



Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari (ai sensi dell'art 123-bis TUIF)

Relazione al 22 marzo 2011
relativa all'esercizio 2010

(Modello di amministrazione e controllo tradizionale)



Indesit Company S.p.A.

Sede legale
Viale A. Merloni, 47
60044 Fabriano (AN)

Reg. Imprese, Codice fiscale e P. Iva 00693740425
R.E.A 85792 Ancona
Cap. Soc. Euro 102.759.269,40 i.v.

Tel.: 0732 6611
www.indesitcompany.com

SOMMARIO

| | |
|---|-----------|
| GLOSSARIO | 3 |
| INTRODUZIONE | 6 |
| PRIMA PARTE – IL SISTEMA DI GOVERNO SOCIETARIO | 7 |
| 1. Principi generali | 7 |
| 2. Informativa ex art. 123–bis, TUIF – Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari | 8 |
| 3. Le novità del 2010 | 12 |
| 4. Nuovi passi ed azioni per il 2011 | 13 |
| 5. Organizzazione della Società e sistemi di direzione e responsabilità | 13 |
| SECONDA PARTE – INFORMAZIONE SULL’ATTUAZIONE DELLE PREVISIONI DEL CODICE | 14 |
| 1. Il Consiglio di amministrazione | 14 |
| 1.1 Il ruolo e la composizione | 14 |
| 1.2 Poteri del Consiglio | 17 |
| 2. Il Presidente | 18 |
| 3. Il Consigliere delegato | 19 |
| 4. Il Comitato Risorse Umane e Remunerazioni | 19 |
| 5. Nomina degli amministratori e remunerazione degli amministratori e dell’alta dirigenza | 21 |
| 5.1 Nomina e remunerazione degli amministratori | 21 |
| 5.2 Remunerazione dei Consiglieri esecutivi e dell’alta dirigenza | 21 |
| 5.3 Piano di <i>stock–options</i> riservato ai dipendenti delle società del Gruppo (dirigenti e quadri) | 22 |
| 5.4 Politica generale per la remunerazione degli amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche | 22 |
| 6. Il Sistema di controllo interno | 23 |
| 6.1 Introduzione | 23 |
| 6.2 La funzione di Internal audit e il Preposto al controllo interno | 24 |
| 7. Il Comitato per il controllo interno | 25 |
| 8. Le operazioni con parti correlate | 26 |
| 9. Trattamento delle Informazioni Privilegiate | 26 |
| 10. I rapporti con i soci | 27 |
| 10.1 Il Responsabile dei rapporti con gli azionisti | 27 |
| 10.2 Il Sito | 28 |
| 10.3 Assemblea e Regolamento assembleare | 28 |
| 11. Il Collegio Sindacale | 29 |
| 12. Il Presidente Onorario | 30 |
| 13. Il Modello organizzativo ed il Codice di Comportamento | 31 |
| 14. La società di revisione | 32 |
| 15. Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari | 32 |

| | |
|---|-----------|
| ALLEGATI | 33 |
| Allegato 1 – Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria ai sensi dell’art. 123–bis, 2° comma, lett. b), TUIF | 33 |
| Allegato 2 – Curricula dei consiglieri ed elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società quotate, bancarie, assicurative, finanziarie e di rilevanti dimensioni | 39 |
| Allegato 3 – Struttura del Consiglio di amministrazione e dei comitati di Indesit Company S.p.A. | 44 |
| Allegato 4 – Curricula dei componenti effettivi del Collegio Sindacale di Indesit Company S.p.A. | 45 |
| Allegato 5 – Struttura del Collegio Sindacale di Indesit Company S.p.A. | 46 |

GLOSSARIO

Ai fini del presente documento, s'intende per:

- **“AFC”:**
la Direzione Finanza, Amministrazione e Controllo di IndesitCo;
- **“Assemblea”:**
l'assemblea dei soci di IndesitCo;
- **“Bilancio”:**
il Progetto di bilancio separato, il Bilancio consolidato e la Relazione sull'andamento della gestione di IndesitCo al 31/12/2010;
- **“Codice di comportamento”:**
il Codice di comportamento di IndesitCo e delle Controllate approvato dal Consiglio il 25/3/2010;
- **“CCI”:**
il Comitato per il controllo interno di IndesitCo;
- **“Codice”:**
il Codice di Autodisciplina delle Società Quotate adottato dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana S.p.A. nel marzo 2006 e pubblicato nel sito internet <http://www.borsaitaliana.it/borsaitaliana/regolamenti/corporategovernance/corporategovernance.htm>;
- **“Collegio”:**
il Collegio Sindacale di IndesitCo;
- **“Comitato OPC”:**
il Comitato costituito all'interno del Consiglio, composto da tre amministratori indipendenti, che espleta le attività previste dalla Procedura OPC;
- **“CCNLD”:**
il contratto collettivo nazionale di lavoro per i dirigenti di aziende industriali;
- **“CR”:**
CRU&R riunito alla presenza dei soli consiglieri indipendenti e del Presidente del Collegio o di altro Sindaco Effettivo;
- **“CRU&R”:**
il Comitato Risorse Umane e Remunerazioni di IndesitCo;
- **“CSS”:**
il Comitato Sviluppo Strategico di IndesitCo;
- **“Comunicazione Esterna”:**
la funzione Comunicazione Esterna e Ufficio Stampa di IndesitCo;
- **“Controllata”:**
ogni società controllata da IndesitCo, anche indirettamente, ai sensi dell'art. 2359 c.c.;
- **“Consigliere delegato”:**
il Consigliere delegato di IndesitCo;
- **“Consiglio”:**
il Consiglio di amministrazione di IndesitCo;
- **“DALs”:**
Direzione affari legali e societari di IndesitCo;
- **“Dirigente preposto”:**
il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di IndesitCo;
- **“DSHR”**
il D.Lgs. 27/2010 e l'insieme delle disposizioni normative e regolamentari applicabili relative all'esercizio di alcuni diritti di azionisti di società quotate in recepimento della Direttiva 2007/36/CE (*Shareholders' Rights Directive*);
- **“Gruppo”:**
l'insieme di IndesitCo e delle società da questa controllate, anche indirettamente;

- **“GAP”:**
funzione *Group Administrative Processes* all’interno di AFC;
- **“IndesitCo” o “Società”:**
Indesit Company S.p.A.;
- **“Informazione Privilegiata”:**
ogni informazione (a) di carattere preciso, (b) che non è stata resa pubblica, (c) concernente direttamente IndesitCo o il Gruppo o gli strumenti finanziari emessi da IndesitCo, e (d) che, se resa pubblica, potrebbe influire in modo sensibile sul prezzo degli strumenti finanziari quotati di IndesitCo. Un’informazione si ritiene di carattere preciso se:
 - i) si riferisce ad un complesso di circostanze esistenti o che si possa ragionevolmente prevedere che verrà ad esistenza o ad un evento verificatosi o che si possa ragionevolmente prevedere che si verificherà;
 - ii) è sufficientemente specifica da consentire di trarre conclusioni sul possibile effetto del complesso di circostanze o dell’evento di cui alla lettera i) sui prezzi degli strumenti finanziari;
 - iii) non è comunque disponibile ai terzi;
- **“Legge Risparmio”:**
la L. 262/2005, “Disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari”, come successivamente modificata ed integrata;
- **“Manuale”:**
il “Manuale dei principi contabili di gruppo” adottato dal Gruppo;
- **“Modello”:**
il Modello di organizzazione, gestione e controllo di IndesitCo, approvato dal Consiglio il 25/3/2010;
- **“NIS”:**
il Network Information System gestito da Borsa Italiana S.p.A.;
- **“OPC”:**
le Operazioni con Parti Correlate come definite dal Regolamento OPC;
- **“OdV”:**
l’Organismo di Vigilanza di IndesitCo;
- **“Piano L-TRI”:**
il piano d’incentivazione e *retention* a lungo termine per taluni dirigenti del Gruppo;
- **“PMT”:**
i piani strategici a medio termine del Gruppo;
- **“Presidente”:**
il Presidente di IndesitCo;
- **“Procedura Comunicazioni”:**
la procedura prevista in ottemperanza alle previsioni dell’art. 152-*octies*, 8° comma, RE, adottata dal Consiglio il 23/3/2006;
- **“Procedura ex 150 TUIF”:**
la procedura per l’adempimento degli obblighi di cui all’art. 150, 1° comma, TUIF riguardanti le comunicazioni al Collegio, adottata dal Consiglio il 20/3/2003;
- **“Procedura Informazione”:**
la procedura per l’informazione al mercato, adottata dal Consiglio il 14/3/2001;
- **“Procedura OPC”:**
la procedura per l’effettuazione di OPC, predisposta ai sensi del Regolamento OPC ed adottata dal Consiglio il 29/10/2010;
- **“Procedura Operazioni”:**
la Procedura per l’effettuazione di operazioni significative e di operazioni con parti correlate, adottata dal Consiglio il 20/3/2003;
- **“Registro”:**
il Registro delle persone aventi accesso ad Informazioni Privilegiate, tenuto presso IndesitCo e istituito con la relativa procedura adottata dal Consiglio in data 23/3/2006 ai sensi dell’art. 115-*bis* TUIF e della regolamentazione applicativa;

- **“Regolamento Emittenti” o “RE”:**
il Regolamento di attuazione del TUIF, adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14/5/1999, come successivamente modificato;
- **“Regolamento OPC”:**
il Regolamento Consob n. 17221 del 12/3/2010 in tema di OPC, come modificato dalla Consob con delibera n. 17389 del 23/6/2010 e sue successive modifiche e/o integrazioni e/o interpretazioni;
- **“Relazione”:**
la presente relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari;
- **“SCI”:**
il sistema di controllo interno del Gruppo;
- **“Sito”:**
il sito Internet www.indesitcompany.com;
- **“Statuto”:**
lo statuto societario di IndesitCo
- **“TUIF”:**
il D.Lgs. 24/2/1998, n. 58, “Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, ai sensi degli artt. 8 e 21 della L. 6/2/1996, n. 52”, come successivamente modificato ed integrato.

INTRODUZIONE

Il Gruppo facente capo a IndesitCo, fondata nel 1975 e quotata dal 1987 alla Borsa Italiana, è tra i leader in Europa nella produzione e commercializzazione di grandi elettrodomestici (lavabiancheria, asciugabiancheria, lavastoviglie, frigoriferi, congelatori, cucine, cappe, forni e piani di cottura). È leader assoluto in importanti mercati come l'Italia, il Regno Unito e la Russia. Il fatturato del Gruppo nel 2010 è stato di circa € 2,9 miliardi. Il Gruppo conta sedici stabilimenti produttivi (in Italia, Polonia, Regno Unito, Russia e Turchia) e occupa circa 16.000 persone. I principali marchi del Gruppo sono Indesit, Hotpoint e Scholtès.

* * *

La Relazione ¹, approvata dal Consiglio il 22/3/2011, ha lo scopo di illustrare compiutamente il modello di governo societario adottato dalla Società alla data della sua pubblicazione. A questo fine, la Relazione è divisa in due parti:

- 1) la prima dedicata alla *disclosure* sintetica del sistema di governo;
- 2) la seconda dedicata al confronto analitico tra il modello di governo concretamente attuato dalla Società e le previsioni del Codice.

Il sistema di governo societario di IndesitCo è sostanzialmente conforme ai principi contenuti nel Codice; la seconda parte della Relazione illustra in modo puntuale l'effettivo stato di adeguamento alle previsioni del Codice, che rappresentano la *best practice* italiana in materia, e darà conto delle ragioni che hanno giustificato (peraltro, solo in limitati casi) le divergenze dal Codice.

L'Allegato 1 è dedicato alle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, ai sensi dell'art. 123-*bis*, 2° comma, TUIF.

Si precisa che le parole con la lettera maiuscola iniziale hanno il significato di cui al Glossario della Relazione.

1. Predisposta secondo le Linee Guida emanate dalla Borsa Italiana nel febbraio 2003 e la "Guida alla compilazione della Relazione sulla Corporate Governance" pubblicata nel febbraio 2004 da Assonime ed Emittenti Titoli S.p.A. integrate con le informazioni richieste dall'art. 123-*bis* TUIF. Nel redigere la Relazione, la Società ha tenuto in considerazione anche le indicazioni fornite da Borsa Italiana nel "Format per la relazione sul governo societario".

PRIMA PARTE – IL SISTEMA DI GOVERNO SOCIETARIO

1. Principi generali

Come enunciato, il sistema di governo societario di IndesitCo è conforme in modo sostanziale ai principi contenuti nel Codice, nella convinzione che questi contribuiscano in modo determinante a realizzare i punti cardine della *policy* societaria in materia ovvero:

- definire chiaramente ruoli, responsabilità e parametri di significatività delle operazioni societarie;
- massimizzare il valore per gli azionisti e per gli altri *stakeholders*;
- accrescere la tutela e la fiducia degli *stakeholders*;
- migliorare i sistemi di controllo interno;
- assicurare la trasparenza della comunicazione finanziaria nei confronti del mercato.

In molte aree della *governance* societaria, il modello posto in essere dalla Società e diffuso presso le Controllate ha altresì recepito alcune delle più severe disposizioni e della *best practice* internazionale. Infatti:

- il Consiglio è composto in maggioranza da consiglieri indipendenti ai sensi del Codice;
- la Società non è soggetta alla “direzione e coordinamento” (secondo l’accezione degli art. 2497 e seg. c.c.) di altro ente²;
- esiste una separazione netta tra le funzioni di Presidente e di Consigliere delegato.

Inoltre, in tema di “*internal dealing*” e di Comitato remunerazione, la Società, su base volontaria, è andata oltre le previsioni del Codice e della regolamentazione italiana: sul primo punto, è stata adottata una procedura (non prevista dalla normativa) che impone a consiglieri, sindaci e *top manager* del Gruppo *blocking period*³ e *window period*⁴, per l’effettuazione di operazioni sugli strumenti finanziari emessi dalla Società. Il CRU&R ha poi compiti e funzioni che eccedono quelle previste dal Codice per il Comitato remunerazione (come, ad esempio, la verifica dello stato dell’organizzazione e dei piani di sviluppo del management).

I documenti fondamentali del sistema di governo societario di IndesitCo sono:

- Statuto;
- Regolamento assembleare;
- Procedura Informazione;
- Procedura OPC;
- Procedura ex 150 TUIF;
- Codice di Comportamento;
- Procedura Comunicazioni;
- Procedura per l’istituzione e la tenuta del Registro.

In sede di definizione del sistema di governo societario e sino alla data della presente Relazione, IndesitCo non è stata influenzata da normative vigenti in altri Paesi in cui opera il Gruppo.

Al fine di favorire la più ampia conoscenza da parte del mercato del modello di *governance* adottato dalla Società, i documenti sopra indicati sono disponibili (in italiano ed inglese) sul Sito, nella sezione *Azienda*, sottosezione *Corporate Governance*.

2. Tale valutazione è stata eseguita sulla base di diversi e concordanti elementi. A titolo esemplificativo, si indicano qui alcuni dei motivi che portano la Società ad affermare che Fineldo S.p.A. (“Fineldo”), società che di fatto controlla IndesitCo, non svolge sulla Società alcuna attività di direzione e coordinamento, Fineldo infatti: *i*) non è in alcun modo coinvolta nella predisposizione dei piani strategici triennali e nei *budget* annuali della Società, *ii*) non prende parte alle decisioni riguardanti le operazioni strategiche della Società, *iii*) non viene coinvolta nella definizione delle politiche contrattuali e retributive della Società, *iv*) non vi sono funzioni aziendali della Società centralizzate presso Fineldo, né viceversa.
3. Periodi nei quali non è possibile compiere operazioni sui titoli emessi dalla Società.
4. Si tratta degli unici periodi nei quali è consigliabile eseguire operazioni sui titoli emessi dalla Società.

2. Informativa ex art. 123–bis, TUIF – Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

1° comma

a) Struttura del capitale sociale

Al 31/12/2010, il capitale sociale di IndesitCo sottoscritto e versato è di € 102.759.269,40 diviso in 114.176.966 azioni da nominali € 0,90 cadauna, di cui:

| | N. azioni | % | Quotazione | Diritti e obblighi |
|--------------------------------------|-------------|-------|---|---|
| Azioni ordinarie ⁵ | 113.665.684 | 99,55 | Mercato telematico organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. | Le azioni sono nominative in regime di dematerializzazione. Ogni azione dà diritto ad una parte proporzionale degli utili di cui si sia deliberata la distribuzione e del patrimonio netto risultante dall'eventuale liquidazione (salvi i diritti delle azioni di risparmio di cui sotto). Ogni azione attribuisce il diritto di voto senza limitazione alcuna. |
| Azioni di risparmio non convertibili | 511.282 | 0,45 | Mercato telematico organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. | Le azioni sono nominative o al portatore in regime di dematerializzazione. Sono prive del diritto di voto (ad eccezione del diritto di voto nell'assemblea speciale di categoria). Gli utili netti risultanti dal bilancio, una volta versato il 5% alla riserva legale, vanno imputati, fino alla concorrenza del 5% del loro valore nominale, alle azioni di risparmio. Qualora in un esercizio sia stato assegnato alle azioni di risparmio un dividendo inferiore al 5% del loro valore nominale o non sia stato assegnato alcun dividendo, la differenza è computata in aumento del dividendo privilegiato dei due esercizi successivi. Nel caso in cui l'Assemblea deliberi la distribuzione, anche parziale, dell'utile, questo sarà ripartito tra tutte le azioni in modo che alle azioni di risparmio spetti un dividendo complessivo maggiorato, rispetto a quello delle azioni ordinarie, in misura pari al 2% del valore nominale dell'azione. In caso di distribuzione di riserve le azioni di risparmio hanno gli stessi diritti delle altre azioni. La riduzione del capitale sociale per perdite non importa riduzione del valore nominale delle azioni di risparmio se non per la parte della perdita che eccede il valore nominale complessivo delle altre azioni. Il Consiglio, direttamente o tramite suoi incaricati, deve tempestivamente riferire al rappresentante comune degli azionisti di risparmio sulle operazioni di rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società o dalle società controllate che possano influenzare l'andamento delle quotazioni delle azioni della categoria. In caso di cessazione dalla quotazione delle azioni ordinarie o di risparmio, queste ultime, salvo diverse determinazioni assembleari, mantengono i propri diritti. Le spese necessarie alla tutela degli interessi dei possessori di azioni di risparmio, per le quali è deliberata la costituzione di un fondo, sono sostenute dalla società fino all'ammontare di € 20.000 (compreso il compenso spettante al rappresentante comune). |

5. Si precisa che, ai sensi del piano di stock options a favore di dirigenti e quadri del Gruppo, ad oggi sono esercitabili 269.500 opzioni che danno diritto ai beneficiari di ricevere altrettante azioni ordinarie con conseguente aumento del capitale sociale. In ogni caso nella Relazione si darà atto del capitale sociale al 31 dicembre 2010.

Per effetto di due aumenti di capitale deliberati al servizio di un piano di *stock-options* (meglio descritto al paragrafo 5.3), il capitale sociale deliberato è di € 105.672.569,40, diviso in 117.413.966 azioni da nominali € 0,90 cadauna, di cui 116.902.684 ordinarie e 511.282 di risparmio non convertibili.

b) Restrizioni al trasferimento di titoli

Non esistono restrizioni statutarie al trasferimento dei titoli.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale

Secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 TUIF, così come integrate dalle informazioni ricevute in sede di depositi pre-assembleari, alla data della Relazione risultano le seguenti partecipazioni rilevanti ⁶:

| Nominativo | Modalità di possesso | N. azioni ordinarie | % ordinarie | % capitale votante |
|--------------------------------|--|----------------------------|--------------------|---------------------------|
| Vittorio Merloni | Diretto | 1.338.300 | 1,177 | 1,304 |
| | Indiretto tramite Fineldo S.p.A. | 46.214.085 | 40,658 | 45,032 |
| | Indiretto tramite Franca Carloni, Coniuge | 254.840 | 0,224 | 0,248 |
| | Totale | 47.807.225 | 42,060 | 46,584 |
| Ester Merloni | Diretto | 5.042.400 | 4,436 | 4,913 |
| | Indiretto tramite Fines S.p.A. | 7.415.190 | 6,524 | 7,225 |
| | Totale | 12.457.590 | 10,960 | 12,139 |
| Maria Cecilia Lazzarini | Diretto | 1.653.000 | 1,454 | 1,611 |
| | Usufrutto su azioni di Claudia Merloni * | 1.492.346 | 1,313 | 1,454 |
| | Usufrutto su azioni di Maria Francesca Merloni | 131.354 | 0,116 | 0,128 |
| | Totale | 3.276.700 | 2,883 | 3,193 |
| Claudia Merloni | Diretto | 2.294.611 | 2,019 | 2,236 |
| | Nuda proprietà – usufrutto a Maria Cecilia Lazzarini * | 1.492.346 | 1,313 | |
| | Totale | 3.786.957 | 3,332 | 2,236 |
| BlackRock Inc. | Indiretto | 2.282.113 | 2,008 | 2,224 |
| Azioni proprie | | 11.039.750 | 9,712 | |
| Flottante | | 34.507.695 | 30,359 | 33,625 |
| Totale | | 113.665.684 | 100 | 100 |

* Azioni computate solo una volta al fine del calcolo del Totale e della percentuale Totale.

d) Titoli che conferiscono diritti speciali di controllo

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

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

Nessuna fattispecie.

6. Eventuali aggiornamenti si possono riscontrare sul Sito.

f) Restrizioni al diritto di voto

Nessuna fattispecie.

g) Accordi tra azionisti ai sensi dell'art. 122 TUIF

Nessuna fattispecie.

h) Clausole di change of control

La Società e le Controllate, nell'ambito della loro normale attività, sono parti di accordi con fornitori, partner finanziari e commerciali nei quali, come d'uso nelle prassi internazionali commerciali e finanziarie, possono essere contenute clausole che attribuiscono a ciascuna delle parti la facoltà di risolvere o modificare tali accordi in caso di cambiamento diretto e/o indiretto di controllo di una delle parti stesse.

Si segnala, in particolare, che:

- il prestito obbligazionario sul mercato americano per US\$ 330 milioni concluso nel settembre 2004 dalla controllata Indesit Company Luxembourg S.A. garantito da IndesitCo;
- il finanziamento *multicurrency revolving* stipulato nel luglio 2006 da diverse società del Gruppo per € 350 milioni, garantito da IndesitCo; e
- il programma di *securitisation* concluso nel maggio 2010 da IndesitCo e dalla controllata Indesit Company France S.A.S. per un ammontare complessivo di *asset backed securities* collocate ad investitori terzi pari ad € 100,4 milioni;

prevedono, in caso di cambiamento dell'azionista di controllo di IndesitCo o delle Controllate, clausole che comportano l'obbligo della Società di comunicazione alle controparti e la facoltà di quest'ultime di risolvere gli accordi o recedere dagli stessi.

i) Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento senza giusta causa o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto

Posto il nesso inscindibile tra il rapporto di lavoro dirigenziale in essere tra Marco Milani e la società e gli incarichi di Consigliere di Amministrazione e Consigliere delegato che egli ricopre, in occasione del conferimento dell'incarico consiliare per il mandato 2010–2012, su proposta del CRU&R, il Consiglio ha deliberato di sottoscrivere un contratto–quadro con Milani in base al quale l'indennità supplementare a lui dovuta ai sensi dell'art. 19, commi 15 e 16, del CCNLD si applica anche in caso di dimissioni dal rapporto di lavoro dirigenziale per giusta causa ai sensi di legge, ovvero in caso di dimissioni rassegnate nei sessanta giorni successivi al verificarsi di una o più delle seguenti ipotesi non determinate dall'impossibilità sopravvenuta della prestazione:

- i) revoca anticipata (o decadenza non per giusta causa) dell'incarico di Consigliere di Amministrazione e/o di Consigliere delegato della Società non seguita dal successivo conferimento, entro 40 giorni dalla revoca/decadenza, dei medesimi incarichi alle medesime condizioni (compenso, durata e ampiezza delle deleghe);
- ii) significativa riduzione dei poteri e delle deleghe attualmente conferiti al Consigliere delegato, tale da incidere sostanzialmente sulla posizione e sul ruolo ovvero da non consentire allo stesso l'esercizio, con adeguata pienezza di poteri, dei poteri e delle deleghe conferitegli.

In tali casi, l'indennità supplementare viene fissata in misura non inferiore alla misura massima riconosciuta dal CCNLD al momento della stipula del contratto–quadro.

Tale indennità, insieme al trattamento di fine rapporto ed all'eventuale indennità di preavviso (prevista dal CCNLD), sarà calcolata utilizzando quale base di computo la somma dei seguenti elementi: retribuzione fissa, controvalore dei benefit, media degli importi percepiti nell'ultimo triennio a titolo di MBO, media degli importi percepiti nell'ultimo triennio – ovvero nel periodo inferiore al triennio, in caso di periodo inferiore a tre anni di maturazione del diritto al pagamento di importi monetari – per effetto della partecipazione al Piano L–TRI.

Il contratto–quadro stipulato non prevede e quindi non sussistono:

- accordi relativi all'assegnazione o al mantenimento di benefici non monetari;
- la stipula di contratti di consulenza per il periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro;
- impegni di non concorrenza e relativi compensi;
- indennità a seguito di offerta pubblica di acquisto.

Non è previsto alcun tipo di indennità per gli altri consiglieri.

l) Nomina e sostituzione degli amministratori e modifiche statutarie

La nomina del Consiglio ⁷ avviene sulla base di liste presentate dagli azionisti che siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno la quota percentuale stabilita dalla normativa vigente (2% sulla base della Delibera Consob n. 17633 del 26/1/2011 in tema di quote minime di partecipazione per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e di controllo il cui esercizio si è chiuso il 31 dicembre 2010). Le liste devono essere depositate presso la sede legale della Società almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione.

Unitamente a ciascuna lista, devono essere depositati presso la sede sociale, tra gli altri, i documenti idonei ad illustrare adeguatamente le caratteristiche professionali e personali dei candidati.

Ogni socio che presenta o concorre a presentare una lista deve attestare, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di rapporti di collegamento ⁸, anche indiretti, di cui all'art. 147-ter, 3° comma, TUIF ed all'art. 144-quinquies RE, con gli azionisti che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa. All'elezione degli amministratori si procede come segue:

- i) dalla lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti espressi dopo la lista di cui al successivo punto ii) è tratto un consigliere;
- ii) dalla lista che ha ottenuto il maggior numero dei voti espressi sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, gli altri consiglieri.

La presidenza del Consiglio spetta al primo candidato della lista di cui al precedente punto ii). Ai fini del riparto di cui sopra, non si tiene conto delle liste che non hanno conseguito una percentuale minima di voti almeno pari alla metà di quella richiesta per la presentazione della lista stessa.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, quelli rimasti in carica provvedono a sostituirli a norma di legge, effettuando la sostituzione attraverso la nomina del primo, secondo l'ordine progressivo, dei non eletti della lista da cui è stato tratto il consigliere cessato, purché ancora eleggibile. Ove cessato sia un amministratore indipendente ai sensi dell'art. 148, 3° comma, TUIF, si provvederà secondo quanto sopra, ove permanga nel Consiglio il numero minimo di componenti in possesso degli stessi requisiti di indipendenza; altrimenti verrà nominato il primo dei non eletti aventi detti requisiti.

L'elezione degli amministratori nominati ai sensi dell'art. 2386 c.c. è compiuta dall'Assemblea con le maggioranze di legge nominando i sostituti in base ai criteri di cui al precedente periodo. Gli amministratori così nominati scadono insieme con quelli in carica all'atto della loro nomina. Per ulteriori dettagli, si rimanda all'art. 14 dello Statuto.

Le modifiche statutarie possono essere effettuate ai sensi della normativa vigente in quanto lo Statuto non prevede regole ulteriori.

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, il Consiglio è competente ad assumere le deliberazioni di adeguamento a disposizioni normative dello Statuto stesso e del regolamento assembleare. L'attribuzione di dette deliberazioni al Consiglio non fa venir meno la competenza principale dell'Assemblea, che mantiene il potere di deliberare in materia.

m) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie

Il Consiglio non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale ai sensi dell'art. 2443 c.c., se non nell'ambito del piano di *stock-options* di cui al paragrafo 5.3 della seconda parte, né può emettere strumenti finanziari partecipativi.

L'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio sarà chiamata a deliberare anche in tema di autorizzazione al Consiglio per effettuare atti di disposizione su azioni proprie ai sensi degli artt. 2357 e seg. c.c. ⁹ L'ultima autorizzazione in tema è stata concessa dall'Assemblea il 29/4/2010 per un periodo di dodici mesi.

7. Il presente paragrafo illustra il tema della nomina degli amministratori alla luce del DSHR e delle conseguenti modifiche statutarie approvate dalla Società.

8. Come specificato nell'art. 14 dello Statuto e nell'art. 144-quinquies RE.

9. Per maggiori dettagli sulla delibera proposta, si fa rimando alla Relazione del Consiglio sui punti all'ordine del giorno dell'Assemblea pubblicata nei termini di legge.

Il numero di azioni proprie in portafoglio alla chiusura dell'esercizio 2010 è di 11.039.750, pari al 9,67% dell'intero capitale sociale sottoscritto e versato.

2° comma

a) Adesione ad un codice di comportamento

Vedi paragrafi Introduzione e Principi (parte prima).

b) Descrizione dei sistemi di gestione dei rischi e controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata

Vedi i seguenti paragrafi della seconda parte della Relazione: 6.2 (La funzione di *Internal audit* e il Preposto al controllo interno), 7 (Il Comitato per il Controllo Interno), 9 (Trattamento delle Informazioni Privilegiate), 15 (Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari). Sulle "Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria" vedi l'allegato 1 alla Relazione.

c) Meccanismi di funzionamento dell'Assemblea

Vedi paragrafo 10.3 (Assemblea e Regolamento Assembleare).

d) Composizione e funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati

Vedi paragrafi 1 (Il Consiglio di amministrazione), 4 (Il Comitato Risorse Umane e Remunerazioni), 6 (Il sistema di controllo interno), 7 (Il Comitato per il controllo interno), 11 (Il Collegio Sindacale).

3. Le novità del 2010

Nel 2010 il Gruppo è stato impegnato nelle seguenti attività in tema di governo societario:

- implementazione della DSHR;
- adeguamento alla regolamentazione in tema di OPC;
- revisione di tutte le procedure di *governance* al fine di coordinarle con la Procedura OPC, adeguarle ai cambiamenti effettivi della *governance* aziendale e migliorarne l'applicazione alla luce dell'esperienza maturata;
- revisione dell'assetto di poteri e deleghe in conseguenza del rinnovo delle cariche societarie.

Il Consiglio, nella riunione del 25/3/2010, ha anche approvato la nuova versione del Codice di Comportamento che contiene, oltre all'insieme delle linee guida in relazione ai comportamenti che possono integrare le fattispecie di reato previste dal D.Lgs. 231/2001, anche principi propri di un codice etico.

4. Nuovi passi ed azioni per il 2011

La Società sarà ora impegnata sui seguenti aspetti relativi al governo societario:

- adeguamento alla nuova regolamentazione in tema di *disclosure* sui compensi agli esponenti di rilievo della Società alla luce dell'art. 123-ter TUIF, introdotto dal D.Lgs. 259/2010;
- novità normative estere in tema di responsabilità di persone giuridiche;
- eventuale rivisitazione delle modalità di adeguamento alla DSHR alla luce degli interventi regolamentari successivi.

Si precisa che dalla fine dell'esercizio 2010 la *governance* del Gruppo non ha subito significativi cambiamenti.

5. Organizzazione della Società e sistemi di direzione e responsabilità

Il modello di amministrazione e controllo della Società è quello tradizionale previsto dal codice civile, con la presenza del Consiglio, del Collegio e di un revisore legale dei conti esterno. I predetti organi sono eletti dall'Assemblea e rimangono in carica un triennio (ad eccezione del revisore legale, che rimane in carica per nove anni).

L'ampia rappresentanza di amministratori indipendenti ed il ruolo rilevante che essi esercitano, sia all'interno del Consiglio, sia nell'ambito dei comitati (come più avanti descritti), costituiscono mezzi idonei ad assicurare un adeguato contemperamento degli interessi di tutte le componenti dell'azionariato e di presidio degli *stakeholders* oltre che un elevato grado di confronto nelle discussioni del Consiglio.

Il Consiglio ha costituito al proprio interno quattro comitati: il CRU&R ed il CCI, ai quali sono attribuiti i ruoli e le funzioni individuate nel Codice, il Comitato OPC e il CSS ai quali sono attribuiti i ruoli e le funzioni descritti nella seconda parte della Relazione.

SECONDA PARTE – INFORMAZIONE SULL'ATTUAZIONE DELLE PREVISIONI DEL CODICE

1. Il Consiglio di amministrazione

1.1 Il ruolo e la composizione

Il Consiglio è l'organo centrale del sistema di governo della Società ed ha la responsabilità di determinare le linee strategiche di gestione ed alta direzione della Società e del Gruppo, nonché di definire, applicare ed aggiornare le regole del governo societario nel rispetto delle normative vigenti. Il Consiglio infatti:

- esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo, predisposti dal Consigliere delegato (*budget* annuale, PMT, piano industriale);
- valuta periodicamente l'adeguatezza dell'assetto organizzativo¹⁰, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica¹¹, predisposto dal Consigliere delegato, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse;
- esamina ed approva le operazioni qualificate come "significative" sulla base della procedura in materia, prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più amministratori siano portatori di interessi per conto proprio o di terzi ed attenendosi alle prescrizioni della Procedura OPC (sul punto si veda il paragrafo successivo e il paragrafo 8);
- vigila sul generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli amministratori esecutivi e dal CCI e confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;
- esamina ed approva il sistema di governo societario della Società e la struttura societaria del Gruppo;
- ha la responsabilità del SCI, del quale definisce le linee di indirizzo in modo che i principali rischi afferenti la Società e il Gruppo risultino correttamente identificati, misurati, gestiti e monitorati, determinando, inoltre, i criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa e verificando periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del SCI stesso;
- effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati, eventualmente esprimendo orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna;
- attribuisce e revoca le deleghe agli amministratori esecutivi definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità, di norma non inferiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- determina, esaminate le proposte del CRU&R e sentito il Collegio, la remunerazione degli amministratori esecutivi e di quelli che ricoprono particolari cariche, ai sensi dell'art. 2389, 2° comma, c.c., nonché la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli componenti del Consiglio ed i piani d'incentivazione e di *retention* per il *top management* del Gruppo;
- ai sensi della Legge Risparmio, vigila affinché il Dirigente preposto disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti ai sensi del TUIF, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

10. La valutazione sull'assetto organizzativo è compiuta anche in relazione agli esiti dell'annuale *Human Resources Review* effettuata dal CRU&R, esiti di cui il Presidente di detto comitato riferisce al Consiglio. Con riferimento all'anno 2011, detta valutazione è stata effettuata dal CRU&R il 21 gennaio 2011 ed è stata illustrata al Consiglio dal Presidente del CRU&R durante la riunione del Consiglio dell'11 febbraio 2011.

11. Il Consiglio, nella riunione del 22 marzo 2011, nell'ambito della valutazione sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile ha individuato come "controllate aventi rilevanza strategica" le seguenti Controllate: CJSC Indesit International, OOO Indesit Rus, Indesit Company Polska Sp.zo.o. e Indesit Company UK Ltd.

Il Consiglio attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea il 29 aprile 2010¹² ed è composto da undici consiglieri¹³, il cui mandato scadrà con l'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2012. Al suo interno sono stati nominati due amministratori esecutivi, ai quali, in conformità con lo Statuto, sono state conferite deleghe di potere ai sensi dell'art. 2381 c.c.: Andrea Merloni (Presidente) e Marco Milani (Consigliere delegato). I rimanenti nove amministratori sono non esecutivi, alcuni dei quali indipendenti ai sensi sia del Codice sia dell'art. 148, 3° comma, TUIF: Valerio Battista (indipendente), Francesco Caio (indipendente), Innocenzo Cipolletta (indipendente), Paolo De Cesare (indipendente), Mario Greco¹⁴ (indipendente), Aristide Merloni, Antonella Merloni, Maria Paola Merloni e Paolo Monferino (indipendente).

Il Consiglio attualmente in carica è stato nominato sulla base di una lista presentata dall'azionista Fineldo S.p.A., lista dalla quale sono stati eletti in totale dieci consiglieri, e di una lista presentata dall'azionista Fines S.p.A., dalla quale è stato eletto un consigliere, nei 15 giorni che precedevano la data della prima convocazione dell'Assemblea¹⁵.

Il *curriculum vitae* di ogni amministratore e l'elenco delle cariche ricoperte dagli stessi al 31 dicembre 2010 in altre società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni sono contenuti nell'allegato 2).

L'Allegato 3) contiene informazioni di sintesi sulla struttura del Consiglio.

Si precisa che il Consiglio, nell'adunanza del 26 ottobre 2006, ha fissato a cinque il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo in altre società quotate che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore della Società. Al momento risulta che tutti gli amministratori rispettino detto limite.

La maggioranza dell'intero Consiglio (sei componenti su undici) è formata da consiglieri indipendenti, che, in base alle regole di governo societario adottate, risultano tali in quanto:

- a) non sono amministratori delle Controllate, della società che controlla IndesitCo e di quelle sottoposte a comune controllo con quest'ultima;
- b) non controllano direttamente o indirettamente, nemmeno attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, la Società e non sono in grado di esercitare su di essa un'influenza notevole, né partecipano a un patto parasociale attraverso il quale si eserciti il controllo o un'influenza notevole sulla stessa;
- c) non sono, e non sono stati, nei precedenti tre esercizi, esponenti di rilievo¹⁶ della Società o di una Controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con la stessa, ovvero di una società o di una rete che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla la Società o è in grado di esercitare sulla stessa un'influenza notevole;
- d) non sono, e non sono stati nei precedenti tre esercizi, lavoratori dipendenti di uno dei predetti soggetti;
- e) non hanno ricevuto negli ultimi tre esercizi e non ricevono, dalla Società o da una Controllata o società controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva¹⁷ rispetto all'emolumento fisso di amministratore non esecutivo della Società e di componente di uno dei comitati interni al Consiglio, ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- f) non sono stati amministratori della Società per più di nove negli ultimi dodici anni;
- g) non rivestono la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo della Società abbia un incarico di amministratore;
- h) non sono soci o amministratori di una società o un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dei conti della Società;
- i) non sono coniugi, parenti o affini entro il quarto grado di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti;

12. Fino a quella data il Consiglio era composto da Vittorio Merloni (Presidente), Andrea Merloni (Vicepresidente), Marco Milani (Consigliere delegato), Bruno Busacca (indipendente), Innocenzo Cipolletta (indipendente), Adriano De Maio (indipendente), Luca Garavoglia (indipendente), Mario Greco (indipendente), Hugh Malim (indipendente), Emma Marcegaglia (indipendente), Antonella Merloni, Maria Paola Merloni e Paolo Monferino (indipendente).

13. Lo Statuto prevede che il Consiglio sia composto da un numero minimo di cinque ad un numero massimo di tredici consiglieri.

14. Nominato dall'azionista di minoranza Fines S.p.A.

15. Il DSHR ha modificato il termine in venticinque giorni prima dell'Assemblea, ma il nuovo termine si applica alle assemblee il cui avviso di convocazione sia pubblicato dopo il 31 ottobre 2010.

16. Per "esponente di rilievo": il presidente, il legale rappresentante, il Presidente del consiglio di amministrazione, gli amministratori esecutivi e i dirigenti con responsabilità strategica.

17. Il Consiglio ha stabilito che, per "significativa" remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento fisso, si intende quella che supera a) di tre volte il monte totale dei compensi annui (compreso il compenso percepito come componente di un comitato) o b) i € 200 mila annui. Nel caso di partecipazione a piani di *stock options*, al fine di valutare il triennio rilevante, si prende in considerazione il momento di assegnazione delle opzioni, ove esercitate.

- j) non sono legati ad IndesitCo o alle Controllate od alle società che la controllano od a quelle sottoposte a comune controllo ovvero agli amministratori e ai componenti del Collegio e ai soggetti di cui alle precedenti lettere da rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale o professionale che ne compromettano l'indipendenza.
- k) non hanno, e non hanno avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale, direttamente o 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):
 - i) con IndesitCo, una Controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;
 - ii) con un soggetto che, anche congiuntamente con altri, attraverso un patto parasociale, controlla IndesitCo, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo;
 - iii) ovvero di non essere, o essere stato nei precedenti tre esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti.

La sussistenza dei requisiti d'indipendenza nel corso del 2010 è stata verificata dal Consiglio nell'adunanza del 25 marzo 2010 per quanto riguarda il Consiglio nella sua precedente composizione e successivamente nelle adunanze del 29 aprile 2010 e del 22/3/2011 per quanto riguarda il Consiglio nella sua nuova composizione. Le verifiche sono state effettuate sulla base di un'autocertificazione presentata dagli stessi consiglieri indipendenti.

Nel corso del 2010 si sono tenute sette adunanze, che hanno visto la regolare partecipazione dei consiglieri ¹⁸; per l'esercizio 2011 sono previste non meno di sei riunioni ¹⁹. Le adunanze del Consiglio (che hanno ciascuna una durata di circa tre ore) sono programmate sulla base di un calendario approvato alla fine dell'esercizio precedente per favorire la massima partecipazione di consiglieri e sindaci ²⁰.

I partecipanti, con congruo anticipo rispetto alla data dell'adunanza, ricevono la documentazione e le informazioni necessarie per permettere loro di esprimersi con consapevolezza sugli argomenti sottoposti alla loro analisi ed approvazione. Le operazioni di particolare rilievo vengono normalmente portate all'attenzione del Consiglio e discusse in più sedute.

Il 29 ottobre 2010 si è tenuta l'annuale riunione dei soli consiglieri indipendenti, durante la quale si sono affrontati alcuni temi giudicati di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio o alla gestione sociale. In particolare, si è trattato dell'opportunità di eseguire la valutazione del funzionamento del Consiglio attraverso un test di autovalutazione. Inoltre, i consiglieri indipendenti hanno ritenuto di non procedere alla nomina di un *lead independent director* in quanto concordano nel ritenere che (a) il proprio coinvolgimento nella vita della Società sia molto attivo e proattivo anche per la partecipazione ai vari comitati interni al Consiglio, (b) tutti gli indipendenti, anche per il loro ristretto numero, hanno un rapporto diretto con gli amministratori esecutivi e il management tale da non necessitare ulteriori intermediazioni.

Nella riunione del 29 ottobre 2010, il Consiglio ha deliberato di effettuare un'autovalutazione della propria attività ²¹, incaricando il Presidente del Collegio di raccogliere le risposte e comunicare i risultati consuntivati in forma anonima ²².

I risultati dell'autovalutazione sono stati illustrati nell'adunanza dell'11 febbraio 2011 ed hanno rilevato, coerentemente con la spinta verso l'eccellenza impressa dalla Società al proprio modello di governo, la correttezza, la diligenza e la partecipazione dei consiglieri alle decisioni collegiali, cioè proprio quegli elementi che molto spesso sono carenti e che potrebbero trasformare l'organo collegiale in un semplice organo di ratifica delle decisioni dei consiglieri esecutivi e/o dell'azionista di controllo. Detta attività ha costituito per il Consiglio anche un'opportunità per ottenere indicazioni concrete per ottimizzare l'efficacia del proprio funzionamento.

18. La percentuale di partecipazione complessiva relativa al Consiglio nella sua precedente composizione è stata del 69,23% mentre per quanto riguarda il Consiglio nella sua attuale composizione è stata complessivamente dell'88,64%. La percentuale di partecipazione dei consiglieri indipendenti è stata dell'87,50%.

19. Alla data della Relazione, le riunioni svolte sono due.

20. Le date delle riunioni del Consiglio convocate per l'approvazione dei dati contabili di periodo sono pubblicate anche sul Sito.

21. La valutazione dei consigli è una pratica di *corporate governance* ormai in voga negli Stati Uniti, anche sulla spinta della reazione agli scandali finanziari che hanno portato all'emanazione del *Sarbanes-Oxley Act*. Il Codice promuove la diffusione di questa pratica anche in Italia.

22. Per l'esercizio 2009 invece era stato conferito ad un terzo indipendente l'incarico di effettuare una valutazione dell'attività del Consiglio.

I risultati dell'autovalutazione hanno confermato il giudizio più che positivo che tutti i consiglieri, ed in particolare gli indipendenti, hanno espresso sulla struttura e sul funzionamento del Consiglio, con riferimento soprattutto al ruolo ed all'incidenza dei Consiglieri indipendenti nell'ambito sia delle riunioni consiliari sia dei lavori nei comitati interni ed alla tempestività ed accuratezza della comunicazione al mercato.

Il Consiglio ha anche preso atto dell'efficacia delle azioni intraprese a seguito della precedente valutazione effettuata ad opera di un esperto indipendente: infatti, la nuova composizione del Consiglio va incontro proprio alle risultanze della *board review* 2009, dalla quale era emersa l'opportunità di una composizione del Consiglio più aperta alle tematiche commerciali e di *marketing*.

Nel corso dell'adunanza del 22 marzo 2011, il Consiglio ha effettuato la valutazione sull'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale del Gruppo. Il Consiglio ha ritenuto l'assetto del Gruppo adeguato al raggiungimento degli obiettivi che lo stesso si è posto. Nell'effettuare detta analisi, il Consiglio si è avvalso anche dell'attività svolta dal CCI e dal Collegio.

Il Consigliere delegato, in osservanza della Procedura ex 150 TUIF, riferisce, trimestralmente, al Consiglio ed al Collegio sull'esercizio delle deleghe, fornendo un'ampia informativa sugli atti compiuti e, in particolare, su eventuali operazioni atipiche o inusuali effettuate nell'esercizio delle deleghe stesse.

Il Consiglio, infine riferisce per il tramite del Presidente agli azionisti in Assemblea.

Il Consiglio, nell'adunanza del 30 aprile 2008, aveva conferito ad Andrea Merloni la carica di Vicepresidente della Società con funzioni vicarie rispetto a quelle del Presidente ai sensi dello Statuto. Progressivamente, il Consiglio aveva attribuito al Vicepresidente ulteriori funzioni²³. Con la nomina del nuovo Consiglio nell'aprile 2010, né l'Assemblea né il Consiglio stesso hanno ritenuto di nominare un Vicepresidente.

Il Consiglio nominato il 29 aprile 2010 ha deciso di non ricostituire al proprio interno il Comitato Innovazione e Tecnologia, istituito nel 2004 con lo scopo di indirizzare le strategie e gli investimenti per lo sviluppo del processo di innovazione del Gruppo e di adottare tutte le azioni necessarie a diffondere la cultura dell'innovazione all'interno del Gruppo.

Nella riunione del 29 ottobre 2010, il Consiglio ha ritenuto – anche sulla base delle risultanze della *board review* 2009 – di costituire al proprio interno il CSS, attribuendogli un ruolo consultivo e propositivo nei confronti del Consiglio per valutare opzioni di sviluppo nell'ambito degli scenari strategici di riferimento. Detto Comitato è composto dal Presidente, dal Consigliere delegato e dai consiglieri indipendenti Paolo Monferino e Francesco Caio.

Nella stessa riunione, il Consiglio ha altresì nominato il Comitato OPC, affidandogli i compiti previsti dalla Procedura OPC (approvata nell'ambito della stessa adunanza consiliare)²⁴.

1.2 Poteri del Consiglio

In aggiunta alle competenze attribuitegli in via esclusiva dall'art. 2381 c.c. e dallo Statuto, il Consiglio si è riservato in via esclusiva i seguenti poteri²⁵:

- acquistare, vendere ed effettuare altre operazioni che a qualsiasi titolo incidano sulla disponibilità di partecipazioni iscritte fra le immobilizzazioni finanziarie, di aziende, di rami di aziende, di immobili e/o altri asset/investimenti iscritti fra le immobilizzazioni, quando il valore della singola operazione è superiore ad € 25 milioni;
- richiedere ad enti creditizi ed assicurativi garanzie personali e/o reali a favore di terzi per un periodo maggiore a diciotto mesi e per importi superiori ad € 50 milioni;
- sottoscrivere/rilasciare in nome della Società garanzie personali e/o reali a favore di terzi per un periodo maggiore a diciotto mesi e per importi superiori a € 50 milioni se il rischio paese è superiore a quello UE;

23. Cfr. la Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari relativa all'esercizio 2009.

24. Cfr. paragrafo 8.

25. Il Consiglio nel corso del precedente triennio ha modificato sia i poteri inizialmente allo stesso riservati con delibera del maggio 2007, che quelli attribuiti al Presidente, al Vicepresidente e al Consigliere Delegato. Dette modifiche sono avvenute con le delibere dell'11 febbraio 2009 e del 30 luglio 2009. Per un approfondimento cfr. la Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari relativa all'esercizio 2009.

- sottoscrivere finanziamenti passivi (in qualunque forma tecnica) per un periodo maggiore a 18 mesi per importi superiori a € 50 milioni;
- erogare contributi a titolo gratuito a favore di iniziative di valore culturale, artistico, sociale ed umanitario di valore superiore a € 50.000 per contributo.

Al Consiglio inoltre, sono riservati i poteri previsti dalla Procedura OPC.

2. Il Presidente

Il Presidente ha la rappresentanza legale generale della Società e rappresenta la stessa presso le istituzioni ed i media. Promuove l'immagine della Società assicurandosi che i programmi in atto siano adeguati. A lui riportano la Comunicazione Esterna, la Corporate Social Responsibility e l'*Internal audit*.

Egli convoca il Consiglio individuando l'ordine del giorno delle adunanze, ne coordina le attività e ne guida la discussione. In tale ambito, si assicura anche che i consiglieri siano stati preventivamente informati degli argomenti posti all'ordine del giorno, rivedendo ed approvando tutta la documentazione da inviare ai partecipanti. Inoltre, il Presidente:

- definisce, in collaborazione con il Consigliere delegato, le strategie del Gruppo da proporre al Consiglio e approva i piani operativi proposti dal Consigliere delegato, tenendosi costantemente aggiornato, attraverso periodiche riunioni con i vertici aziendali, sull'andamento operativo della Società e sul livello del morale e della motivazione del personale dipendente (anche attraverso visite ed incontri con le strutture aziendali);
- partecipa alla selezione di nuovo personale con qualifica di dirigente per posizioni di primi riporti del Consigliere delegato;
- è coinvolto preventivamente dal Consigliere delegato nell'istituzione, modifica, soppressione di posizioni organizzative a diretto riporto di questi;
- guida la visione strategica di lungo periodo, all'interno della quale vengono sviluppati dal Consigliere delegato e dal management aziendale i PMT;
- assicura che il Gruppo operi nel rispetto delle leggi e dei principi etici e morali e che sia amministrato applicando validi e prudenti principi di gestione contabile/amministrativa: sotto quest'aspetto, tra gli organi di staff del Presidente vi è la funzione di *Internal audit*;
- cura che gli amministratori partecipino ad iniziative volte ad accrescere la loro conoscenza della realtà e delle dinamiche aziendali, avuto anche riguardo al quadro normativo di riferimento, affinché essi possano svolgere efficacemente il loro ruolo.

Al Presidente infine è attribuito il ruolo di amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del SCI. In tale veste, il Presidente:

- cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dal Gruppo, e li sottopone periodicamente all'esame del Consiglio;
- dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del SCI, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza;
- si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- propone al Consiglio la nomina, la revoca e la remunerazione di uno o più preposti al controllo interno.

Il Consiglio, nell'adunanza del 29 aprile 2010, ha conferito al Presidente (con firma singola o congiunta a quella del Consigliere Delegato) poteri nell'ambito delle responsabilità di carattere istituzionale e di rilevanza strategica che afferiscono al ruolo del medesimo.

Al Presidente, in via esclusiva, è attribuito il potere di erogare contributi a titolo gratuito a favore di iniziative di valore culturale, artistico, sociale ed umanitario per importi inferiori o uguali a € 50.000 per singolo contributo/anno.

La delega di poteri del Presidente contiene inoltre, in funzione di sostituzione (*back-up*) del Consigliere delegato, poteri di gestione ed amministrazione della Società, così da garantire in ogni momento che non si realizzino "vuoti" di gestione nel caso in cui il Consigliere delegato non possa esercitare le sue attribuzioni.

3. Il Consigliere delegato

Il Consigliere delegato è responsabile della gestione operativa della Società. Il Consiglio ha conferito al Consigliere delegato tutti i poteri necessari alla direzione ed amministrazione corrente della Società, salvi quelli riservati in via esclusiva al Presidente o al Consiglio. In particolare, il Consigliere delegato:

- propone le strategie aziendali e collabora con il Presidente per la loro definizione;
- partecipa alla definizione ed articolazione della visione di lungo periodo;
- definisce i piani operativi e si assume piena responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi gestionali ed economico finanziari, mettendo in atto tempestive azioni correttive in caso di andamenti non in linea con le aspettative;
- dirige e coordina tutte le funzioni aziendali, assicurando la loro piena efficienza e rispondenza alle strategie attraverso un processo decisionale rapido e semplice;
- assicura che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia sempre adeguato alla natura ed alle dimensioni dell'impresa;
- dà esecuzione, all'interno dell'organizzazione aziendale, alle delibere e decisioni del Consiglio;
- assicura che la Società sia amministrata nel modo efficiente e trasparente, collaborando con il Presidente per la definizione del piano d'intervento della funzione di *Internal Audit*;
- assicura che la Società sia amministrata con sani principi contabili e che siano in atto solidi sistemi di controllo e monitoraggio;
- assicura il rispetto della normativa in materia di trattamento dei dati personali (D.Lgs. 196/2003 e successive modifiche ed integrazioni);
- assicura il rispetto delle norme in materia di sicurezza dei prodotti;
- assicura il rispetto della normativa ambientale e di quella sulla sicurezza sul lavoro;
- assicura la massima tutela del patrimonio umano ed economico della Società;
- tiene aggiornato il Presidente dell'andamento aziendale e delle azioni operative in atto;
- ha inoltre tutte le deleghe operative (non strettamente riservate al Consiglio) che esercita con firma singola ad eccezione di quelle di rilevanza strategica che sono esercitate con firma congiunta a quella del Presidente.

Il Consigliere delegato, in qualità di amministratore delegato alla redazione dei documenti contabili societari, attesta, insieme al Dirigente preposto, l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure previste dal TUIF e dalla Legge Risparmio, nonché la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria del Gruppo.

4. Il Comitato Risorse Umane e Remunerazioni

La Società, nell'istituire il CRU&R, che dal 29 aprile 2010 è composto da:

- Mario Greco (Presidente del CRU&R e Consigliere indipendente),
- Maria Paola Merloni,
- Paolo Monferino (Consigliere indipendente),

ha ritenuto di attribuire allo stesso, oltre alle funzioni previste dal Codice per il Comitato Remunerazioni, ulteriori e più penetranti compiti. Il CRU&R infatti:

- formula proposte al Consiglio per la remunerazione degli amministratori esecutivi e di quelli che ricoprono cariche particolari;
- su indicazione del Consigliere delegato, formula proposte per la determinazione dei compensi dell'alta dirigenza del Gruppo (in quest'ambito, il CRU&R è impegnato nella continua verifica, monitoraggio ed implementazione dei sistemi di remunerazione adottati, con particolare riguardo ai sistemi di retribuzione variabile ed incentivazione a medio-lungo termine);
- valuta periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigila sulla loro applicazione – sulla base delle informazioni fornite al CRU&R dal Consigliere delegato – e formula al Consiglio raccomandazioni generali in materia;
- verifica lo stato dell'organizzazione ed i piani di sviluppo del management, fornendo indicazioni circa le eventuali azioni da intraprendere;

- oltre a svolgere i ruoli attribuitigli dal Consiglio all'atto di nomina, può svolgere un ruolo istruttorio – che si esplica nella formulazione di raccomandazioni e pareri – al fine di consentire al Consiglio di adottare le proprie decisioni su altri aspetti che riguardano lo sviluppo delle risorse umane del Gruppo.

Con riferimento all'attività svolta dal CRU&R nel corso del 2010, si evidenzia che lo stesso si è riunito tre volte (con una percentuale di partecipazione dell'88,89% dei suoi componenti), ma l'attività del CRU&R si è svolta anche attraverso e numerose riunioni informali o telefoniche.

Gli argomenti principali affrontati nell'ambito di tali incontri sono stati:

- determinazione della proposta al Consiglio sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e del Presidente Onorario;
- valutazione della *performance* del Gruppo nel 2009 ai fini di determinazione del raggiungimento degli obiettivi *corporate* nell'MBO 2009;
- definizione della scala incentivante per l'MBO 2010 del vertice e del management;
- valutazione del nuovo piano di *retention* pluriennale per il management (L-TRI);
- adeguamento del proprio regolamento interno al nuovo art. 7 del Codice.

In particolare, il CRU&R è stato assorbito dalla gestione dei piani d'incentivazione, vista la difficoltà di definire i *target* dell'MBO in un periodo di acuta crisi dei mercati e la necessità di rinnovare il piano di incentivazione a lungo termine. Il CRU&R ha poi esaminato il regolamento del nuovo piano d'incentivazione e *retention* riguardante un numero selezionato di manager del Gruppo e la *policy* del Piano MBO, fornendo spunti di adeguamento alle pratiche internazionali in materia.

Nel 2010 e nel 2011²⁶ nel mese di gennaio, il CRU&R ha effettuato l'annuale valutazione dell'adeguatezza della struttura organizzativa e dei piani di successione del management nell'ambito della *Human Resources Review*. Quest'ultima attività viene svolta annualmente con la partecipazione del Presidente, del Consigliere delegato e dell'alta dirigenza del Gruppo ed è incentrata sui piani di sviluppo e di sostituzione del management e sulla valutazione dell'adeguatezza dell'impianto umano ai compiti attuali e futuri del Gruppo.

Al fine di allineare correttamente e concretamente la remunerazione degli amministratori esecutivi agli interessi a medio-lungo termine degli azionisti ed agli obiettivi fissati dal Consiglio, il CRU&R fa sì che le proposte relative alla parte di remunerazione legata ai risultati siano sempre tali da contenere suggerimenti sugli obiettivi connessi e sui criteri di valutazione.

Il CRU&R, nell'espletamento delle sue attività, ha a disposizione un *budget* annuale e si avvale di consulenti qualificati che forniscono le necessarie informazioni sugli standard di mercato dei sistemi di remunerazione. Su invito del CRU&R, possono partecipare alle riunioni dirigenti e responsabili di aree operative del Gruppo e gli amministratori esecutivi in relazione alle necessità connesse ai singoli punti all'ordine del giorno.

Il CRU&R ha un proprio regolamento che stabilisce, *inter alia*, la cadenza almeno trimestrale delle riunioni e la redazione di un verbale delle riunioni.

Come richiesto dal nuovo testo dell'art. 7 del Codice, dal 29 aprile 2010 il CRU&R, allorché si trovi a deliberare in tema di remunerazioni degli amministratori esecutivi, si riunisce alla presenza dei soli consiglieri indipendenti e del Presidente del Collegio o di altro Sindaco Effettivo, svolgendo quindi le funzioni previste dal Codice per il Comitato remunerazione.

In questa formazione, il CR ha il compito di esprimere i pareri preventivi previsti dalla Procedura OPC in tema di remunerazioni (vedi paragrafo 8).

26. Nella prima parte del 2011 il CRU&R è già stato impegnato anche nelle seguenti attività: i) valutazione della *performance* del Gruppo nel 2010 ai fini di determinazione del raggiungimento degli obiettivi *corporate* nell'MBO 2010 e ii) definizione della scala incentivante per l'MBO 2010 del vertice e del management.

5. Nomina degli amministratori e remunerazione degli amministratori e dell'alta dirigenza

5.1 Nomina e remunerazione degli amministratori

In applicazione delle previsioni contenute nella Legge Risparmio, l'Assemblea ha introdotto nello Statuto (art. 14) il meccanismo del voto di lista per la nomina degli amministratori e l'obbligo di depositare le liste quindici giorni prima della data dell'Assemblea. Detto termine, per effetto del DSHR, è stato poi portato a venticinque giorni prima dell'Assemblea ²⁷.

La Società non si è dotata di un Comitato Nomine, dato che non sono mai state riscontrate difficoltà da parte degli azionisti a presentare candidature autonomamente. Anche con riferimento alle liste presentate per la nomina del Consiglio per il triennio 2010–2012, la selezione preventiva dei candidati effettuata sia dall'azionista di maggioranza sia dall'azionista di minoranza ha assicurato che i candidati avessero i requisiti di competenza e professionalità necessari per lo svolgimento dell'incarico ed ha portato ad una composizione del Consiglio in linea con le risultanze della *board review* 2009.

Qualora l'Assemblea autorizzi deroghe al divieto di concorrenza di cui all'art. 2390 c.c., il Consiglio valuta nel merito ciascuna fattispecie problematica e segnala alla prima Assemblea utile eventuali criticità.

Per quanto riguarda la remunerazione, in base allo Statuto, i Consiglieri, oltre al rimborso delle spese documentate, hanno diritto ai compensi ai sensi dell'art. 2389 c.c.

Il livello di remunerazione degli amministratori è tale da attrarre e motivare professionisti che abbiano le qualità e le capacità necessarie per guidare l'azienda con successo. Al contempo però la remunerazione degli amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto conto anche della loro partecipazione ai lavori nei comitati, e non è in alcun modo commisurata ai risultati economici conseguiti dalla Società e dal Gruppo. Il 29 aprile 2010 il Consiglio ha deliberato la suddivisione del compenso globale spettante ai suoi componenti, visto che l'Assemblea, all'atto di nomina, aveva provveduto alla sola individuazione del compenso spettante all'intero Consiglio. Ciascun Consigliere percepisce un gettone di presenza per la partecipazione a ciascuna adunanza del Consiglio (€ 10.000). I Consiglieri che fanno parte del CRU&R e del CCI ricevono un compenso aggiuntivo annuo di € 20.000, mentre per i presidenti di detti comitati il compenso annuo aggiuntivo è di € 25.000. I Consiglieri che fanno parte del Comitato OPC percepiscono un compenso aggiuntivo annuo di € 10.000 mentre per il presidente di detto comitato il compenso aggiuntivo annuo è di € 15.000. I Consiglieri non esecutivi che fanno parte del CSS percepiscono un compenso aggiuntivo annuo di € 15.000. Tutti questi emolumenti rientrano comunque nel compenso globale deliberato dall'Assemblea per il Consiglio.

5.2 Remunerazione dei Consiglieri esecutivi e dell'alta dirigenza

Una parte significativa della remunerazione dei Consiglieri muniti di cariche esecutive (Presidente e Consigliere delegato) ²⁸ e dell'alta dirigenza del Gruppo, tenuto conto della posizione e dei ruoli ricoperti, è costituita da compensi legati al raggiungimento di risultati economici e/o di obiettivi individuali prefissati (c.d. bonus o sistemi di incentivazione variabile) in modo tale che vi sia un allineamento sull'interesse di perseguire l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

L'alta dirigenza, in particolare, partecipa al piano di "*Management by objectives*" (MBO), che prevede un bonus annuale variabile tra il 30 ed il 50% della retribuzione annua lorda fissa. Gli obiettivi fissati dall'MBO per i *top manager* coincidono solitamente con gli obiettivi aziendali individuati dal CRU&R su proposta del

27. Vedi nota 15.

28. Ai consiglieri esecutivi il Consiglio riconosce compensi per la carica ai sensi dell'art. 2389, 3° comma, c.c.

Consigliere delegato, mentre per gli altri beneficiari variano da funzione a funzione ed includono comunque indicatori delle performance aziendali o di funzioni/settori specifici ²⁹.

A partire dall'esercizio 2009, un selezionato numero di manager partecipa al Piano L-TRI, piano di *retention* pluriennale basato sul cumulo di una somma pari all'importo dell'MBO liquidato annualmente ³⁰: l'importo cumulato viene poi liquidato per una quota pari ad un terzo a partire dal terzo anno di vigenza del piano e così via, di anno in anno, a condizione che il manager beneficiario faccia ancora parte del Gruppo. In questa maniera, si ritiene possibile raggiungere l'obiettivo di mantenere all'interno del Gruppo le competenze maturate dai *key manager* nel corso degli anni.

Per quanto riguarda la remunerazione degli amministratori esecutivi, il Consiglio, sentito il CRU&R e il Collegio, in sede di nomina ha determinato il pacchetto retributivo degli stessi, mentre, rispettivamente in sede di approvazione del bilancio consolidato di ogni esercizio e del budget annuale, verifica il raggiungimento degli obiettivi annuali e determina la scala incentivante per il nuovo esercizio.

Gli emolumenti percepiti dai consiglieri di amministrazione sono dettagliatamente indicati nell'apposita tabella allegata al Bilancio. Nella stessa tabella, la remunerazione percepita dai dirigenti con responsabilità strategica è indicata cumulativamente.

Dal 2004, anche la parte di remunerazione variabile del Consigliere delegato è legata agli stessi parametri previsti per il management.

5.3 Piano di stock-options riservato ai dipendenti delle società del Gruppo (dirigenti e quadri)

La Società è stata tra le prime emittenti quotate ad adottare piani di *stock-options* con l'obiettivo di integrare il sistema di remunerazione:

- degli amministratori investiti di cariche particolari;
- dei dirigenti e dei quadri;

attraverso uno strumento che, creando valore nel tempo, li orienti a permanere nel Gruppo nel medio e lungo termine. Tutti i piani relativi agli amministratori risultano già terminati, mentre, per quanto riguarda dirigenti e quadri, dopo l'assegnazione del 2003 non è stata effettuata altra assegnazione. Il Bilancio contiene una tabella che illustra compiutamente l'evoluzione nel tempo del piano relativo a dirigenti e quadri del Gruppo.

Per un approfondimento su detti piani, si rimanda anche alle precedenti relazioni annuali sul governo societario e alla nota esplicativa 9.19 del Bilancio.

5.4 Politica generale per la remunerazione degli amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche

La Società – nel prendere atto della modifica dell'art. 7 del Codice che postula (1) la definizione, da parte del Consiglio, su proposta del CRU&R, di una politica generale per la remunerazione di amministratori esecutivi, amministratori investiti di particolari cariche e dirigenti con responsabilità strategiche e (2) la presentazione all'Assemblea di una relazione che descriva tale politica, invitando gli emittenti all'applicazione nell'esercizio 2011 – ritiene che le linee direttrici di detta politica siano contenute nei paragrafi che precedono all'interno di questa Relazione, messa a disposizione dei soci precedentemente alla data dell'Assemblea e che quindi non vi sia necessità, al momento, di preparare un documento autonomo. Nell'anno in corso, la Società si adatterà a quanto richiesto dall'art. 123-ter TUIF, introdotto dal D.Lgs. 259/2010.

29. Il Piano di MBO è regolato da una *policy* valida per l'intero Gruppo. Detta *policy* stabilisce, tra l'altro, le modalità di fissazione, consuntivazione e corresponsione dell'incentivo.

30. Per il Consigliere Delegato e per un limitato numero di manager, tale somma è pari al doppio dell'importo dell'MBO liquidato.

6. Il Sistema di controllo interno

6.1 Introduzione

Per SCI s'intende quel complesso di regole, procedure e strutture organizzative (che coinvolge il Consiglio, il management e i singoli operatori aziendali), volto a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati. Un efficace controllo interno contribuisce quindi a garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti.

Il SCI, coerentemente con il Codice e le più recenti linee evolutive della *control governance*, integra i principali modelli di riferimento internazionali. In particolare, il Consiglio è responsabile del SCI, fissandone le linee di indirizzo e verificandone periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento, anche con il supporto del CCI.

Il Consiglio, per mezzo della Relazione, nel descrivere gli elementi essenziali del SCI, esprime un giudizio positivo, confermando le valutazioni compiute da CCI e Collegio, sull'efficacia del SCI a presidiare i rischi aziendali ed a monitorare la situazione economica e finanziaria del Gruppo.

Il SCI si basa sui seguenti principi:

- univocità e centralità del SCI che richiede:
 - una chiara definizione dei livelli in cui si articola la gestione dei rischi e dei controlli, in altre parole il presidio complessivo del SCI:
 - primo livello – definisce e gestisce i controlli c.d. di linea, insiti nei processi operativi per minimizzarne i relativi rischi ³¹;
 - secondo livello – presidia il processo di gestione e controllo dei rischi legati all'operatività garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e rispondendo a criteri di segregazione che consentono un efficace monitoraggio ³²;
 - terzo livello – fornisce valutazioni indipendenti sul disegno e sul funzionamento del complessivo SCI attraverso un'azione sistematica e professionale ³³;
 - la necessità di un approccio integrato ed omogeneo alla gestione e valutazione degli aspetti di disegno e funzionamento del SCI per garantire valutazioni coerenti da parte di tutti i soggetti coinvolti;
- esaustività e trasversalità della valutazione dei rischi ³⁴, che consente di superare approcci parziali al presidio di specifici ambiti organizzativi o delle sole tematiche normativamente rilevanti, favorendo la copertura delle criticità significative per l'intera organizzazione;
- necessità di meccanismi di *assurance* propedeutici ad un continuo allineamento delle funzionalità/ disegno e del funzionamento del SCI rispetto alle esigenze di governo e controllo del Gruppo. Condizione necessaria per la piena realizzazione di tale principio è l'indipendenza e la segregazione tra le responsabilità operative e di controllo, al fine di prevenire potenziali conflitti di interesse tra funzioni organizzative e posizioni individuali che potrebbero compromettere il presidio integrato dei rischi.

31. Si tratta di quei controlli, procedurali, informatici, finanziari, comportamentali, svolti sia da chi mette in atto una determinata attività, sia da chi ne ha la responsabilità di supervisione. Tutte le funzioni aziendali eseguono tali controlli diretti nella gestione delle proprie responsabilità.

32. Di questo livello fanno parte la funzione di *Compliance*, all'interno della DALS, la GAP, che si occupa, nell'ambito del *Group Accounting Dept.*, della gestione e applicazione delle regole e procedure necessarie a garantire la conformità alla Legge Risparmio, la Direzione *Health&Safety*, creata all'interno della Direzione Tecnica al fine di presidiare il rispetto delle norme in tema di salute e sicurezza sul lavoro nel Gruppo, e le funzioni Ambiente e *Quality & Process Improvement* all'interno della Direzione Qualità-Ambiente.

33. Tale attività è di competenza dell'*Internal audit* coerentemente con i requisiti stringenti di indipendenza e autonomia organizzativa richiesti alla funzione.

34. L'identificazione e valutazione dei rischi è finalizzata all'individuazione di eventi potenzialmente in grado di impattare sui risultati conseguibili in termini di obiettivi di business, quali la massimizzazione dei ricavi o della redditività, il contenimento dei costi, il servizio al cliente, la qualità dei prodotti, l'efficienza e la tempestività, e obiettivi di governo, quali la sicurezza, il rispetto della normativa, l'attendibilità delle informazioni, ecc.

I principali strumenti del SCI, oltre al sistema di procure e deleghe, sono il Codice di comportamento³⁵, il Modello³⁶ e l'insieme di attività a supporto dell'attestazione sull'esistenza, l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio che il Dirigente preposto deve rilasciare ai sensi della Legge Risparmio, altresì definibile "Sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria"³⁷.

6.2 La funzione di Internal audit e il Preposto al controllo interno

In coerenza con la definizione dell'"*Institute of Internal auditors*", la funzione svolge, in favore del Consiglio, dell'Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del SCI, del CCI, e del Collegio un'attività di consulenza, fornendo un contributo professionale alla manutenzione ed al miglioramento continuo del SCI, e di *assurance*, verificando e valutando la funzionalità, completezza e adeguatezza del SCI.

Si tratta di attività di controllo di terzo livello le cui fasi operative possono essere così sintetizzate:

- valutazione dei rischi che caratterizzano i processi e le unità operative aziendali (*risk assessment*) per definire le aree di maggior esposizione e, conseguentemente, le priorità di controllo (*audit plan* annuale);
- sviluppo dell'*audit plan*, identificazione delle criticità e delle aree di miglioramento nell'ambito dei controlli di primo e secondo livello e condivisione con il management operativo delle azioni correttive necessarie;
- monitoraggio dei tempi concordati per l'implementazione delle azioni correttive e verifica della loro efficacia (*follow-up*);
- condivisione dei risultati dell'attività di audit come descritta nei precedenti punti con il Consigliere delegato ed i suoi primi riporti.

Il Consiglio ha individuato il Preposto al controllo interno (secondo la definizione del Codice) nel responsabile della funzione di *Internal audit* (*Chief Audit Executive*), organo di *staff* alla Presidenza (anche in relazione al fatto che il Presidente è l'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del SCI) e pertanto senza dipendenza alcuna da responsabili di aree operative.

Il Preposto riferisce, almeno trimestralmente, al Collegio ed al CCI nonché al Presidente in qualità di amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del SCI, *inter alia*, sulle attività svolte e quindi sulla gestione dei rischi, sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, sulla valutazione sull'idoneità del SCI stesso.

In particolare, il Preposto:

- è incaricato di verificare che il SCI sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante;
- ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- dispone di mezzi (budget annuale) e strutture adeguate allo svolgimento della funzione assegnata (anche in termini di numero di dipendenti e di professionalità degli stessi).

La nomina e la remunerazione del Preposto al controllo interno sono definiti dal Consiglio, su proposta dell'amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del SCI e sentito il parere del CCI.

Nel corso del 2010, le principali attività svolte dalla funzione di *Internal audit* sono state le seguenti: (i) finalizzazione delle attività di aggiornamento del Modello, e della revisione del Codice di comportamento; (ii) supporto ad AFC per le attività di *testing* connesse al progetto di adeguamento alla Legge Risparmio ed emissione di un parere indipendente sulla validità dei controlli interni nei processi di *financial reporting*; (iii) effettuazione delle verifiche comprese nel piano di audit 2010, tra cui si segnalano alcuni audit operativi su alcuni stabilimenti italiani, alcuni audit finanziari sui mercati Turchia, Francia e Regno Unito, alcuni "*business ethics audit*" su Controllate, (iv) finalizzazione del progetto interfunzionale volto a migliorare la regolamentazione degli accessi al sistema informativo SAP in un'ottica di attuazione della separazione dei compiti (incarico assegnato a Ernst&Young nel dicembre 2010), e (v) partecipazione ad un progetto finalizzato alla revisione dei processi di autorizzazione/controllo e delle modalità di contabilizzazione degli sconti concessi alla rete (c.d. *post invoice discount*).

35. Si veda paragrafo 13.

36. Si veda paragrafo 13.

37. Per una compiuta descrizione del Sistema di controllo dell'informativa finanziaria, si veda l'Allegato 1.

7. Il Comitato per il controllo interno

Il CCI è composto da tre consiglieri privi di cariche esecutive:

- Innocenzo Cipolletta (Presidente e Consigliere indipendente);
- Francesco Caio (Consigliere indipendente);
- Antonella Merloni ³⁸.

A giudizio del Consiglio, tutti i componenti possiedono significative esperienze in materia contabile e finanziaria: dette esperienze sono ritenute adeguate ai compiti che il CCI è chiamato a svolgere.

Il Consiglio, attraverso il CCI, si assicura che le proprie valutazioni e decisioni relative al SCI, all'approvazione dei bilanci e delle relazioni semestrali ed ai rapporti tra la Società ed il revisore esterno, siano supportate da un'adeguata attività istruttoria.

In particolare, il CCI espleta le seguenti funzioni:

- svolge attività di verifica sul SCI nell'ambito delle linee di indirizzo di volta in volta adottate dal Consiglio; sempre in tale ambito, ne propone le modifiche;
- valuta il piano di lavoro preparato dall'*Internal audit* e riceve le relazioni periodiche dello stesso;
- valuta le proposte formulate dalla società incaricata della revisione legale dei conti per l'affidamento dell'incarico, il piano di lavoro di revisione ed i risultati esposti nella relazione e nella eventuale lettera di suggerimenti;
- vigila sull'efficienza del sistema di revisione contabile;
- valuta, unitamente al Dirigente preposto ed ai revisori il corretto utilizzo dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- riferisce al Consiglio in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale sulla attività svolta e sulla adeguatezza del SCI;
- svolge un ruolo istruttorio – che si esplica nella formulazione di raccomandazioni e pareri – al fine di consentire al Consiglio di adottare le proprie decisioni con maggiore cognizione di causa;
- su richiesta dell'amministratore esecutivo all'uopo incaricato, esprime pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del SCI;
- valuta periodicamente l'andamento dell'attività di audit rispetto al piano, svolgendo così una costante azione di monitoraggio e di indirizzo di detta attività ed ottenendo tutte le informazioni necessarie alla valutazione del SCI.

I compiti del CCI sono contenuti nella delibera di nomina; inoltre, il Consiglio approva un budget annuale affinché il CCI stesso abbia risorse adeguate per l'adempimento dei propri compiti.

Il CCI opera sulla base di un regolamento interno il quale prevede, tra l'altro, che:

- il CCI deliberi a maggioranza assoluta e in caso di parità, decida il Presidente del CCI;
- le adunanze siano verbalizzate su di un registro vidimato e ne sia assicurata la riservatezza.

Alle riunioni del CCI, su invito del Presidente dello stesso ed in relazione alle materie trattate all'ordine del giorno, partecipano sia manager del Gruppo sia rappresentanti della società di revisione. Nello svolgimento delle proprie funzioni, il CCI ha pieno accesso alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, inoltre, a tal fine può anche avvalersi di consulenti esterni nei limiti del budget annuale approvato. Nel 2010, il CCI si è riunito quattro volte (la partecipazione dei consiglieri alle riunioni è stata del 92% circa) ed ha, tra l'altro, valutato il piano annuale dell'*Internal audit*, fornito suggerimenti sulle attività di verifica da condurre e espresso il proprio parere sulla formulazione della Procedura OPC, poi approvata dal Consiglio.

Vista la contiguità degli argomenti trattati e dei soggetti invitati a relazionare durante le riunioni, tutte le riunioni 2010 del CCI si sono svolte congiuntamente al Collegio nel rispetto delle specifiche responsabilità e attribuzioni.

CCI e Collegio hanno comunemente constatato che l'entrata in vigore della normativa italiana di adeguamento alla direttiva comunitaria 2006/43/CE sulla revisione legale dei conti non sottrae compiti al CCI che, anche in questo ambito, continua a svolgere attività istruttoria in favore del Consiglio.

38. Fino al 29 aprile 2010 era composto da Hugh Malim (Presidente e Consigliere indipendente), Innocenzo Cipolletta (Consigliere indipendente) e Antonella Merloni.

8. Le operazioni con parti correlate

Il Consiglio ³⁹, nella riunione del 29 ottobre 2010, in ottemperanza al Regolamento OPC, ha approvato la nuova Procedura OPC che sostituisce quella adottata – su base volontaria, in adesione alle indicazioni del Codice – nel 2003. La nuova procedura è stata pubblicata nei termini previsti dal Regolamento ed è entrata in vigore il 1° gennaio 2011. Essa:

- raccoglie le regole in materia di OPC adottate dal Gruppo, al fine di assicurare la trasparenza, la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni medesime realizzate da IndesitCo, direttamente o per il tramite di Controllate;
- definisce la competenza decisionale, gli obblighi di motivazione, i flussi informativi, sia preventivi sia periodici attuativi, nonché i profili di trasparenza afferenti al compimento delle OPC;
- sancisce la centralità del Consiglio nel sistema di governo societario del Gruppo, nonché il ruolo del Comitato OPC nell'assicurare che le OPC siano sempre realizzate nell'interesse della Società, a condizioni di convenienza e correttezza sostanziale.

La Procedura OPC distingue le OPC in operazioni “di maggiore rilevanza”, “di minore rilevanza”, per il tramite di Controllate e remunerazioni.

Nel caso di operazioni di minore rilevanza e per il tramite di Controllate, la Procedura OPC sancisce regole più stringenti rispetto a quelle individuate dal Regolamento OPC in termini di approvazione delle OPC. Infatti:

- operazioni finanziarie sia attive sia passive;
- acquisti, vendite e altre operazioni che a qualsiasi titolo incidano sulla disponibilità di partecipazioni iscritte fra le immobilizzazioni finanziarie, di aziende, di rami di aziende, di immobili e/o di altri asset materiali e/o immateriali iscritti e/o iscrivibili fra le immobilizzazioni, quando il valore della singola operazione è superiore ad € 10 milioni;
- richieste ad enti creditizi ed assicurativi e sottoscrizione/rilascio da parte della Società di garanzie personali o reali e/o di altre forme di supporto vincolante a favore delle parti correlate diverse da società del Gruppo;
- qualsiasi altra operazione in generale, quando il valore di essa sia superiore o uguale a € 2 milioni o € 10 milioni aggregati annui;
- operazioni che non avvengono a condizioni di mercato o che siano atipiche o inusuali;
- OPC che abbiano ricevuto parere negativo da parte del Comitato OPC;

devono essere approvate dal Consiglio.

Ai fini dell'approvazione, applicazione, monitoraggio e modifica della Procedura OPC, il Consiglio ha costituito al proprio interno il Comitato OPC composto da tre amministratori indipendenti: Paolo Monferino (Presidente), Valerio Battista e Paolo De Cesare. Nel caso in cui l'OPC abbia per oggetto la remunerazione di un dirigente con responsabilità strategica, le funzioni del Comitato OPC sono svolte dal CR.

Il Collegio vigila sulla conformità della Procedura OPC alla normativa vigente, nonché sulla correttezza e sulla applicazione della stessa, riferendo all'Assemblea ai sensi dell'art. 2429, 2° comma, c.c. ovvero dell'art. 153 TUIF.

Per una puntuale illustrazione delle OPC effettuate nel 2010, si fa rimando alle note esplicative del Bilancio.

9. Trattamento delle Informazioni Privilegiate

Le comunicazioni all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti la Società e/o il Gruppo, con particolare riferimento alle Informazioni Privilegiate, sono regolate dalla Procedura Informazione ⁴⁰.

39. Prima dell'esame ed approvazione del Consiglio, oltre al parere espresso dal CCI, la Procedura OPC è stata esaminata ed approvata all'unanimità da un comitato composto da soli amministratori indipendenti (Battista, Cipolletta e De Cesare).

40. Detta procedura, che recepisce i principi enunciati nella “Guida per l'informazione al Mercato” pubblicata da Borsa Italiana S.p.A. nel giugno 2002 e le modifiche normative e regolamentari introdotte ai sensi della disciplina in tema di *market abuse*, è consultabile sul Sito.

La comunicazione di suddette informazioni riguardanti la Società e le Controllate, volta a garantire la completezza, correttezza, chiarezza, trasparenza, tempestività, continuità e massima diffusione delle notizie, è affidata agli amministratori esecutivi ed avviene tramite la Comunicazione Esterna, nel rispetto delle modalità indicate nella procedura stessa.

La Comunicazione Esterna ha un continuo confronto con AFC e con DALSi) per accertare se l'informazione debba essere considerata privilegiata ai sensi della normativa vigente o se la stessa comunque imponga la comunicazione all'esterno di fatti e notizie, e in tal caso, ii) per la redazione del relativo comunicato stampa.

Il testo delle comunicazioni al mercato è predisposto anche tenendo conto degli schemi di comunicato stampa approvati da Borsa Italiana S.p.A. Le comunicazioni approvate vengono poi immesse nel circuito NIS e pubblicate sul Sito secondo le modalità previste dalla normativa vigente.

La procedura autorizza il Presidente ed il Consigliere delegato a comunicare all'esterno:

- le informazioni relative a dati previsionali ed obiettivi quantitativi concernenti l'andamento della gestione;
- i risultati contabili preliminari di periodo e le situazioni contabili preliminari destinate ad essere riportate nel bilancio separato, nel bilancio consolidato, nella relazione finanziaria semestrale e nei resoconti di gestione trimestrali, non appena essi abbiano raggiunto un sufficiente grado di certezza, e perciò anche prima dell'esame da parte del Consiglio, se in concomitanza col momento in cui tali dati preliminari si rendono disponibili, non sia previsto lo svolgimento di una riunione consiliare.

In tali casi, il Presidente o il Consigliere delegato preannunciano a consiglieri e sindaci, nella modalità e con i tempi che ciascuno di loro riterrà più opportuni, il contenuto di dette comunicazioni (ad eccezione però dei casi in cui vi siano particolari ragioni di urgenza nell'emissione della comunicazione al mercato e/o si tema che si verifichino fughe di notizie).

Gli amministratori, i responsabili degli uffici aziendali e tutti coloro che hanno la materiale disponibilità di notizie e documenti riguardanti la Società, acquisiti nello svolgimento delle loro funzioni, sono tenuti a mantenere riservati i predetti dati e ad utilizzarli esclusivamente per l'espletamento dei loro compiti⁴¹. Essi non devono abusare del loro privilegio informativo, in ossequio ai divieti di cui alla normativa vigente, e sono obbligati a rispettare la Procedura Informazione per la comunicazione all'esterno di tali documenti ed informazioni.

Per quanto riguarda la gestione interna delle Informazioni Privilegiate, la Società ha promosso una serie di procedure volte a tutelare tutti i sistemi interni di creazione delle informazioni contabili e gestionali consolidati; tutti i soggetti che vi accedono o possono accedervi sono iscritti nel Registro.

IndesitCo s'impegna a far sì che tutti i coloro che hanno accesso (o possono avere accesso) alle Informazioni Privilegiate riconoscano i conseguenti doveri giuridici e regolamentari e siano a conoscenza delle relative sanzioni, ma soprattutto siano sensibilizzati al rispetto delle regole di governo societario in tema di Informazioni Privilegiate. A tale ultimo scopo, prima di tutte le riunioni che coinvolgono il management, un apposito *disclaim* viene consegnato e/o letto ai partecipanti, inoltre, uno specifico training viene diffuso annualmente a tutti gli iscritti nel Registro.

10. I rapporti con i soci

10.1 Il Responsabile dei rapporti con gli azionisti

Allo scopo di realizzare un dialogo costante con gli investitori istituzionali, con gli azionisti e con il mercato, e al fine di garantire la sistematica diffusione di un'informazione esauriente e tempestiva sulla propria attività, IndesitCo ha da tempo nominato un *Head of Investor Relations*.

La comunicazione finanziaria riveste in IndesitCo un ruolo primario nel processo di creazione del valore per il Gruppo: la Società è infatti protesa a favorire un continuo flusso informativo con la comunità finanziaria ed il mercato. L'*Head of Investor Relations* riporta gerarchicamente al *Chief Financial Officer* del Gruppo e la sua attività viene svolta ai sensi della procedura sulla comunicazione al mercato e della *best practice*

41. Ciò risponde a quanto previsto dalla sezione 4 del Codice.

internazionale. L'*Head of Investor Relation* si avvale nella propria attività della cooperazione delle strutture aziendali (*in primis*, la AFC e la DALs).

Le modalità seguite per la comunicazione finanziaria consistono in continui contatti con analisti finanziari, investitori istituzionali ed azionisti, al fine di garantire una piena e corretta percezione sull'evoluzione degli orientamenti strategici, la loro implementazione ed il loro impatto sui risultati di business.

Nel corso del 2010, IndesitCo ha dedicato numerose giornate agli incontri con analisti ed investitori istituzionali. In particolare, si sono tenuti:

- quattro *conference call*, in occasione della pubblicazione dei risultati infra-annuali;
- *roadshow* che hanno toccato le piazze finanziarie di Milano, Londra, Parigi, Lugano e Madrid;
- cinquanta *conference call one to one* e centotrenta *group meeting*.

Inoltre, la Società ha partecipato a sei conferenze europee organizzate da broker italiani e stranieri (Londra, Milano, Pesaro e Stoccolma).

Dal 2005, IndesitCo ha introdotto i cd. "*blackout period*": in media nei sette giorni precedenti all'approvazione dei dati di periodo (e la successiva comunicazione al mercato), la Società non autorizza nessun amministratore, dirigente e dipendente del Gruppo a comunicare all'esterno dati di periodo, notizie e previsioni inerenti all'andamento economico-finanziario del Gruppo e del mercato di riferimento. Le date di inizio e fine di ciascun *blackout period* sono pubblicate nel Sito.

Per prassi, inoltre, in occasione dell'Assemblea di approvazione del bilancio d'esercizio della Società, il Consigliere delegato riferisce agli azionisti sull'attività svolta, mentre il Presidente fornisce una illustrazione dei valori e delle prospettive del Gruppo, analizzati dal punto di vista degli azionisti.

10.2 Il Sito

La Società ha ritenuto, altresì, di favorire il dialogo con gli azionisti attraverso un adeguato allestimento del proprio sito internet <www.indesitcompany.com>, all'interno del quale possono essere reperite sia informazioni di carattere economico-finanziario (bilanci, relazioni finanziarie semestrali, resoconti intermedi di gestione trimestrali, presentazioni agli analisti, andamento delle contrattazioni di Borsa dei titoli emessi dalla Società e copertura del titolo da parte degli analisti finanziari), sia dati e documenti di interesse per gli azionisti⁴². La documentazione rimane pubblicata sul Sito per almeno due anni.

10.3 Assemblea e Regolamento assembleare⁴³

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione alla Società, effettuata dall'intermediario, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto il settimo giorno di mercato aperto precedente la data dell'Assemblea (*record date*). Dette comunicazioni devono pervenire alla Società con le modalità indicate nell'avviso di convocazione.⁴⁴

Per quanto concerne l'art. 11 del Codice, nello Statuto non è prevista la possibilità di esprimere il voto per corrispondenza o in via elettronica in quanto non ritenuto utile alla luce della struttura dell'azionariato della Società.

La Società sin dal 2001 si è dotata di regolamento assembleare che disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee, garantendo il diritto di ciascun socio a prendere la parola sugli argomenti in discussione. Il regolamento in questione è stato approvato dall'Assemblea e non costituisce un'appendice dello Statuto.

42. Quali, tra gli altri, lo Statuto, il Regolamento Assembleare, la composizione degli organi sociali, la composizione dei Comitati, le informazioni in tema di *corporate governance*, le procedure di *governance*, il Codice di Comportamento ed il Report di Sostenibilità.

43. Il regolamento è a disposizione del pubblico anche sul Sito.

44. Disposizione novellata dalla DSHR.

Il Consiglio ha proposto all'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio alcune modifiche al regolamento, in particolare ai fini di adeguare lo stesso alla DSHR.⁴⁵

11. Il Collegio Sindacale

Il Collegio effettua un controllo di legittimità sugli atti e sulle procedure della Società, vigilando:

- sull'osservanza della legge e dello Statuto;
- sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza del SCI e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- sulle modalità di corretta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione dei mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la Società, mediante informazione al pubblico, dichiara di attenersi;
- sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle Società del Gruppo, ai sensi dell'art. 114, 2° comma, TUIF.

Inoltre, a partire dall'entrata in vigore della normativa italiana di adeguamento alla direttiva europea sulla revisione legale dei conti, in funzione di "Comitato per il controllo interno e la revisione legale", vigila:

- sul processo di informativa finanziaria;
- sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio;
- sulla revisione legale del bilancio separato e del consolidato;
- sull'indipendenza della società di revisione legale dei conti, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione.

Ai sensi del Regolamento OPC, il Collegio vigila sulla conformità delle procedure adottate ai principi indicati nello stesso nonché sulla loro osservanza e ne riferisce all'Assemblea ai sensi dell'art. 2429, 2° comma, c.c. ovvero dell'art. 153 TUIF. Al Collegio non spetta la revisione legale dei conti⁴⁶.

Lo Statuto (art. 22) prevede che il Collegio si componga di tre Sindaci Effettivi e due Sindaci Supplenti e che la nomina avvenga sulla base di liste presentate da soci che rappresentino almeno il 2% delle azioni con diritto di voto nell'Assemblea ordinaria⁴⁷.

Per effetto della Legge Risparmio, alla lista di minoranza spetta la nomina del Presidente del Collegio.

Ciascun socio che presenta o concorre a presentare una lista, deve, contestualmente alla presentazione della stessa, depositare presso la sede sociale la certificazione rilasciata dagli intermediari ai sensi della normativa vigente, comprovante la legittimazione all'esercizio dei diritti nonché una dichiarazione con la quale attesta, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di collegamento con le altre liste presentate, secondo quanto stabilito dalla normativa applicabile.

Le proposte all'Assemblea per la nomina alla carica di Sindaco devono essere depositate presso la sede della Società almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione⁴⁸.

La scelta dei candidati deve tener conto dei criteri stabiliti dalla normativa vigente e dallo Statuto. Le proposte devono essere accompagnate da un'esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati e dalle dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettando la candidatura, attestano l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché il possesso dei requisiti normativamente e statutariamente prescritti per le rispettive cariche.

45. Le proposte di modifica sono illustrate nella Relazione sui punti all'ordine del giorno dell'Assemblea pubblicata nei tempi e nei modi previsti dalla normativa.

46. Affidato, per legge, ad una società di revisione designata dall'Assemblea fra quelle iscritte all'albo tenuto da Consob (vedi paragrafo 14).

47. Oppure in alternativa, la percentuale inferiore che eventualmente verrà fissata dalla normativa in materia. La stessa quota è stata individuata con dalla Consob con Delibera n. 17633 del 26/1/2011 in tema di quote minime di partecipazione per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e di controllo il cui esercizio si è chiuso il 31 dicembre 2010.

48. Vedi nota 15.

L'Assemblea del 30/4/2008 ha nominato i seguenti sindaci (il cui mandato scadrà con l'Assemblea di approvazione del bilancio separato al 31 dicembre 2010):

- Angelo Casò Presidente del Collegio
- Andrea Amaduzzi Sindaco Effettivo
- Luigi Biscozzi Sindaco Effettivo
- Francesco Nobili Sindaco Supplente
- Serenella Rossano Sindaco Supplente

Angelo Casò è stato nominato da una lista di minoranza presentata da Fines S.p.A. Luigi Biscozzi e Andrea Amaduzzi sono stati nominati dalla lista presentata dall'azionista Fineldo S.p.A.

Il *curriculum vitae* di ciascuno dei componenti effettivi il Collegio è contenuto nell'Allegato 4). Nell'Allegato 5) invece è descritta la struttura del Collegio.

Il Consiglio ritiene opportuno che, oltre ad avere i requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza normativamente e statutariamente previsti, i componenti del Collegio debbano poter essere qualificati come indipendenti anche alla luce della definizione contenuta nel Codice con riferimento agli amministratori. A seguito delle verifiche effettuate dal Collegio nelle riunioni del 25 marzo 2010 e del 22 marzo 2011 (sulla base delle autocertificazioni sottoscritte dai sindaci), tutti i Sindaci Effettivi sono risultati in possesso di detti requisiti di indipendenza.

Il Consiglio, al fine di dare concreta attuazione alle raccomandazioni contenute nel Codice, nel marzo 2003, ha approvato la Procedura ex 150 TUIF. Detta procedura, oltre a supportare il Collegio nella sua funzione di controllo – incrementando la trasparenza della gestione della Società – prevede, come raccomandato dal Codice al fine di sancire la centralità dell'organo di gestione della Società nel suo *plenum*, che le comunicazioni siano effettuate anche ai consiglieri, consentendo quindi a ciascun amministratore di condividere la gestione stessa in maniera più consapevole e informata.

La Società predispone le misure atte a garantire un efficace svolgimento dei compiti propri del Collegio. Vista la contiguità degli argomenti trattati e dei soggetti invitati a relazionare durante le riunioni, come già detto, il Collegio si è riunito nel corso del 2010 congiuntamente con il CCI nel rispetto delle specifiche responsabilità e attribuzioni. Inoltre, il Collegio si riunisce almeno una volta all'anno con l'OdV per trattare i temi di interesse comune e per ricevere dall'OdV stesso una relazione sulle attività effettuate.

Anche ai componenti effettivi del Collegio si applica la Procedura OPC, essendo essi considerati "dirigenti con responsabilità strategica" ai sensi dell'interpretazione fornita da CONSOB.

Il Collegio, nell'ambito dei compiti attribuitigli dalla legge, giudica corretto l'accertamento dell'indipendenza degli amministratori attraverso la richiesta di un'autocertificazione. Anche nel corso dell'esercizio 2010, alla luce della definizione di "consigliere indipendente", si è trovato, nel concreto, a verificare i criteri di valutazione adottati dal Consiglio giudicandoli adeguati, coerenti e motivati.

Come meglio specificato nel paragrafo 1.1, il Collegio, ed in particolare il suo Presidente, sono stati coinvolti nel processo di autovalutazione del Consiglio. In tale ambito, ha potuto appurare la sostanziale soddisfazione espressa dai consiglieri per il funzionamento del Consiglio.

Nel corso del 2010 il Collegio si è riunito nove volte.

12. Il Presidente Onorario

L'Assemblea del 29 aprile 2010 ha modificato lo Statuto inserendo la possibilità di nominare un Presidente Onorario e conseguentemente ha provveduto a nominare Vittorio Merloni Presidente Onorario della Società. Il Presidente Onorario durerà nella carica per lo stesso tempo della durata del Consiglio e decadrà, oltre che per dimissioni, con la scadenza del Consiglio ed è rieleggibile.

Il Presidente Onorario, ove non Consigliere, può partecipare alle riunioni del Consiglio ed alle assemblee e può esprimere pareri non vincolanti sulle materie trattate dal Consiglio o dalle assemblee.

Al Presidente Onorario possono essere affidati dal Consiglio esclusivamente incarichi di rappresentanza della Società in manifestazioni diverse da quelle tipiche dell'attività aziendale, finalizzate ad attività culturali, scientifiche e benefiche.

Come da norma statutaria, il Consiglio ha provveduto a determinare il compenso spettante al Presidente Onorario.

13. Il Modello organizzativo e il Codice di Comportamento

Nel 2004, il Consiglio ha approvato il Modello, anche al fine di valersi della previsione del D.Lgs. 231/01⁴⁹. Dopo la nuova attività di mappatura svolta nel corso del 2009 per tenere conto sia delle novità legislative in tema di reati–presupposto sia delle modifiche nel frattempo avvenute nell’assetto organizzativo della Società, il Modello è stato aggiornato e, dopo l’esame positivo svolto dall’OdV, è stato adottato dal Consiglio nell’adunanza del 25 marzo 2010.

Il Modello, frutto dell’analisi dei rischi–reato connessi alle attività svolte da IndesitCo, è coerente con i principi espressi dal D.Lgs. 231/2001, in linea con la *best practice* nazionale e le “Linee guida” di Confindustria ed è idoneo a prevenire i reati previsti nel suddetto testo normativo.

Il Modello rappresenta un ulteriore elemento di rigore e senso di responsabilità nei rapporti interni e con il mondo esterno e offre al contempo agli azionisti adeguate garanzie di una gestione efficiente e corretta. Oltre all’analisi dei rischi, il Modello contiene una lista di procedure volte a coprire i rischi derivanti dai “processi sensibili” e dalle “attività a rischio” ai fini del compimento dei reati coperti dal suddetto decreto.

Il Codice di comportamento⁵⁰ contiene l’insieme delle regole comportamentali che vanno osservate all’interno del Gruppo nella condotta personale e nella gestione degli affari e costituisce la base su cui impiantare il sistema di controllo preventivo. Detto codice infatti:

- enuncia i principi generali che regolano la vita della Società, che agisce nel rispetto di leggi;
- contiene una serie di regole comportamentali cui i destinatari devono attenersi nei rapporti con i terzi e, in particolare, con alcuni interlocutori “sensibili”, tra i quali un rilievo preminente spetta alla p.a.;
- chiarisce che ogni operazione e transazione deve essere correttamente registrata, autorizzata, verificabile, legittima, coerente e congrua, e che possa essere sempre verificabile il processo decisionale seguito;
- prevede sanzioni proporzionate alla gravità delle eventuali infrazioni commesse.

Il Codice di Comportamento inoltre contiene tutti i principi etici che il Gruppo adotta nella conduzione delle sue attività.

Sono soggetti a detto codice gli Amministratori, i Sindaci e tutti i dipendenti di IndesitCo nonché tutti i soggetti che, in diversa forma agiscono in nome e per conto di IndesitCo e, limitatamente ad alcuni aspetti, anche fornitori, clienti e agenti della Società.

Il Consiglio ha nominato⁵¹ l’OdV, composto da due membri esterni indipendenti con specifiche competenze penalistiche e aziendalistiche, rispettivamente Bruno Assumma (Presidente) e Giovanni Frezzotti, e da due membri interni, Giuseppe Catalano, Direttore DALs, e Ferruccio Panico, *Group Chief Audit Executive*. In caso di parità di voto, il regolamento dell’OdV prevede la prevalenza del voto espresso dal Presidente.

In occasione delle nomine, il Consiglio ha adeguatamente considerato le caratteristiche di indipendenza, autonomia, professionalità ed onorabilità dei componenti dell’OdV che, dal canto loro, hanno assicurato la continuità d’azione richiesta dal ruolo.

L’OdV ha il compito di:

- curare la diffusione del Modello;
- aggiornare ed integrare il Modello ed il Codice di comportamento, affinché gli stessi rispecchino sempre le attività e le procedure aziendali e la normativa in materia;
- monitorare le violazioni del Modello, incluse le violazioni del codice.

49. Tale decreto ha introdotto nell’ordinamento giuridico italiano un regime di responsabilità amministrativa (ma di fatto penale) a carico delle società per alcune tipologie di reati commessi nell’interesse e a vantaggio della società da amministratori, sindaci e/o dipendenti. Il decreto, tuttavia, contempla una esimente, nel caso in cui le società dimostrino di aver adottato, ed efficacemente attuato, un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire la realizzazione degli illeciti penali considerati.

50. Pubblicato sul Sito.

51. Nell’adunanza del 29 ottobre 2008. Nell’adunanza del 25 marzo 2011 l’OdV in carica è stato riconfermato.

L'OdV si riunisce trimestralmente e verbalizza le proprie riunioni su un libro vidimato.

Il programma di *compliance* delineato dall'OdV porterà progressivamente a coprire tutte le altre entità giuridiche del Gruppo, in linea con quanto previsto dalle legislazioni locali in tema di responsabilità delle società assimilabili al D.Lgs. 231/2001 e, in ogni caso, in modo tale da garantire un adeguato livello di copertura dei rischi relativi ai reati previsti dal decreto, in tutte le aree geografiche in cui opera il Gruppo. È parte integrante di questo piano di *compliance* l'estensione a tutto il Gruppo:

- dell'adozione del Codice di comportamento;
- del sistema di procure e deleghe;
- dell'insieme di norme e procedure che regolano il funzionamento del gruppo e delle varie funzioni aziendali.

La Società è impegnata nell'attività continua di revisione del Modello, alla luce dell'evoluzione della normativa e dell'ampliamento del novero dei reati sanzionabili ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

14. La società di revisione

L'incarico per:

- la revisione del bilancio separato di IndesitCo e del bilancio consolidato del Gruppo, ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 39/2010;
- l'incarico relativo alla verifica, nel corso dell'esercizio, della regolare tenuta della contabilità sociale e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, ai sensi dell'art. 14, 1° comma, lettera b) del D.Lgs. 39/2010;
- l'incarico di revisione contabile limitata della relazione finanziaria semestrale consolidata in conformità alle disposizioni contenute nella comunicazione Consob n. 97001574 del 20/2/1997;

è stato affidato alla società KPMG S.p.A. per il periodo 2004–2012 ovvero, fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2012 per effetto delle delibere dell'Assemblea del 5/5/2004 (originariamente per il triennio 2004–2006) e del 3/5/2007 (per effetto della Legge Risparmio, infatti, la durata dell'incarico di revisione legale dei conti è stata portata a nove anni).

Per motivi di rotazione ed in ottemperanza dell'art. 17, 4° comma del D.Lgs. 39/2010, con riferimento agli ultimi tre esercizi dell'incarico (2010–2012) KPMG S.p.A. ha provveduto alla variazione del partner responsabile della revisione.

15. Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Il Consiglio nella riunione del 3/5/2007, ai sensi dello Statuto⁵², ha nominato Andrea Crenna, *Chief Financial Officer* di Gruppo, Dirigente preposto.

Al Dirigente preposto è affidato il compito di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dell'informativa finanziaria diffusa al mercato, nonché di vigilare sull'effettivo rispetto di tali procedure, al fine di garantire un elevato livello di controllo interno sul *reporting* finanziario.

Il sistema di gestione dei rischi e di controllo dell'informativa finanziaria, che fanno capo – per quanto di sua competenza – al Dirigente preposto, è più in dettaglio descritto nell'Allegato 1.

52. Modificato in tal senso in pari data. Lo Statuto prevede che sia il Consiglio, previo parere del Collegio, a nominare il Dirigente preposto, conferendo allo stesso adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti attribuitigli dalla normativa vigente, e ne determina il compenso. Lo Statuto inoltre, stabilisce i requisiti di professionalità e onorabilità del Dirigente preposto, che infatti deve essere scelto tra persone che abbiano svolto, per un congruo periodo di tempo, la stessa funzione e/o funzioni dirigenziali nel settore amministrativo e/o finanziario e/o del controllo, in società quotate e/o di rilevanti dimensioni e che possiedano i requisiti di onorabilità stabiliti per gli amministratori.

ALLEGATI

Allegato 1 – Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria ai sensi dell'art. 123–bis, 2° comma, lett. b), TUIF¹

1. Premessa

Il sistema di gestione dei rischi non può né deve essere considerato separatamente dal SCI in relazione al processo di informativa finanziaria; entrambi costituiscono difatti elementi del medesimo ed unico sistema, finalizzato a garantire l'attendibilità², l'accuratezza³, l'affidabilità⁴ e la tempestività⁵ dell'informativa finanziaria.

All'atto dell'entrata in vigore della Legge Risparmio, il Gruppo ha varato un progetto di adeguamento alle disposizioni ivi contenute, adottando specifiche linee-guida relative alla progettazione, implementazione, monitoraggio ed aggiornamento nel tempo del sistema di controllo dei rischi afferenti l'informativa finanziaria.

Nel definire norme e metodologie connesse alla realizzazione ed al corretto funzionamento del sistema, si è fatto riferimento a *best practice* nazionali e internazionali (come il *CoSO Internal Control Integrated Framework*, proposto dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*⁶ e il *COBIT*⁷ *Framework*).

Nell'ambito di tale progetto, sono stati innanzitutto delineati i criteri per identificare:

- il perimetro delle società del Gruppo coinvolte, sulla base della loro rilevanza all'interno del bilancio consolidato;
- i processi rilevanti in termini di potenziale impatto sull'informativa finanziaria;

1. Con riferimento alle principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata, si rinvia altresì ai seguenti paragrafi della seconda parte della Relazione: 6 (Il Sistema di Controllo Interno), 7 (Il Comitato per il Controllo Interno), 9 (Trattamento delle Informazioni Privilegiate), 15 (Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari).
2. Attendibilità (dell'informativa): l'informativa che ha le caratteristiche di correttezza e conformità ai principi contabili generalmente accettati e ha i requisiti chiesti dalle leggi e dai regolamenti applicati.
3. Accuratezza (dell'informativa): l'informativa che ha le caratteristiche di neutralità e precisione. L'informazione è considerata neutrale se è priva di distorsioni preconcette tese a influenzare il processo decisionale dei suoi utilizzatori al fine di ottenere un predeterminato risultato.
4. Affidabilità (dell'informativa): l'informativa che ha le caratteristiche di chiarezza e di completezza tali da indurre decisioni di investimento consapevoli da parte degli investitori. L'informativa è considerata chiara se facilita la comprensione di aspetti complessi della realtà aziendale, senza tuttavia divenire eccessiva e superflua.
5. Tempestività (dell'informativa): l'informativa che rispetta le scadenze previste per la sua pubblicazione.
6. Si tratta di una organizzazione privata su base volontaria, con base negli Stati Uniti, che si prefigge di fornire una guida ed un indirizzo ad amministratori di società pubbliche o private in materia di organizzazione della *governance*, *business ethics*, controllo interno, frodi, gestione dei rischi e reporting finanziario.
7. *Control Objectives for IT and related technology* è un insieme di regole predisposto dall'*IT Governance Institute*, organismo statunitense che ha l'obiettivo di definire e migliorare gli standard aziendali nel settore IT.

- i rischi ⁸ afferenti conseguenti all'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi di controllo ⁹ (es. asserzioni di bilancio e altri obiettivi collegati all'informativa finanziaria).

Nello specifico, il perimetro di rilevanza è stato individuato tenendo conto:

- dei *significant accounts*, in termini di materialità ¹⁰;
- dei processi che generano i *significant accounts*;
- della rilevanza dei summenzionati processi, identificati a livello di ciascuna *legal entity* ¹¹.

Successivamente, è stata svolta un'analisi sintetica e complessiva dei rischi/controlli a livello di società/gruppo (c.d. "*entity level controls*") e sono stati identificati rischi/controlli a livello di processo (c.d. "*process level controls*").

Per i rischi/controlli a livello di entità – e coerentemente con il modello di riferimento – si è effettuata la valutazione (per mezzo di specifiche *checklist*) di alcune componenti-chiave del SCI che possono, in estrema sintesi, essere ricondotte ai seguenti cinque ambiti principali:

- ambiente aziendale di controllo (sensibilità dei vertici aziendali nella formalizzazione di ruoli, responsabilità di controllo e di un sistema di comunicazione interna, assicurando la coerenza del tutto con le strategie e gli obiettivi aziendali);
- *risk assessment process* (processo continuo di identificazione ed analisi dei rischi endogeni ed esogeni che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi aziendali);
- struttura dei controlli (rigorose metodologie nel disegno e nell'esecuzione delle attività di controllo al fine di garantire al vertice aziendale la corretta applicazione delle direttive impartite);
- sistemi informativi e flussi di comunicazione (integrità e completezza dei dati e delle informazioni);
- attività di monitoraggio (presidio continuo per assicurare il mantenimento ed il miglioramento del sistema di controllo interno).

I rischi a livello di processo sono stati invece inseriti in un complesso di matrici con processi/sottoprocessi/attività (cd. *Risk and Control Matrix o RCM*) e valutati in termini di potenziale impatto sull'accuratezza dei dati di bilancio e probabilità di accadimento, assumendo l'assenza di controlli (valutazione "*a livello inerente*"), al fine di effettuare una distinzione tra controlli "primari" (indispensabili per garantire la copertura dei rischi principali) e controlli "secondari".

Sui rischi evidenziati, tanto di errore non intenzionale ¹² quanto di frode ¹³, ove suscettibili di incidere in misura rilevante sull'informativa finanziaria, si è intervenuti attraverso l'identificazione e l'analisi dei *gap* rispetto alle *best practice* di riferimento, definendo un *remediation plan* e pianificando le azioni correttive necessarie a colmare lacune e inadeguatezze di specifici aspetti del modello di controllo esistente.

8. Rischio: per tale si intende l'evento potenziale il cui verificarsi può compromettere il raggiungimento degli obiettivi connessi al Sistema, vale a dire quelli di accuratezza, affidabilità, attendibilità e tempestività dell'informativa finanziaria
9. Obiettivi di controllo: trattasi dell'insieme degli obiettivi che il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria intende conseguire al fine di assicurare una rappresentazione veritiera e corretta. Tali obiettivi sono costituiti dalle "asserzioni di bilancio" (esistenza e accadimento, completezza, diritti e obbligazioni, valutazione e registrazione, presentazione e informativa) e da "altri obiettivi di controllo" (quali, ad esempio, rispetto dei limiti autorizzativi, segregazione dei compiti incompatibili, controlli sulla sicurezza fisica e sull'esistenza dei beni, documentazione e tracciabilità delle operazioni, etc.).
10. La selezione dei *significant accounts* è stata compiuta con l'obiettivo di ottenere una copertura minima del 90% delle quattro classi del bilancio consolidato: Ricavi, Costi, Attivo e Passivo; il restante 10% è stato sottoposto ad ulteriore analisi per accertarsi che fosse costituito da voci che, considerate singolarmente, incidessero meno dell'1% delle rispettive classi di appartenenza e che i processi associati a tali voci fossero già compresi tra quelli generanti il 90% dei saldi selezionati.
11. È stata analizzata la contribuzione percentuale di ciascuna *Material Control Unit (legal entity)* ai *significant accounts* identificati con l'obiettivo minimo di copertura pari al 75% dei singoli saldi, così come richiesto dal PCAOB, *Public Company Accounting Oversight Board*.
12. Errore: nell'ambito dello SCI, per tale si intende qualunque atto od omissione non intenzionale che si risolve in una dichiarazione ingannevole nell'informativa.
13. Frode: nell'ambito dello SCI, per tale si intende qualunque atto od omissione intenzionale che si risolve in una dichiarazione ingannevole nell'informativa.

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

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

Al fine di assicurare la tenuta nel tempo del sistema di gestione dei rischi inerenti all'informativa finanziaria, il Gruppo si è dotato di un insieme di strumenti e attività di rilevazione continua per assicurare costantemente l'esistenza, l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio.

Tali strumenti e attività, riconducibili al presidio di supporto al Dirigente preposto e all'attestazione che egli deve rilasciare ai sensi della Legge Risparmio ¹⁴, possono essere così schematizzati:

- I. l'insieme delle RCM e le relative attività di gestione ad esse collegate, a loro volta articolate in quattro fasi distinte (*scoping, analisi rischi e controlli, testing e reporting, remediation*);
- II. le attività di aggiornamento del Manuale;
- III. il sistema delle sub-attestazioni;
- IV. le attività di analisi e rafforzamento delle procedure amministrativo-contabili o relative a processi aziendali con potenziali e significativi impatti sull'informativa finanziaria.

La responsabilità dell'esecuzione delle suddette attività e del coordinamento tra i diversi attori coinvolti è affidata ad una funzione aziendale – inserita nell'ambito del *Group Accounting Department* – denominata GAP, con il compito specifico di presidiare i processi amministrativi di Gruppo, inclusi quelli rilevanti per la Legge Risparmio.

I. Risk and Control Matrix

Le attività collegate alla gestione delle RCM vengono condotte secondo un approccio metodologico suddiviso in quattro fasi principali.

1) Scoping

Annualmente il Gruppo effettua un'attività di aggiornamento del perimetro di analisi del sistema dei controlli amministrativo-contabili per garantire che esso sia in grado di coprire i rischi relativi all'informativa finanziaria delle voci di conto più significative nel perimetro di consolidamento.

Questa attività si sostanzia nella valutazione del peso di ciascuna *legal entity* del Gruppo sul bilancio consolidato, tenendo conto della rilevanza che *significant accounts* e processi amministrativo-contabili a loro abbinati hanno sullo stesso (analisi quantitativa); a queste risultanze si provvede, ove necessario, ad eventuali integrazioni in seguito allo svolgimento di un'analisi qualitativa che può tener conto delle caratteristiche di specifiche voci di bilancio, della struttura del Gruppo, di novità o cambiamenti significativi nelle condizioni di business, del riscontro di sostanziali mancanze sotto il profilo dei controlli sui processi *over financial reporting*, etc.

Nel corso del 2010, in seguito alla periodica attività di verifica dello *scoping*, il perimetro di rilevanza delle RCM è stato esteso alla *legal entity* di nuova costituzione in Russia.

2) Analisi rischi e controlli

Il *mapping* di processi/sottoprocessi/attività rilevanti ed i relativi controlli – a livello sia di entità sia di processo – sono periodicamente fatti oggetto di analisi e valutazione per garantire nel tempo la rispondenza alla realtà e la bontà del disegno a copertura dei rischi.

Al management responsabile dei processi rilevanti viene affidata con cadenza annuale una *review* delle descrizioni delle attività svolte e degli effettivi controlli posti in essere, per evitare disallineamenti nell'impianto delle RCM causate da eventuali evoluzioni aziendali intervenute nell'anno trascorso (mutamenti nelle modalità di esecuzione del business, *re-engineering* dei processi, ristrutturazioni organizzative, etc.).

14. Si veda, in particolare, il paragrafo 15 della sezione seconda della Relazione.

Nella seconda parte del 2010, anche sulla scorta dell'esperienza maturata internamente, GAP ed *Internal Audit* hanno avviato un'attività congiunta di valutazione complessiva delle RCM e di razionalizzazione dei controlli posti in essere che si concluderà a maggio 2011.

I principali obiettivi della razionalizzazione sono, da un lato, una generale semplificazione attraverso l'eliminazione dei controlli ridondanti che incidono sull'operatività senza un reale beneficio in termini di rafforzamento del SCI e, dall'altro, una migliore definizione e un più effettivo presidio dei controlli "primari", anche per mezzo di una standardizzazione delle evidenze documentali da produrre a supporto dello svolgimento dei controlli stessi (cd. *mandatory documentation*).

3) *Testing e reporting*

Obiettivo della fase di monitoraggio (*testing e reporting*) è la verifica che i controlli, previsti al fine di ridurre ad un livello accettabile i rischi identificati, siano operativi nel periodo considerato, ovvero svolti effettivamente in conformità a quanto previsto dal disegno.

Coerentemente con la struttura organizzativa del Gruppo, caratterizzata da un modello di tipo prevalentemente funzionale, le attività poste in essere in questa fase rispondono ad un approccio strutturato per processi operativi (acquisti, vendite, personale, etc.), pur contemperandolo con una logica di suddivisione delle attività per *legal entity*.

Nello specifico, tali attività si esplicano in:

- attività di monitoraggio di linea (o di "primo livello"), affidate al management operativo responsabile dei processi/attività rilevanti;
- attività di monitoraggio di "secondo livello", sempre di natura funzionale/di processo, affidate alla GAP;
- attività di monitoraggio, sempre di secondo livello, ma aventi come riferimento le singole società (e quindi operanti trasversalmente su tutti i processi della *legal entity*), affidate ad una figura organizzativa di nuova costituzione denominata *Financial Compliance Officer*¹⁵;
- attività di monitoraggio di "terzo livello", svolte dall'*Internal Audit*.

Le risultanze del monitoraggio di terzo livello, dopo la condivisione da parte dell'*Internal Audit* con il Dirigente preposto e, per quanto di competenza, con il CCI, forniscono di fatto una valutazione indipendente sull'adeguatezza del disegno e l'operatività dei controlli all'Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del SCI, al CCI ed al Collegio.

4) *Remediation*

In seguito alle evidenze emerse dalle attività di monitoraggio, i *risk/control owner* appartenenti al management di linea, con il supporto delle funzioni centrali di controllo GAP e *Internal Audit*, identificano le azioni correttive utili al miglioramento del SCI e le attività di *follow-up* (definendo tempi e responsabilità per ognuno dei punti previsti nei piani di rimedio specifici).

Dando seguito ad alcuni spunti di miglioramento segnalati durante le fasi di *testing*, negli ultimi mesi del 2010 è stato avviato un progetto di potenziamento e mantenimento della *Segregation of Duties* (avente come obiettivo – tra gli altri – l'introduzione di un *tool* che agevoli la gestione automatica a regime di accessi e ruoli in relazione alle matrici dei rischi aziendali), con il diretto coinvolgimento dell'*Information Technology Department* e della funzione *Organization* facente parte della Direzione Risorse Umane.

II. *Manuale Contabile di Gruppo*

Nell'ambito delle diverse iniziative strumentali al mantenimento di un adeguato sistema di gestione dei rischi e di controllo sui processi di informativa finanziaria, il Gruppo si è dotato di un nuovo Manuale, in vigore dal 1° gennaio 2008.

Il Manuale riporta i principi contabili adottati dal Gruppo, redatti sulla base degli IAS/IFRS (*International Accounting Standards/International Financial Reporting Standards*), a cui tutte le Controllate devono uniformarsi allo scopo di assicurare, attraverso la loro applicazione, l'omogeneità dei contenuti degli schemi, delle voci di bilancio e dei relativi criteri di valutazione, elementi essenziali ai fini del rispetto del principio

15. Tale figura coincide solitamente con il *Finance and Administration Director/Manager* della Controllata, titolare di specifici ruoli e responsabilità in tema di *compliance*, come previsto formalmente nel *job profiling* dell'area professionale Finance di Gruppo.

della rappresentazione veritiera e corretta dei fatti di gestione negli atti e nelle comunicazioni della società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche infra-annuale ¹⁶.

Il Manuale prevede inoltre un Piano dei Conti di Gruppo a garanzia non solo dell'uniformità nella metodologia di codifica, ma anche dell'univocità nell'attribuzione contabile dei fatti gestionali che caratterizzano l'operatività delle diverse Controllate.

Oltre alla definizione delle regole di reporting applicabili alle diverse fattispecie dei processi aziendali, il Manuale detta anche principi e linee di indirizzo con riferimento agli obblighi derivanti dall'art. 154-bis TUIF in tema di redazione dei documenti contabili societari e dei relativi obblighi di attestazione.

Nella seconda parte del 2010 il GAP ha avviato un'attività di revisione complessiva del Manuale (che si concluderà entro la prima metà del 2011) che, oltre ad apportare tutti gli aggiornamenti richiesti dall'evoluzione nella normativa di riferimento ¹⁷, punta ad ottenere una maggiore semplificazione e fruibilità dei contenuti.

III. Il sistema delle sub-attestazioni

Il Manuale, alla luce della normativa esistente e delle *best practice* internazionali ¹⁸, ha introdotto, come presupposto formale e sostanziale delle attestazioni/dichiarazioni di legge del Dirigente preposto e del Consigliere delegato ai sensi della Legge Risparmio, una serie di *sub-attestazioni* da parte dei soggetti con responsabilità operative e/o amministrative a cui sono attribuite deleghe di gestione o di rendicontazione che portano di fatto a condividere, almeno dal punto di vista interno all'organizzazione del Gruppo e per quanto di loro competenza, le responsabilità previste dalla legge per il Dirigente preposto attraverso un sistema "a cascata".

Al fine di coprire sia le responsabilità che risiedono nelle unità organizzative, sia la responsabilità nella redazione dei *Reporting Package* (evidentemente redatti per *legal entity* ai fini della predisposizione del bilancio consolidato del Gruppo), sono state individuate due tipologie separate di sub-attestazioni:

- attestazioni rilasciate dal management delle Unità Organizzative con delega operativa e di controllo su singole voci di *reporting* del conto economico;
- attestazioni rilasciate sui *Reporting Package* delle Controllate da parte dei rispettivi organi amministrativi.

In entrambe le tipologie (sostanzialmente differenti solo per il diverso approccio di definizione dell'ambito rilevante), si attesta:

- di aver posto in essere adeguate procedure contabili e amministrative in base alle linee-guida del Dirigente preposto;
- l'effettiva applicazione di dette procedure per il periodo cui i dati contabili si riferiscono;
- la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società (o della voce di *reporting*) di cui si è responsabile.

Ad ulteriore rafforzamento dei necessari presidi di *compliance*, il *Financial Compliance Officer* 1) è nominato come componente degli organi amministrativi delle Controllate che a vario titolo concorrono alla formazione dell'informativa contabile di Gruppo ¹⁹, 2) fornisce la necessaria assurance sulle informazioni richieste ai fini della redazione del bilancio consolidato e delle sub-attestazioni.

IV. Il presidio sulle procedure amministrativo-contabili

Dal 2009, il Gruppo si è dotato di uno standard procedurale obbligatorio per rispondere alle seguenti esigenze:

- assicurare omogeneità nei contenuti di ogni procedura aziendale, fornendo un *template* obbligatorio e indicando il contenuto informativo minimo per ogni tipologia di documento (linee-guida, procedure, istruzioni, specifiche, moduli, etc.) in termini di responsabilità, tempistiche e punti di controllo interni al processo;

16. Il Gruppo, oltre a produrre le situazioni contabili annuali e semestrali richieste ex lege, approva anche le situazioni contabili intermedie trimestrali.

17. Gli aggiornamenti del Manuale finalizzati a recepire modifiche negli *IFRS* di riferimento sono comunque gestiti tempestivamente e con periodicità infra-annuale in seno alla GAP.

18. In particolare, quello che avviene nelle società quotate a Wall Street e sottoposte alle previsioni del *Sarbanes-Oxley Act*.

19. Almeno nelle Controllate che prevedono un organo amministrativo plurisoggettivo.

- istituzionalizzare un giudizio di conformità sulle procedure rilevanti ai fini della Legge Risparmio ²⁰;
- garantire univocità nella gestione della documentazione, prevedendone la pubblicazione su un *repository* dedicato ed accessibile a tutti;
- associare ad ogni procedura un flusso di approvazione ufficiale con un sistema di firme elettronico e tracciabile.

Nel 2010 sono state pubblicate, nel rispetto dei nuovi standard, 14 procedure rilevanti ai fini della Legge Risparmio. Nel corso del 2011 continuerà l'attività di adeguamento del *corpus* procedurale esistente ai nuovi standard (anche in termini di verifiche di conformità alla Legge Risparmio).

b) I flussi informativi tra le funzioni

Per favorire una razionale ed efficiente cooperazione tra gli attori coinvolti nel SCI e garantire un sistematico e tempestivo flusso informativo tra il Dirigente preposto, gli organi sociali e gli organi di controllo, sono state definite le interrelazioni, gli ambiti di operatività e i flussi di *reporting* tra i principali organi suddetti.

Organi di amministrazione e controllo

Il Dirigente preposto riferisce continuativamente – anche verbalmente – al Consigliere delegato in merito a:

- modalità con cui viene svolta l'attività di gestione e controllo del processo di predisposizione dei documenti contabili;
- eventuali criticità emerse;
- piani ed azioni definiti per il superamento di eventuali problematiche riscontrate, e risultati ottenuti;
- eventuale inadeguatezza dei mezzi e delle risorse a sua disposizione.

Il Dirigente preposto riferisce annualmente al Consiglio e con frequenza diversa al CCI ed al Collegio in ordine alla conformità del sistema di controllo sull'informativa finanziaria e sugli aspetti contabili per quanto di sua competenza, anche al fine di instaurare con detti organi un proficuo scambio di informazioni e con l'obiettivo di indirizzare meglio i rispettivi interventi di controllo e di focalizzare il proprio impegno nelle aree ritenute a maggior rischio.

Il Dirigente preposto ha poi l'obbligo di riferire agli organi di controllo ed al Consiglio in ogni momento, direttamente o per tramite del Consigliere delegato, 1) sull'impossibilità di svolgere i compiti affidatigli 2) circa eventuali anomalie, carenze e criticità sul sistema amministrativo/contabile, quando ritenute di particolare rilevanza 3) su fatti che, per la loro criticità o gravità, potrebbero richiedere l'assunzione di urgenti decisioni da parte degli stessi organi.

Il Consiglio, il CCI ed il Collegio possono richiedere al Dirigente preposto di relazionare sugli argomenti di propria competenza. Nel corso del 2010, il Dirigente preposto ha preso parte a due riunioni congiunte del CCI e del Collegio ed ha relazionato sul proprio operato al Consiglio nella riunione di luglio.

Il Dirigente preposto ha accesso a tutti i documenti che hanno riflessi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società.

Il Dirigente preposto si relaziona con la Società di Revisione in un'ottica di costante dialogo e scambio di informazioni circa la valutazione dei controlli relativi ai processi amministrativi e contabili.

Internal Audit

Le attività di monitoraggio di terzo livello menzionate in precedenza sono solo parte di un'ampia e generale dinamica nei rapporti tra il Dirigente preposto e la funzione *Internal Audit* che si esplicita attraverso:

- una permanente funzione consultiva sulle attività di analisi del SCI contabile, nonché sull'adeguatezza dei controlli implementati;
- l'evidenziazione delle aree di criticità rilevate nel corso della propria attività istituzionale che abbiano impatto sul SCI nell'ambito dei processi ritenuti sensibili dal Dirigente preposto, nonché degli interventi di adeguamento individuati;
- lo svolgimento di specifiche attività di verifica su richiesta del Dirigente preposto per supportare la valutazione di adeguatezza e operatività delle procedure amministrativo-contabili.

Nel 2010, sette audit sono stati inseriti nell'*Audit Plan* a seguito di valutazioni di rischio condivise fra il Dirigente preposto ed il *Chief Audit Executive* relativamente a specifiche aree/processi.

20. L'analisi di rilevanza di ogni procedura ai fini della Legge Risparmio e le conseguenti attività di integrazione, revisione o riscrittura sono affidate a GAP; tutte le procedure rilevanti per la Legge Risparmio devono essere poi obbligatoriamente approvate dal Dirigente preposto.

Allegato 2 – Curricula dei consiglieri ed elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società quotate, bancarie, assicurative, finanziarie e di rilevanti dimensioni

Andrea Merloni

Nato a Roma nel 1967, è Presidente del Consiglio di Amministrazione di Indesit Company dal 29 aprile 2010 (già Vicepresidente da aprile 2008 e membro del Consiglio di amministrazione dal 1996).

Dal 2005 al 2007 ha avuto l'incarico dalla società per seguire le nuove opportunità di business.

Sempre nell'ambito del Gruppo Indesit Company, dal 2000 al 2007 è stato Presidente ed Amministratore Delegato di WRAP S.p.A., lo spin-off di Indesit Company S.p.A. creato per valorizzare i brevetti e le competenze nel campo delle tecnologie elettroniche legate al settore degli elettrodomestici.

Nel 1996 ha rilevato il marchio Benelli S.p.A. rilanciandolo nel settore degli scooter e delle moto di grossa cilindrata, ricoprendone l'incarico di Presidente ed Amministratore Delegato sino al 2005.

Dal 1992 al 1996 è stato Presidente di Aermarche S.p.A., società di servizi di trasporto aereo.

È membro del Consiglio di Amministrazione di Fineldo S.p.A., la finanziaria della famiglia di Vittorio Merloni, della MP&S S.r.l. e della Evolve S.p.A.

È laureato in Scienze Politiche.

| Società | Carica Sociale |
|-----------------|----------------------|
| Alpha 67 S.p.A. | Amministratore Unico |
| Fineldo S.p.A. | Consigliere |

Marco Milani

Nato a Milano nel 1954, laureato in Ingegneria, è dal 27 luglio 2004 Consigliere Delegato di Indesit Company.

Entrato nella Società nel 1980, ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità nei vari settori, sia industriale che commerciale in Italia, ma soprattutto all'estero. Nel 1998, e fino all'acquisizione di Stinol nel 2000, diviene responsabile del mercato CSI (Repubbliche ex-sovietiche) e degli altri Paesi dell'Est con sede a Mosca. Rientrato in Italia assume l'incarico di Direttore Generale e nel marzo 2002 viene nominato Amministratore Delegato di Indesit Company UK, società nata dall'acquisizione di GDA-Hotpoint, che ha portato alla completa integrazione.

| Società | Carica Sociale |
|----------------|----------------|
| Carraro S.p.A. | Consigliere |

Valerio Battista

È Amministratore delegato e Direttore generale della Società Prysmian SpA ed è a capo dell'intera organizzazione dell'attività del Gruppo Prysmian. Ha maturato oltre 17 anni di esperienza all'interno del Gruppo Pirelli & C. S.p.A. ed ha guidato la business unit Cavi e Sistemi Energia per cinque anni, compreso il

periodo 2002–2003 durante il quale il Gruppo ha portato a termine con successo il piano di riorganizzazione. Si è laureato in Ingegneria Meccanica all'Università di Firenze nel 1981. Nel corso del 1983 ha iniziato a lavorare in UnoAErre Italia SpA come Capo dell'Ufficio Tecnico. È entrato nell'Operations Departments della divisione "Steel Cord" del Gruppo Pirelli & C. S.p.A. a Figline Valdarno nel settembre 1987. Nel 1997 ha assunto la qualifica di Director della divisione "Steel Cord" della divisione Pirelli Tyre dove, nel 2001, è diventato Purchasing Director. Dal febbraio 2002 ha assunto la qualifica di CEO della business unit Cavi e Sistemi Energia e, dal dicembre 2004, anche della business unit Cavi e Sistemi Telecom del Gruppo.

| Società | Carica Sociale |
|-----------------|--|
| Prysmian S.p.A. | Amministratore Delegato e Direttore Generale |

Francesco Caio

Nato a Napoli in 1957, si è laureato in Ingegneria al Politecnico di Milano nel 1980. Nel 1985 ha conseguito un MBA presso l'Insead di Fontainebleau in Francia.

Dal 2008 è Vice Chairman Europe della banca di investimenti Nomura Int.l a Londra.

Nel 2008 e 2009 è stato consulente ai governi inglese e italiano per la definizione di piani di politica industriale per lo sviluppo di reti di telecomunicazioni a banda larga.

Nella sua carriera ha ricoperto ruoli di capo azienda in gruppi multinazionali operanti nei settori delle telecomunicazioni, delle tecnologie e dei beni durevoli.

Dal 2003 al 2006 CEO di Cable & Wireless – telecomunicazioni fisse e mobili in più di 25 Paesi – (Londra).

Dal 2000 al 2006 CEO di Netscalibur servizi internet per imprese (Londra e Milano).

Dal 1997 al 2000 Amministratore Delegato di Merloni Elettrodomestici S.p.A. (oggi Indesit Company) a Fabriano.

Dal 1993 al 1996 Amministratore Delegato di Omnitel – primo operatore privato di telefonia mobile in Italia (oggi Vodafone Italia) e poi Amministratore Delegato di Olivetti.

Dal 2009 è consigliere indipendente di Invensys PLC (Londra). È stato consigliere indipendente di Motorola (Chicago) dal 2000 al 2003 e di Equant (New York/Amsterdam) dal 1997 al 2000.

| Società | Carica Sociale |
|--------------------|----------------------|
| Nomura | Vice Chairman Europa |
| Gruppo Sole 24 Ore | Consigliere |
| Invensys PLC | |

Innocenzo Cipolletta

Nato a Roma nel 1941 si è laureato in Scienze Statistiche presso l'Università di Roma nel 1965. Innocenzo Cipolletta è Presidente UBS Italia SIM S.p.A. e Presidente dell'Università di Trento.

In precedenza è stato Presidente di Ferrovie dello Stato (dal 2006 al 2010) de Il Sole 24 Ore (dal 2004 al 2007), Presidente di UBS Corporate Finance Italy (dal 2002 al 2006), Presidente della Marzotto SpA (dal 2000 al 2003) e Direttore Generale di Confindustria (dal 1990 al 2000).

Ha ricoperto inoltre ruoli di funzionario e di dirigente all'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) e all'ISCO (Istituto Nazionale per lo Studio della Congiuntura).

Come docente universitario ha avuto incarichi di insegnamento all'Università la Sapienza di Roma, Facoltà di Scienze Statistiche, alla LUISS – Guido Carli di Roma (dove è stato componente del Consiglio di Amministrazione), alla Cesare Alfieri di Firenze ed all'Università di Reggio Calabria.

È membro del CdA della Fondazione Censis, della Fondazione Musica per Roma e della Fondazione Lars Magnus Ericsson. Partecipa, tra gli altri, ai comitati scientifici di "Economia Italiana" della "Rivista di Politica Economica" e della "Fondazione del Nord Est".

È socio di enti morali quali la Società italiana di Statistica, la Società Italiana degli Economisti, la Società Italiana di Economia, Demografia e Statistica, l'Istituto Adriano Olivetti di Studi per la Gestione Economica e delle Aziende (ISTAO) e l'Istituto Affari Internazionali (IAI).

È inoltre pubblicista e commentatore economico di quotidiani, oltre ad aver firmato numerosi articoli scientifici e libri.

È Cavaliere di Gran Croce Ordine al Merito della Repubblica Italiana (1994).

| Società | Carica Sociale |
|--------------------------|-----------------------|
| UBS Italia Sim | Presidente |
| Poltrona Frau S.p.A. | Consigliere |
| iGuzzini S.p.A. | |
| Ceramiche Piemme S.p.A. | |
| Laterza-Agorà S.r.l. | |
| FS Sistemi Urbani S.r.l. | |

Paolo De Cesare

Ha iniziato la sua carriera nel 1983 in Procter & Gamble Italia nel Dipartimento Laundry products marketing. Nei suoi 24 anni di carriera in Procter & Gamble ha lavorato a Bruxelles, Londra, Kobe in Giappone prima di trasferirsi a Ginevra nel 2002 in qualità di Presidente Global Prestige Beauty and Personal Care. Aveva la responsabilità di Conto Economico, Innovazione, produzione e la commercializzazione di uno dei business più dinamico di Procter & Gamble con un fatturato globale di 3-4 miliardi di dollari. Ha supervisionato 2.000 dirigenti, 5 siti di produzione e 4 centri di ricerca importanti. I principali marchi gestiti sono stati Olaz, Max Factor, SKII, Safeguard, Camay, e il portafoglio con fragranze Hugo Boss, Lacoste, Gucci, Escada. Nella sua veste divenne membro del Global Executive Committee che comprende i primi 40 dirigenti della società ed è stato coinvolto nella acquisizione e l'integrazione di Wella e Gillette Company.

Dal 2007 è Presidente e CEO di Printemps grandi magazzini di Parigi. In questa veste sta conducendo la catena di Luxury Department store in Francia, con un fatturato di oltre 1 miliardo di euro, 4.000 dipendenti e 17 negozi in tutta la Francia. La società è stata acquisita nel 2007 da un gruppo di Private Equity compreso il fondo di REEF (Deutsche Bank) e il Gruppo Borletti. Come primo CEO nominato dal nuovo azionista, è responsabile del riposizionamento completa della catena di grandi magazzini con un budget di investimenti di 280 milioni di Euro in 5 anni. Printemps flagship store è stato rinnovato fino a diventare uno dei grandi magazzini più iconiche al mondo, con una rinnovata area Luxury che propone i migliori marchi del lusso come Cartier, Chanel, Bulgari, Dior, Gucci, Louis Vuitton, Hermès, Yves St. Laurent, Prada, Tiffany ecc.

| Società | Carica Sociale |
|-----------------|--|
| Printemps Group | Amministratore delegato e Direttore Generale |

Mario Greco

Nato nel 1959 e cittadino italiano, Mario Greco si è laureato in Economia presso l'Università di Roma nel 1983, e ha completato il Master in International Economics and Monetary Theory presso la Rochester University, New York (USA), nel 1986.

Mario Greco è membro dell'Executive Committee e CEO General Insurance di Zurich Financial Services (Zurich). Ha raggiunto il Gruppo nell'ottobre 2007.

Mario Greco ha iniziato la sua carriera professionale nel settore della consulenza aziendale, lavorando nella sede milanese di McKinsey & Company dal 1986 al 1994, diventandone, nel 1992, Partner leader nel settore assicurativo italiano. Nel 1995 è entrato a far parte di Ras (Allianz Group), nella sede di Milano, come Direttore Centrale Sinistri. Nel 2000 è poi diventato Amministratore Delegato unico della Compagnia

(CEO). Nel 2004 è nominato responsabile del progetto “Life Sustainability” e, più tardi, membro di Allianz AG Vorstand, con la responsabilità di Francia, Italia, Spagna, Portogallo, Grecia e Turchia. Nell’aprile 2005, è entrato a far parte del Gruppo Sanpaolo IMI a Milano in qualità di Amministratore Delegato di EurizonVita. Nell’ottobre dello stesso anno viene nominato Amministratore Delegato di EFG (Eurizon Financial Group), la nuova holding del Gruppo che detiene le partecipazioni in EurizonVita, Banca Fideuram ed Eurizon Capital Sgr.

| Società | Carica sociale |
|---|------------------------------------|
| General Insurance Zurich Financial Services | CEO |
| Zurich Life & Pensions | Presidente e Legale Rappresentante |
| Zurich Investments Life | |
| Zurich Life Insurance Italia | |
| Gruppo Editoriale L’Espresso S.p.A. | Consigliere |
| Saras S.p.A. | |

Antonella Merloni

Nata a Roma nel 1965, ha conseguito la Laurea in Economia e Commercio presso l’Università di Bologna. È Presidente della Fineldo S.p.A.

Da gennaio 1990 a gennaio 1991 ha svolto pratica professionale presso lo Studio Commercialista del Prof. Poli e associati a Milano.

Da gennaio 1991 a settembre 1996 è stata responsabile della Comunicazione nell’area Est Europa della Indesit Company S.p.A., con successiva responsabilità diretta prima del mercato ceco e poi di quello rumeno.

Nel 1996 è designata Presidente della MP&S S.r.l., ruolo che ricopre attualmente.

Da marzo 2001 a marzo 2002 è stata dirigente nella Divisione Advisory e M&A della Cofiri S.p.A.

Da maggio 2002 a giugno 2006 è stata Presidente e Amministratore Delegato della Faber Factor S.p.A., società di factoring e leasing.

| Società | Carica Sociale |
|----------------|----------------|
| Fineldo S.p.A. | Presidente |

Aristide Merloni

Nato a Roma nel 1967, laureato in Scienze Politiche all’Università Statale di Milano nel 1996.

Segue come Project Leader lo sviluppo degli stabilimenti del Gruppo Merloni in Polonia (1996–1998).

Nel 1998–1999 è in USA, presso GEA Boston, come Senior Market Developer.

Dal 2000 al 2005 è Presidente di Motonline.com.

Dal 2004 ricopre la carica di Presidente di Merloni Progetti S.p.A.

| Società | Carica Sociale |
|-------------------------|----------------|
| Merloni Progetti S.p.A. | Presidente |
| Fineldo S.p.A. | Consigliere |

Maria Paola Merloni

Si laurea in Scienze Politiche e dal 1989 assume ruoli di crescente responsabilità prima nell'area amministrativa e poi nella Direzione Commerciale di Indesit Company (già Merloni Elettrodomestici). Dal 2005 ha la responsabilità delle Relazioni Istituzionali e dal 2008 è membro del Consiglio di Amministrazione. Dal 1997 al 2010 è stata Amministratore Unico di "MCP Eventi", società di progettazione e organizzazione di manifestazioni istituzionali e culturali in Italia e all'estero.

A partire dal 1997 ha assunto incarichi di rilievo nei CdA di prestigiose società e nei Consigli Direttivi di importanti associazioni: Amministratore Delegato di Fineldo (finanziaria della famiglia Merloni di cui è tuttora Consigliere), Membro del CdA di Cinecittà Studios, Panini S.p.A. e della Fondazione "Teatro delle Muse" di Ancona, Membro del Consiglio Direttivo dell'Associazione Industriali della provincia di Ancona, Presidente di Confindustria Marche, Membro della Giunta di Confindustria Nazionale, Membro del Consiglio Direttivo di Assonime.

Nel 2006 eletta alla Camera dei Deputati nella lista Ulivo in quota DL-Margherita, circoscrizione Marche, come membro della X Commissione – Attività Produttive Commercio e Turismo – e della XI Commissione – Lavoro Pubblico e Privato.

Dal 2008 alla Camera dei Deputati nelle liste del Partito Democratico, capolista circoscrizione Marche, ha ricoperto l'incarico di Ministro ombra per le Politiche Comunitarie, è membro della XIV Commissione Politiche dell'Unione Europea, componente della Commissione Parlamentare d'inchiesta sui fenomeni della contraffazione e della pirateria in campo commerciale nonché componente della Direzione Nazionale del Partito.

| Società | Carica Sociale |
|----------------|----------------|
| Fineldo S.p.A. | Consigliere |

Paolo Monferino

Nato a Novara nel 1946 e laureato in Ingegneria Meccanica al Politecnico di Torino, è entrato nel settore metallurgico del Gruppo Fiat nel 1973, occupandosi inizialmente di progettazione e realizzazione di impianti siderurgici e successivamente di approvvigionamenti.

Agli inizi degli anni 80 dirige la funzione Central Procurement di Fiat Allis, joint venture tra Fiat e il gruppo americano Allis Chalmers, con sede a Chicago; di Fiat Allis ha assunto la responsabilità operativa nel 1983 della "subsidiary" latino americana con sede in Brasile e, nel 1986, dell'intera società.

Nel 1987 è nominato Direttore Generale di Fiat Agri, società per la costruzione delle macchine agricole del Gruppo Fiat.

Dopo l'acquisizione, nel 1991, della americana Ford New Holland e la creazione di New Holland, è nominato Executive Vice President della nuova società, guidando dalla sede di Londra le strategie industriali e commerciali e lo sviluppo aziendale.

Dal 1996 al 2000 è stato Executive Vice President del Gruppo Fiat, con la responsabilità gestionale delle società del gruppo operanti nella componentistica e nelle attività industriali diversificate: Magneti Marelli, Teksid, Comau-Pico, Fiat Avio, Fiat Ferroviaria, Centro Ricerche Fiat e Fiat Engineering.

Nel 2000 rientra negli USA come President e Chief Executive Officer di CNH, azienda leader nel mondo con un fatturato di 12 miliardi di dollari nelle macchine per l'agricoltura e le costruzioni, nata dall'unione tra New Holland e Case Corporation.

Nel 2005 rientra in Italia per assumere, come Amministratore Delegato, la responsabilità di Iveco S.p.A. leader europeo nel settore veicoli industriali, con un fatturato di 11 miliardi di euro e le sue società finanziarie in joint venture con Barclays.

Dal dicembre 2010 è Direttore della Sanità della Regione Piemonte.

| Società | Carica sociale |
|----------------------|----------------|
| CNH Global N.V. | Consigliere |
| Ferrari S.p.A. | |
| Alleanza Toro S.p.A. | |

Allegato 3 – Struttura del Consiglio di amministrazione e dei comitati di Indesit Company S.p.A.

| Consiglio di Amministrazione | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------|---|-------------------|--------|----------------|---------------------------|-----|----------------------------|------|--|------|------|
| Carica | Componenti | Esecutivi | Non- esecutivi | Indip. | Indip. TUIF | Numero di altri incarichi | | Comitato Controllo Interno | | Comitato Risorse Umane & Remunerazioni | | |
| | | | | | | * | ** | *** | **** | * | **** | * |
| Presidente Onorario ⁽¹⁾ | Vittorio Merloni | | | | | 0% | n/a | n/a | | | | |
| Presidente ⁽²⁾ | Andrea Merloni | X | | | | 100% | 0 | 2 | | | | |
| Amministratore delegato | Marco Milani | X | | | | 100% | 1 | 0 | | | | |
| Consigliere ⁽³⁾ | Bruno Busacca | | X | X | | 100% | n/a | n/a | | | | |
| Consigliere | Innocenzo Cipolletta | | X | X | | 100% | 1 | 5 | X | 100% | | |
| Consigliere ⁽³⁾ | Adriano De Maio | | X | X | X | 66,6% | n/a | n/a | | | | |
| Consigliere ⁽³⁾ | Luca Garavoglia | | X | X | X | 0% | n/a | n/a | | | | |
| Consigliere | Mario Greco | | X | X | | 100% | 2 | 4 | | | X | 100% |
| Consigliere ⁽³⁾ | Hugh Malim | | X | X | | 100% | n/a | n/a | X | 100% | | |
| Consigliere ⁽³⁾ | Emma Marcegaglia | | X | X | | 0% | n/a | n/a | | | | |
| Consigliere | Antonella Merloni | | X | | | 100% | 0 | 1 | X | 100% | | |
| Consigliere | Maria Paola Merloni | | X | | | 57,1% | 0 | 1 | | | X | 100% |
| Consigliere | Paolo Monferino | | X | X | X | 100% | 2 | 1 | | | X | 100% |
| Consigliere ⁽⁴⁾ | Valerio Battista | | X | X | X | 75% | 1 | 0 | | | | |
| Consigliere ⁽⁴⁾ | Francesco Caio | | X | X | | 75% | 3 | 0 | X | 50% | | |
| Consigliere ⁽⁴⁾ | Paolo De Cesare | | X | X | | 75% | 1 | 0 | | | | |
| Consigliere ⁽⁴⁾ | Aristide Merloni | | X | | | 75% | 0 | 2 | | | | |
| Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento | | CdA: 7 | | | | | | | | | | |
| Comitato Controllo Interno: 4 | | Comitato Risorse Umane & Remunerazioni: 3 | | | | | | | | | | |

NOTE

- * In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni del Consiglio o dei Comitati.
- ** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri.
- *** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.
- **** In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del Consigliere al Comitato.

(1) Presidente fino al 29 aprile 2010, Presidente Onorario dal 29 aprile 2010.

(2) Vice Presidente fino al 29 aprile 2010, Presidente dal 29 aprile 2010.

(3) In carica fino al 29 aprile 2010.

(4) In carica dal 29 aprile 2010.

Allegato 4 – Curricula dei componenti effettivi del Collegio Sindacale di Indesit Company S.p.A.

Angelo Casò

Nato a Milano nel 1940, residente in Milano. Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano.

Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti per la giurisdizione del Tribunale di Milano dal 27 Gennaio 1965.

Revisore Contabile (già Revisore Ufficiale dei Conti) dal 18 Febbraio 1971 D.M. 18.02.1971 G.U. n. 55 del 3 marzo 1971. Registro dei Revisori Contabili Decreto del 12.04.1995 GURI n. 31-bis IV serie speciale del 12.04.1995.

Già Membro della Commissione per la statuizione dei Principi Contabili istituita dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri dalla costituzione e Presidente della Commissione "Principi di Comportamento del Collegio Sindacale" istituita dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti.

Ha presieduto la Federation des Experts Comptables Europeens (F.E.E.) dal 1991 al 1993, dopo esserne stato Vicepresidente per sei anni. Membro della Camera Arbitrale di Milano dal 1998 al 2005.

Membro dell'International Auditing Practices Committee dell'IFAC (oggi IAASB) dal 1993 al 2000.

Membro del Consiglio dell'IFAC – International Federation of Accountants dal 2001 al 2005.

Ha presieduto il Comitato Tecnico Scientifico dell'O.I.C. – Organismo Italiano Contabilità dal febbraio 2004 al marzo 2008. Presidente del Consiglio di Gestione dell'O.I.C. dal marzo 2008.

Esercita in via esclusiva dal 1965 la professione di Dottore Commercialista con studio in Milano.

Andrea Amaduzzi

Nato a Milano nel 1969, laurea in Economia Aziendale Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano nel 1992 dopo aver conseguito nel 1991 il "Major en Contrôle de Gestion" presso H.E.C. (Grande école des Hautes Etudes Commerciales), Jouy-en-Josas (France).

Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1996 e iscritto all'Albo dei Revisori contabili dal 1999.

È Professore ordinario di "Economia aziendale" presso la Facoltà di Economia – Università degli Studi di Milano Bicocca.

Presso la Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Milano Bicocca svolge le funzioni di Coordinatore della Sezione di "Economia aziendale" del Dipartimento di "Scienze economico aziendali" e della Laurea Specialistica in "Scienze economico aziendali" ed è Membro del Collegio dei docenti del Dottorato di Ricerca in "Economia e Strategia aziendale" e Docente di "Bilancio" e di "Valutazioni delle aziende".

Inoltre è autore di numerose pubblicazioni prevalentemente in materia di Principi contabili internazionali, valutazione di aziende e di singoli asset.

Luigi Biscozzi

Nato a Salice Salentino (LE) nel 1934. Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano dal 1966. È iscritto all'Albo dei revisori ufficiali dei conti dal 1972 ed all'Albo dei revisori contabili dal 1995.

Partner del settore fiscale della società di revisione Peat Marwick & Mitchell (ora KPMG) di Milano dal 1965 al 1976.

Socio fondatore nel 1976 dello Studio Legale Tributario L. Biscozzi – A. Fantozzi, attualmente Studio Legale e Tributario Biscozzi Nobili.

Allegato 5 – Struttura del Collegio Sindacale di Indesit Company S.p.A.

| Carica | Componenti | Indipendenza da codice | Partecipazione alle riunioni del Collegio | Partecipazione alle riunioni del Consiglio | Numero altri incarichi * | Sindaco designato da liste di minoranza |
|-------------------|-----------------|------------------------|---|--|--------------------------|---|
| Presidente | Angelo Casò | X | 100% | 100% | 3 | X |
| Sindaco effettivo | Andrea Amaduzzi | X | 100% | 100% | 0 | |
| Sindaco effettivo | Luigi Biscozzi | X | 100% | 85,7% | 3 | |

NOTE

Numero riunioni svolte durante l'esercizio 2010: 9

Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più componenti effettivi (ai sensi dell'art. 148 TUIF): 2%.

* In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministrazione o controllo ricoperti dal soggetto interessato e rilevanti ai sensi dell'art. 148-bis TUIF. L'elenco completo degli incarichi ricoperti è allegato alla relazione redatta dai sindaci ai sensi dell'art. 153, comma 1 TUIF.

www.indesitcompany.com