lista (M/m) (*)	esecutivo	non-esecutivo	indip. da Codice	indip. da TUF	% (**)	N. altri incarichi (***)	****	**	****	**
Presidente ed Amministratore delegato	Bellamico Fausto	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)	si				100%	0				
Vice Presidente; Amministratore con deleghe	Burani Aimone	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)	si				100%	1				
Amministratore con deleghe	Slanzi Stefano	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)	si				100%	0				
Amministratore	Bartoli Luigi	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si			100%	1				
Amministratore	Baldi Carlo	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si			33%	5				
Amministratore	Becchi Paola	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si			67%	1				
Amministratore	Ferrari Giuliano	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si			67%	0				
Amministratore	Spaggiari Vilmo	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si			67%	1				
Amministratore	Zambelli Guerrino	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si			100%	1				
Amministratore	Ferretti Giacomo	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si			83%	1				
Amministratore	Barilli Andrea	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si	si (*)	si	100%	0	X	100%	X	100%
Amministratore	Accorsi Ivano	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si	si	si	100%	0	X	100%	X	100%
Amministratore	Basini Gian Luigi	15/04/10	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)		si	si	si	83%	0	X	50%	X	50%

  

Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina:	2.50%
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento	CDA: 7    CCR: 4    CoRe: 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 degli amministratori alle riunioni rispettivamente del CdA e dei Comitati.
- \*\*\* In questa colonna è indicato il n. di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate, in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Si allega alla relazione l'elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere, precisando se la società in cui è ricoperto l'incarico fa parte o meno del gruppo che fa capo o di cui è parte l'emittente.
- \*\*\*\* In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del componente del CdA al Comitato .
- " salvo l'essere stato amministratore di EMak per più di nove anni negli ultimi dodici anni; requisito valutato non significativo da parte del CdA.

### Allegato 3: Struttura del Collegio Sindacale

ATTUALE COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE							
Carica	Componenti	in carica dal	in carica fino a	lista (M/m) (*)	indip. da codice	% (**)	Altri incarichi (***)
<b>Presidente</b>	dott. Marco Montanari	15/04/2010	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)	si (")	100%	45
<b>Sindaco effettivo</b>	dott. Martino Masini	15/04/2010	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)	si	75%	8
<b>Sindaco effettivo</b>	dott. Paolo Caselli	15/04/2010	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)	si	100%	20
<b>Sindaco supplente</b>	dott. Mario Venezia	15/04/2010	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)	si		13
<b>Sindaco supplente</b>	dott. Eugenio Poletti	15/04/2010	approvaz. Bilancio 2012	UNICA (M)	si		7
<b>Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri effettivi (ex art. 148 TUF): 2,5% (due virgola cinque per cento)</b>							
<b>Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 8</b>							

#### 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 Collegio Sindacale.
- \*\*\* In questa colonna è indicato il n. di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148-bis, TUF. L'elenco completo degli incarichi è allegato, ai sensi dell'art. 144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti Consob, alla relazione sull'attività di vigilanza, redatta dai sindaci ai sensi dell'art. 153, comma 1 del TUF.
- " salvo l'essere stato sindaco di EMAK per più di nove anni negli ultimi dodici anni; requisito valutato non significativo da parte del Collegio.

#### **Allegato 4: Profili personali e professionali di Amministratori e Sindaci e principali cariche ricoperte dagli Amministratori in altre società**

A sensi di legge e di regolamento, si riportano i curricula vitae di Amministratori e Sindaci, rappresentativi delle caratteristiche personali e professionali di ciascuno.

Fausto Bellamico: nato a Rio Saliceto (RE) il 21 dicembre 1949, si laurea in Ingegneria Meccanica presso l'Università degli Studi di Bologna nel 1975. E' iscritto all'ordine degli Ingegneri di Reggio Emilia dal 1978. Entra in Oleomac S.p.A. nel 1978 come progettista assumendo gradualmente crescenti responsabilità nell'area tecnica fino ad assumere nel 1992 la responsabilità della Direzione Tecnica. In seguito alla fusione con Efco S.p.A. ed alla conseguente nascita di Emak S.p.A., viene confermato nella stessa posizione fino alla fine del 1996 quando viene nominato Direttore Generale della stessa Società, carica che ricopre fino a dicembre 2011. Dal 2004 è amministratore delegato della società, e da aprile 2010 ne è anche Presidente.

Aimone Burani: nato a Bagnolo in Piano (RE) il 22 giugno 1956, nel 1975 si diploma in ragioneria. Entra in Oleo-Mac S.p.A. nel 1975 ed assume ben presto il ruolo di direttore amministrativo e finanziario che ha ricoperto fino al 1992. Successivamente alla fusione con Efco S.p.A. e alla conseguente nascita di Emak S.p.A. assume la direzione dell'area Amministrazione e Finanza, del Controllo di Gestione e dell'EDP. In questo ruolo partecipa attivamente al processo di quotazione di Emak S.p.A. alla Borsa Valori di Milano, avvenuto nel 1998. Dal 1995 è amministratore della società con ampie deleghe alla gestione finanziaria ed amministrativa e con responsabilità di direzione e coordinamento del gruppo su questa area. Dal 2001 è vice Presidente.

Stefano Slanzi: nato a Modena il 3 maggio 1958. Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Parma.

Ha iniziato la sua attività in Motori Slanzi S.p.A. in qualità di Area Manager estero; è entrato poi in Ruggerini Motori S.p.A., dove ha ricoperto, oltre al ruolo di Area Manager, anche la funzione di Marketing Manager. Assunto nel 1991 presso Manuli Autoadesivi S.p.A., ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità, fino a diventare in pochi anni Direttore Commerciale.

Entra in Emak nel 1994 come Direttore Commerciale, carica che ricopre, dal 1997, insieme a quella di Vice Direttore Generale. A partire dal 1 gennaio 2012 è Direttore Generale della società.

Da luglio 2009 a dicembre 2011 è Presidente Comagarden, Associazione Nazionale del Giardinaggio in seno ad Unacoma.

Ivano Accorsi: nato a Correggio (RE) il 14 luglio 1938, nel 1957 si diploma in ragioneria. Dal 1999 è iscritto all'Albo unico dei promotori finanziari. Dal 1957 al 1969 è stato impiegato presso la ditta Cemental di Correggio, con incarichi amministrativi di livello crescente fino alla vice direzione. Dal 1969 al 2004 ha lavorato presso la Banca Popolare dell'Emilia Romagna diventandone responsabile d'area per la provincia di Reggio Emilia con la qualifica di dirigente.

Andrea Barilli: nato a Novellara (RE) l'11 ottobre 1932, si laurea in giurisprudenza presso l'Università Cattolica di Milano nel 1955. nel 1960 consegue il Master of Laws presso l'Università di Berkeley (USA). Avvocato libero professionista, esercita la professione presso il suo studio di Reggio Emilia. Dal 1981 al 1994 è stato presidente della Cassa di Risparmio di Reggio Emilia. E' stato presidente anche della Fondazione Cassa di Risparmio di Reggio Emilia "Pietro Mondadori" e del Mediocredito Emilia Romagna. In passato ha inoltre ricoperto la carica di consigliere dell'Associazione delle Casse di Risparmio Italiane e dell'Istituto Regionale di Credito Agrario per l'Emilia Romagna.

Gian Luigi Basini: nato a Scandiano (RE) il 30 aprile 1935, nel 1959 si laurea in Economia e Commercio presso l'Università di Parma. Nello stesso anno inizia la sua carriera professionale quale assistente presso l'università; nel 1973 viene stabilizzato come docente di Storia Economica presso l'Università di Parma, diventando ordinario nel 1979. Dal 1981 al 1987 è stato Preside della Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Parma. Tra il 1980 e il 1995 ha ricoperto più volte l'incarico di presidente effettivo della commissione giudicatrice per gli Esami di Stato di abilitazione all'esercizio della professione di Dottore Commercialista. Autore di numerosissime pubblicazioni e di una intensa attività scientifica, nel 2004 gli è stato conferito il titolo di "professore emerito".

Carlo Baldi: nato a Reggio Emilia il 29 aprile 1939, nel 1964 si laurea in Economia aziendale presso l'Università degli Studi di Parma. Abilitato alla professione di dottore commercialista e di revisore contabile, esercita la libera professione presso il suo studio in Reggio Emilia. Dal 1990 al 1993 è stato assessore al patrimonio del Comune di Reggio Emilia. Nel 1990 ha fondato l'associazione Pro-Università di Reggio Emilia, oggi trasformata in Fondazione per l'Università a Reggio Emilia di cui è presidente. E' stato presidente anche

della società Reggio Città degli Studi S.p.A., che ha contribuito a realizzare il polo universitario reggiano. Dal 2003 è professore ordinario di economia aziendale presso la Libera Università degli Studi di Lugano – Facoltà di Scienze Umane e Tecnologiche, ed è autore di diverse pubblicazioni. Ricopre la carica di amministratore, oltre che dell'emittente, e di sindaco in diverse altre società.

Luigi Bartoli: nato a Reggio Emilia il 28 agosto 1966, nel 1995 si laurea in Scienze Politiche presso l'Università di Reggio Emilia. Dal 1995 al 1997 lavora in Vertex S.p.A. come addetto al controllo qualità in produzione e successivamente all'ufficio acquisti. Dal 1998 al 1999 lavora in Comet S.p.A. come assistente del responsabile dell'assicurazione qualità, impiegato alla gestione dei cicli di lavoro e dei tempi e metodi all'interno dell'ufficio produzione; infine addetto al controllo di gestione. Nel 1999 entra in Unigreen S.p.A. in qualità di responsabile del controllo di gestione. Dal 2002 al 2007, nella medesima società, è vicepresidente con mansioni di direttore generale e di supervisione degli aspetti gestionali e di gestione delle aree commerciali di lingua spagnola. Dal 2007 al 2008 entra in Bertolini S.p.A. come vice Presidente e direttore commerciale. A fine 2008 entra in Emak come resp. B.U. Bertolini / Nibbi e successivamente ricopre l'incarico di dir. customer service. Dal primo aprile 2011 entra in Sabart S.p.A. (dal 1/09/11 Sabart S.r.l.) come Amministratore Delegato. E' consigliere di amministrazione di alcune medie imprese del settore metalmeccanico e del commercio.

Paola Becchi: nata a Reggio Emilia il 17 settembre 1967, nel 1991 si laurea con lode in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Modena. Dal 1992 è impiegata presso l'istituto bancario Banca Popolare dell'Emilia Romagna.

Giuliano Ferrari: nato a Cadelbosco di Sopra (RE) il 21 settembre 1950, nel 1967 ottiene il Diploma di motorista – Disegnatore meccanico. Dal 1970 al 1990 è stato titolare dell'Autofficina Ferrari di Reggio Emilia. E' consigliere di amministrazione di alcune medie imprese del settore metalmeccanico.

Giacomo Ferretti: nato a Bagnolo in Piano (RE) il 6 gennaio 1947, svolge l'attività di imprenditore dal 1967. La sua carriera ha avuto inizio con la fondazione di Efco S.p.A.. Nel 1992 Ferretti ha guidato la società alla fusione con Oleo-Mac S.p.A. ed alla conseguente nascita di Emak S.p.A. di cui è stato Presidente per tre mandati. In passato è stato Consigliere Comunale a Bagnolo in Piano, consigliere di ACT e di Casa Insieme.

Vilmo Spaggiari: nato a Bagnolo in Piano (RE) il 25 febbraio 1940. Diplomato in ragioneria, è consigliere di amministrazione di alcune medie imprese del settore metalmeccanico.

Guerrino Zambelli: nato a Reggio Emilia il 31 agosto 1942. Comincia la propria attività negli anni '60 come agente di commercio per la Fiat. Dal 1964 al 1967 è agente procuratore per le Assicurazioni Generali presso la filiale di Reggio Emilia. Nel 1968 entra in Sabart come socio ricoprendo al contempo il ruolo di responsabile commerciale dell'azienda. Nel 1972 viene nominato Presidente e Direttore Generale di Sabart. Attualmente è presidente del consiglio di amministrazione di Sabart S.r.l. e consigliere di alcune altre medie imprese del settore metalmeccanico.

Marco Montanari: nato a Parma il 25 aprile 1950, è laureato in giurisprudenza all'Università degli studi di Parma. Iscritto all'Albo dei Revisori Contabili dal 1995, è vice presidente della Commissione Provinciale Tributaria di Reggio Emilia. Autore di diverse pubblicazioni, collabora con la casa editrice Ipsoa nel campo fiscale e societario.

Martino Masini: nato a Montechiarugolo (PR) il 15 aprile 1942. Dal 1975 è Dottore Commercialista, e, dal 1998, è iscritto all'Albo dei Revisori Contabili. Per due mandati è stato sindaco di Fondazione Monte Parma. Ricopre diverse cariche di amministratore presso alcune società di medio-piccola dimensione.

Paolo Caselli: nato a Modena, il 21 settembre 1974, nel 1998 si laurea in Economia Aziendale presso l'Università degli Studi di Modena. Iscritto dal 2002 all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Modena e all'Albo dei Revisori Contabili, è partner di Studio Impresa Consulenza Aziendale, Associazione professionale di Dottori Commercialisti. Conseguisce nel 2010 il Dottorato di ricerca in Determinazione e Comunicazione del valore nelle aziende presso la Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Parma. Dal 2011 Professore a contratto in Economia Aziendale presso la Facoltà di Economia Marco Biagi – Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia. Svolge, inoltre, attività di docenza nelle materie di analisi di bilancio e controllo avanzato di gestione presso il Dipartimento di Economia Aziendale della medesima.

Mario Venezia: nato a Roma il 27 giugno 1957, nel 1981 si laurea in Economia e Commercio presso l'Università "La Sapienza" di Roma. Dal 1982 al 1986 lavora presso la Ernst & Whinney (società di revisione) arrivando alla qualifica di supervisor. Dal 1986 al 1991 svolge la sua attività presso uno Studio commerciale

specializzato in operazioni straordinarie aziendali. Nel 1991 ha iniziato a svolgere l'attività di Dottore Commercialista .Ha ricoperto , e ricopre, cariche sociali in società operanti in vari settori.

Eugenio Poletti: nato a Milano il 7 febbraio 1950, nel 1975 si laurea in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Modena. Nel 1980 è iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti, e, dal 1995, al Registro dei Revisori Contabili. Dal 1980 esercita la professione di dottore commercialista, in particolare come consulente alle imprese in materia societaria e fiscale.

#### CARICHE RIVESTITE IN ALTRE SOCIETA' DAI COMPONENTI IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

In base alle indicazioni di Borsa Italiana, si enunciano di seguito, con riferimento alle informazioni in possesso di EMAK ed alle indicazioni fornite dagli interessati, le cariche di rilievo ricoperte, nel corso dell'esercizio 2012, da ciascuno dei Consiglieri in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni (1.C.2.).

Sono Consiglieri di amministrazione della società finanziaria YAMA S.p.A., con sede in Reggio Emilia, controllante di EMAK: Luigi Bartoli, Paola Becchi, Giacomo Ferretti, Aimone Burani, Guerrino Zambelli e Vilmo Spaggiari.

Carlo Baldi, non esecutivo, è sindaco effettivo delle società quotate: Banca Popolare dell'Emilia Romagna e Bolzoni S.p.A. (Podenzano - Pc). Carlo Baldi è altresì presidente del collegio sindacale della società di rilevanti dimensioni Smalticeram – Unicer S.p.A. (Castellarano – RE), nonché effettivo della società di rilevanti dimensioni Brevini Power Transmission S.p.A. (Reggio Emilia) e della società finanziaria Brevini Group S.p.A. (Reggio Emilia).

I Consiglieri Fausto Bellamico, Giuliano Ferrari, Stefano Slanzi, Ivano Accorsi, Andrea Barilli e Gian Luigi Basini non rivestono alcuna carica in altre società aventi le caratteristiche di rilevanza indicate dal Codice (1.C.2.).

## Allegato 5: Regolamento Assembleare

### REGOLAMENTO ASSEMBLEARE (approvato dall'Assemblea dei Soci del giorno 22 aprile 2011)

#### Disposizioni preliminari

##### **Articolo 1**

Il presente regolamento (nel seguito: il "Regolamento"), approvato con delibera assunta dall'Assemblea ordinaria, è espressione del potere di auto-organizzazione dell'Assemblea dei Soci ordinari di Emak S.p.A. (nel seguito: la "Società").

In ordine a quanto non espressamente previsto dal Regolamento, il Presidente della riunione - come da Statuto - adotta le misure e le soluzioni ritenute più opportune per il regolare svolgimento dei lavori assembleari.

Il presente regolamento è reso disponibile presso la sede della Società, sul sito internet della medesima e presso i luoghi in cui si svolgono le adunanze assembleari agli Azionisti ed ai Soggetti legittimati all'intervento e all'esercizio del diritto di voto.

##### **Articolo 2**

Il presente Regolamento disciplina lo svolgimento dell'Assemblea ordinaria e straordinaria della Società.

#### Della costituzione dell'Assemblea

##### **Articolo 3**

Possono intervenire in Assemblea con diritto di parola e di voto quanti risultano averne titolo ai sensi della normativa vigente e dello Statuto, ovvero i loro delegati o rappresentanti.

Per intervenire in Assemblea è richiesta la prova della propria identità personale e la sussistenza della legittimazione ai sensi delle disposizioni applicabili di legge, regolamentari e di statuto.

Verificata la sussistenza in capo agli intervenuti dei titoli di legittimazione, gli incaricati della Società rilasciano apposito contrassegno di riconoscimento valido ai fini del controllo e dell'esercizio del voto.

Possono assistere all'Assemblea dipendenti della Società, nonché Amministratori e dipendenti di società del Gruppo, quando la loro presenza sia ritenuta utile dal Presidente della riunione in relazione alle materie da trattare. Su invito e comunque con il consenso del Presidente, possono inoltre seguire i lavori, senza diritto di parola e di voto, professionisti, consulenti, rappresentanti della Società di revisione legale alla quale è stato conferito l'incarico a sensi di legge, analisti finanziari e giornalisti qualificati accreditati per la singola Assemblea.

Coloro che sono accreditati per seguire i lavori devono farsi identificare dagli incaricati della Società all'ingresso dei locali nei quali si tiene l'Assemblea, e ritirare apposito contrassegno di controllo da esibire a richiesta.

##### **Articolo 4**

L'intervento in Assemblea dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei Sindaci non è subordinato ad alcuna formalità.

##### **Articolo 5**

Come da Statuto, spetta al Presidente dell'Assemblea dirigere i lavori della riunione assicurando le migliori condizioni di un suo ordinato ed efficace svolgimento.

Il Presidente dell'Assemblea è assistito nella conduzione dei lavori e nella redazione del verbale da un Segretario, quando non sia richiesto l'intervento di un Notaio.

Egli si avvale inoltre del personale ausiliario per verificare il diritto degli intervenuti a partecipare all'Assemblea e ad esercitare il voto e la regolarità delle deleghe. Il Presidente nel corso dell'Assemblea accerta di volta in volta, con riferimento ai singoli punti posti all'ordine del giorno, il diritto degli intervenuti a partecipare alla discussione e alla votazione sui punti stessi.

##### **Articolo 6**

Non possono essere introdotti nei locali in cui si tiene l'adunanza strumenti di registrazione audio-video e trasmissivi di qualsiasi genere, apparecchi fotografici e similari, senza specifica autorizzazione del Presidente. Ai fini della gestione delle procedure di voto il Presidente nomina uno o più scrutatori scegliendoli

fra i soci intervenuti, nel numero ritenuto più opportuno. Il Presidente della riunione può utilizzare ulteriore personale di sala messo a disposizione dalla Società per assicurare il necessario supporto tecnico ed il servizio d'ordine.

#### **Articolo 7**

Sotto la direzione del Presidente viene redatto un foglio di presenza, da allegare al verbale dell'Assemblea, nel quale sono individuati i Soggetti legittimati all'esercizio del diritto di voto in proprio o per delega o per altro titolo previsto dalla legge, specificando il numero delle azioni da ciascuno rappresentate.

#### **Articolo 8**

Qualora le presenze necessarie per la costituzione dell'Assemblea non siano raggiunte, il Presidente dell'Assemblea, dopo trascorso un lasso di tempo giudicato congruo dal medesimo a seconda delle circostanze dopo l'orario fissato per l'inizio dell'Assemblea, ne dà comunicazione agli intervenuti e rimette la trattazione degli argomenti all'ordine del giorno alla successiva convocazione. I lavori dell'Assemblea si svolgono di regola in un'unica adunanza. Nel corso di questa il Presidente, ove ne ravvisi l'opportunità e salva opposizione dell'Assemblea, può interrompere i lavori per un tempo non superiore a tre ore. Oltre che nei casi previsti dalla vigente normativa, il Presidente ha facoltà di sottoporre all'Assemblea la proposta di aggiornare la riunione in ogni caso in cui ne ravvisi l'opportunità; in tal caso egli fissa contemporaneamente il giorno e l'ora della nuova riunione per la prosecuzione dei lavori.

### **Della discussione**

#### **Articolo 9**

Nel trattare gli argomenti all'ordine del giorno, il Presidente può seguire un ordine diverso da quello risultante dall'avviso di convocazione.

Il Presidente e, su suo invito, gli Amministratori o dirigenti della Società illustrano gli argomenti all'ordine del giorno.

Compete sia al Consiglio di Amministrazione che ai Soggetti legittimati all'esercizio del diritto di voto la facoltà di avanzare proposte di deliberazione alternative, di modifica o integrazione rispetto a quelle eventualmente in origine formulate dal Consiglio di Amministrazione. Il Presidente valuta la compatibilità delle proposte in relazione all'ordine del giorno della riunione. Se accolte, le pone in votazione.

Il Presidente ha la facoltà di accogliere proposte di deliberazioni, ancorché non coerenti con le materie all'ordine del giorno, che riguardino esclusivamente mere modalità di svolgimento dei lavori assembleari.

Gli Astanti diritto possono porre domande sulle materie poste all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea, con le modalità stabilite nell'avviso di convocazione. A tali domande sarà data risposta al più tardi durante l'Assemblea, fermo restando che non è dovuta alcuna risposta quando le informazioni richieste siano già disponibili in formato "domanda e risposta" in apposita sezione del sito internet della società. Potrà inoltre essere fornita una risposta unitaria a domande aventi il medesimo contenuto.

#### **Articolo 10**

Spetta al Presidente dirigere e disciplinare la discussione, assicurando la correttezza e l'efficacia del dibattito.

Il Presidente, tenuto conto dell'oggetto e dell'importanza dei singoli argomenti all'ordine del giorno, nonché delle domande pervenute prima dell'Assemblea cui non sia già stata data risposta, può determinare, con riferimento a ciascun punto all'ordine del giorno, il periodo di tempo non inferiore a cinque minuti e non superiore a dieci minuti a disposizione di ciascun oratore per svolgere il proprio intervento.

Trascorso tale periodo di tempo, il Presidente può invitare l'oratore a concludere nei cinque minuti successivi. Coloro che sono già intervenuti nella discussione possono chiedere di prendere la parola una seconda volta sullo stesso argomento per la durata, che di regola non sarà superiore a cinque minuti, anche per effettuare eventuali dichiarazioni di voto.

Il Presidente richiama gli oratori a rispettare i limiti di durata preventivamente fissati per gli interventi oltre che ad attenersi alle materie poste all'ordine del giorno. Il Presidente, nell'ambito delle prerogative ad esso attribuite dallo Statuto, può togliere la parola all'oratore che non rispetti tali indicazioni.

#### **Articolo 11**

I Soggetti legittimati all'esercizio del diritto di voto hanno il diritto di prendere la parola su ciascuno degli argomenti posti in discussione.

Coloro che intendono prendere la parola debbono chiederlo al Presidente normalmente per iscritto, indicando il punto all'ordine del giorno cui l'intervento si riferisce. La richiesta può essere presentata fin tanto che il Presidente non abbia dichiarato chiusa la discussione sull'argomento al quale si riferisce la domanda di intervento. Il Presidente, di regola, dà la parola secondo l'ordine di presentazione delle domande. In deroga a quanto sopra il Presidente può autorizzare la presentazione delle domande di intervento per alzata di mano. In tal caso il Presidente concede la parola secondo l'ordine alfabetico dei cognomi dei richiedenti.

#### **Articolo 12**

I membri del Consiglio di Amministrazione ed i Sindaci, previa richiesta, possono intervenire nella discussione. Su invito del Presidente possono altresì prendere la parola dirigenti della Società.

#### **Articolo 13**

Il Presidente, e su suo invito gli Amministratori e i Sindaci, rispondono al termine di ciascun intervento, ovvero dopo che siano stati esauriti tutti gli interventi sul singolo punto dell'ordine dei giorno.

Entro tale ultimo termine, il Presidente o, su suo invito, i suddetti Soggetti rispondono inoltre alle domande prevenute prima dell'Assemblea, cui non sia già stata data risposta da parte della Società.

### **Della votazione**

#### **Articolo 14**

Le votazioni dell'Assemblea avvengono mediante voto palese. Il Presidente adotta le opportune misure ai fini dell'ordinato svolgimento delle votazioni. Il Presidente può disporre, a seconda delle circostanze, che la votazione su ogni argomento intervenga immediatamente dopo la chiusura della discussione di ciascuno di essi, oppure al termine della discussione di tutti gli argomenti all'ordine del giorno. Il Presidente stabilisce per ciascuna votazione le modalità di svolgimento della stessa. I voti espressi con modalità difformi da quelle indicate dal Presidente sono nulli.

#### **Articolo 15**

Ultimate le operazioni di voto ed effettuati i necessari conteggi con l'ausilio degli scrutatori e del Segretario, il Presidente proclama i risultati della votazione.