



Relazione sul Governo
Societario e gli Assetti Proprietari

ai sensi dell'art. 123-*bis* TUF

RELAZIONE SUL
GOVERNO SOCIETARIO
E GLI ASSETTI
PROPRIETARI

ai sensi dell'art. 123-*bis* TUF

(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

Emittente: Moleskine S.p.A.

Sito internet: www.moleskine.com

Esercizio cui si riferisce la Relazione: 2015

Data di approvazione della Relazione: 1 marzo 2016



INDICE

INDICE.....	2
GLOSSARIO	4
1. PROFILO DELL'EMITTENTE	5
2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, TUF)	6
a) Struttura del capitale sociale (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. a), TUF).....	6
b) Restrizioni al trasferimento di titoli (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. b), TUF).....	7
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. c), TUF).....	7
d) Titoli che conferiscono diritti speciali (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. d), TUF).....	8
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. e), TUF).....	8
f) Restrizioni al diritto di voto (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. f), TUF).....	8
g) Accordi tra Azionisti (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. g), TUF).....	8
h) Clausole di change of control (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (artt. 104, comma 1- <i>ter</i> e 104- <i>bis</i> , comma 1).....	10
i) Modifiche statutarie (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. l) TUF).....	10
l) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. m), TUF).....	10
m) Attività di direzione e coordinamento (art. 2497 e ss. cc.)	11
3. COMPLIANCE	13
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	14
4.1 Nomina e sostituzione degli amministratori (art. 123- <i>bis</i> , comma 1, lett. l), TUF).....	14
4.2 Composizione (art. 123- <i>bis</i> , comma 2, lett. d), TUF).....	16
4.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione (art. 123- <i>bis</i> , comma 2, lett. d), TUF)	19
4.4 Organi Delegati	22
4.5 Altri Consiglieri Esecutivi	25
4.6 Amministratori Indipendenti	25
4.7 Lead Independent Director	27
5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	28
5.1 Procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate	28
5.2 Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate.....	29
5.3 Internal dealing	29
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (art. 123- <i>bis</i> , comma 2, lett. d), TUF)	30
7. COMITATO PER LE NOMINE.....	31
8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE.....	32
9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI.....	34

10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI.....	36
11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	39
11.1 Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	43
11.2 Responsabile della funzione internal audit	44
11.3 Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/2001.....	45
11.4 Società di revisione	46
11.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.....	46
11.6 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	47
12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	48
13. NOMINA DEI SINDACI.....	50
14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (art. 123- <i>bis</i> , comma 2, lett. d), TUF).....	52
15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI.....	55
16. ASSEMBLEE (art. 123- <i>bis</i> , comma 2, lett. c), TUF).....	56
17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (art. 123- <i>bis</i> , comma 2, lett. a), TUF).....	58
18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO	59

GLOSSARIO

Codice:	il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel luglio 2014 dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria e disponibile all'indirizzo www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance.it
Cod. Civ./ c.c.:	il codice civile.
Consiglio:	il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.
Emittente o Società:	l'emittente azioni quotate cui si riferisce la Relazione.
Esercizio:	l'esercizio sociale cui si riferisce la Relazione, ovvero l'esercizio dal 1° gennaio 2015 al 31 dicembre 2015.
Gruppo o Gruppo Moleskine:	il gruppo facente capo all'Emittente.
Istruzioni al Regolamento di	le Istruzioni al Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A. vigenti alla data della Relazione.
MTA:	il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.
Regolamento di Borsa:	il Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A. vigente alla data della Relazione.
Regolamento Emittenti Consob:	il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.
Regolamento Mercati Consob:	il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 (come successivamente modificato) in materia di mercati.
Regolamento Parti Correlate Consob:	il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.
Relazione:	la relazione sul governo societario e gli assetti societari che gli emittenti sono tenuti a redigere ai sensi dell'art. 123- <i>bis</i> TUF.
Relazione sulla Remunerazione:	la relazione sulla remunerazione redatta ai sensi dell'art. 123- <i>ter</i> TUF e dell'art. 84- <i>quater</i> Regolamento Emittenti Consob, disponibile ai sensi di legge presso la sede sociale, presso Borsa Italiana e sul sito internet dell'Emittente all'indirizzo www.moleskine.com , sezione <i>Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti</i> .
Statuto:	lo statuto sociale di Moleskine adottato dall'Assemblea straordinaria degli Azionisti del 6 settembre 2012 con efficacia a far data dall'avvio delle negoziazioni delle azioni della Società sul MTA (ossia dal 3 aprile 2013) e modificato dall'Assemblea straordinaria degli Azionisti del 25 novembre 2013.
Testo Unico della Finanza/TUF:	il D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza).

1. PROFILO DELL'EMITTENTE

Costituita nel 2010, l'Emittente, con sede a Milano, è oggi una società per azioni il cui *brand* nasce nella metà degli anni '90 dall'intuizione di un piccolo editore milanese (Modo&Modo S.p.A.), convinto dell'opportunità di *business* rappresentata dal creare una marca che fosse portatrice di valori intangibili di carattere culturale e dal commercializzare oggetti che veicolassero questi valori.

Il leggendario e iconico taccuino – utilizzato da grandi artisti ed intellettuali degli ultimi due secoli – viene riportato in vita nel 1995 da Modo&Modo S.p.A. che ne riavvia la produzione, registrando il marchio Moleskine in Italia e a livello comunitario.

I prodotti ed i servizi sviluppati, distribuiti e venduti dall'Emittente sono organizzati in tre linee:

- i) collezioni *Paper*, cioè i prodotti su carta, quali taccuini, agende, prodotti *home-office* e *gift*;
- ii) collezioni WTR ("*Writing, Travelling & Reading*"), cioè strumenti per la scrittura, il viaggio e la lettura, quali penne, matite, borse, occhiali da vista, lampade da lettura;
- iii) prodotti ibridi volti a migrare contenuti dal mondo analogico a quello digitale come ad esempio la linea di taccuini sviluppata in collaborazione con Evernote e Adobe, oltre a servizi digitali, quali *template* ed applicazioni per *smart-phone* e *tablet*.

Le azioni ordinarie dell'Emittente sono ammesse alle negoziazioni sul MTA, segmento STAR, a decorrere dal 3 aprile 2013 (la "**Data di Quotazione**").

L'Emittente è organizzata secondo il modello di amministrazione e controllo tradizionale di cui agli artt. 2380-*bis* e seguenti Cod. Civ., che prevede l'Assemblea degli Azionisti, il Consiglio e il Collegio Sindacale.

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, TUF) ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2015

A) STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. A), TUF)

Il capitale sociale dell'Emittente, interamente sottoscritto e versato, è pari a Euro 2.121.802,05 suddiviso in n. 212.180.205, senza indicazione del valore nominale. Le azioni, ognuna delle quali dà diritto ad un voto, sono indivisibili ed emesse in regime di dematerializzazione.

Categorie di azioni che compongono il capitale sociale:

	N° azioni	% rispetto al c.s.	Quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie (senza valore normale)	212.180.205	100	MTA/segmento STAR	Ogni azione dà diritto ad un voto. I diritti e gli obblighi degli Azionisti sono quelli previsti dagli artt. 2346 e ss. c.c.

L'Assemblea dell'Emittente tenutasi in data 25 novembre 2013 ha approvato il Piano di *Stock Option* 2013 – 2017 rivolto a soggetti che ricoprono la carica di Amministratore con incarichi esecutivi nella Società o nelle controllate ovvero che hanno in essere con la Società o con le sue controllate un rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato che prevede l'assegnazione ai beneficiari di massime numero 6.360.000 opzioni che danno diritto a sottoscrivere un pari numero di azioni ordinarie di nuova emissione rivenienti da un aumento di capitale a pagamento, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, commi 5 e 6, Cod. Civ., deliberato dall'Assemblea straordinaria del 25 novembre 2013 (l'“**Aumento di Capitale a Pagamento**”).

Al 31 dicembre 2015 risultano essere stati assegnati n. 5.159.185 diritti di opzione connessi al Piano di Stock Option, che sono rimasti invariati alla data della Relazione.

Gli elementi essenziali del piano di incentivazione sono descritti nel Bilancio d'esercizio e consolidato al 31 dicembre 2015 e nei documenti informativi pubblicati dall'Emittente ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti Consob, nonché nella Relazione sulla Remunerazione predisposta ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e 84-quater del Regolamento Emittenti Consob. Tali documenti sono consultabili sul sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, nella sezione “*Investor Relations/Corporate Governance*”.

B) RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. B), TUF)

Non esistono restrizioni al trasferimento di titoli.

C) PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. C), TUF)

Si precisa che l'Emittente è qualificabile quale PMI ai sensi dell'art. 1, comma 1, lett. *w-quater.1*), del TUF in quanto rientra nei parametri previsti dalla suddetta norma. Pertanto, la soglia per la comunicazione delle partecipazioni rilevanti ai sensi dell'art. 120 TUF è pari al 5% del capitale sociale con diritto di voto (*cf.* art. 120, comma 2, ultimo periodo, TUF). Tenuto conto della recente introduzione della citata normativa e del fatto che, alla data della presente Relazione, le partecipazioni riportate sul sito Consob non risultano aggiornate alla nuova soglia applicabile, si riportano di seguito le informazioni sulle partecipazioni al capitale sociale della Società con riferimento alla soglia del 2%.

Alla data della presente Relazione, gli Azionisti che detengono, direttamente o indirettamente, partecipazioni superiori al 2% nel capitale dell'Emittente, secondo quanto risulta dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'art. 120 TUF, sono le seguenti:

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Syntegra Capital Investors Ltd	Appunti S.a.r.l	34,715	34,715
Index Ventures Growth Associate Limited	Pentavest S.a.r.l.	6,308	6,308
JP Morgan Asset Management Holdings Inc.	JP Morgan Asset Management (UK) Limited	5,095	5,095
Allianz SE	Allianz Iard SA	5,149	5,149
Indumenta Pueri SL	Indumenta Pueri SL	5,003	5,003
BIP Investment Partners SA	BIP Investment Partners SA	2,442	2,442

Alla data della Relazione, l'Emittente possiede n. 244.725 azioni proprie.

D) TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI
(ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. D), TUF)

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo, né sono previste statutariamente azioni a voto maggiorato ai sensi dell'art. 127-*quinquies* del TUF.

E) PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO
DEI DIRITTI DI VOTO
(ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. E), TUF)

Non esiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

F) RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO
(ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. F), TUF)

Non esistono restrizioni al diritto di voto.

G) ACCORDI TRA AZIONISTI
(ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. G), TUF)

Per quanto concerne l'esistenza di patti parasociali rilevanti ai sensi dell'art. 122 TUF, l'Emittente è a conoscenza dei seguenti accordi aventi a oggetto le azioni dell'Emittente e delle società che la controllano.

Patto Parasociale tra Appunti S.à.r.l. e Pentavest S.à.r.l. avente ad oggetto azioni di Moleskine S.p.A.

In data 29 novembre 2012 è stato stipulato tra Appunti S.a.r.l. ("**Appunti**") e Pentavest S.a.r.l. ("**Pentavest**") un patto parasociale avente ad oggetto principalmente (i) la nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione della Società, (ii) le materie di competenza dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione della Società in relazione alle quali Appunti e Pentavest sono tenute a consultarsi in buona fede, (iii) i diritti e gli obblighi di co-vendita in capo ad Appunti e Pentavest, (iv) il divieto, nei confronti di Appunti e Pentavest, di acquistare, direttamente o indirettamente, un numero di azioni della Società tale da determinare l'obbligo di lanciare un'offerta pubblica di acquisto di concerto ai sensi dell'art. 109 del TUF e (v) le modalità di ripartizione tra Appunti e Pentavest del numero di azioni della Società vendute nel contesto della quotazione delle stesse sul MTA.

Il patto ha ad oggetto n. 86.996.455 azioni ordinarie di Moleskine rappresentanti il 41,0012% del capitale sociale. Detto patto è stato oggetto di tutti gli adempimenti pubblicitari prescritti.

Il patto parasociale avrà una durata di 3 anni a partire dal 3 aprile 2014 e si intenderà tacitamente rinnovato di volta in volta per ulteriori periodi di 36 mesi, se non disdetta da una delle parti mediante comunicazione inviata all'altra parte almeno 6 mesi prima della scadenza.

In data 2 ottobre 2015 Pentavest ha dato disdetta al patto parasociale, che pertanto si intenderà cessato e privo di efficacia a decorrere dal 3 aprile 2016.

Per maggiori informazioni sul patto si rinvia ai documenti pubblicati ai sensi di legge e alle informazioni disponibili all'indirizzo www.consob.it e sul sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, nella sezione "*Investor Relations/Corporate Governance/Azionisti*".

Patti Parasociali tra Syntegra Investments III S.à r.l., i “Soci Managers” e gli “Altri Soci” avente ad oggetto azioni di Appunti S.à r.l.

In data 20 dicembre 2007, Syntegra Investments III S.à r.l. (già SGCE Investments III S.à r.l., “**Syntegra**”) ha sottoscritto 4 patti parasociali, in relazione ad Appunti e Moleskine, rispettivamente con: (a) Francesco Franceschi; (b) Domenico Cavaliere; (c) Arrigo Berni e (d) Fabio Rosciglione, Roberto Di Puma, Alessandro Calderara e Maria Ceriani Sebregondi. In data 28 novembre 2012, Syntegra, da una parte, e (i) Arrigo Berni, (ii) Roberto Di Puma, (iii) Fabio Rosciglione, (iv) Maria Ceriani Sebregondi (congiuntamente, i “**Soci Managers**”) nonché (v) Francesco Franceschi, (vi) Alessandro Calderara e (vii) Domenico Cavaliere (congiuntamente, gli “**Altri Soci**”), dall'altra, hanno stipulato un patto parasociale (l’“**Accordo Appunti**”) avente natura integrativa e non novativa rispetto alle pattuizioni vigenti tra le medesime parti. Alessandro Calderara e Domenico Cavaliere hanno ceduto le proprie azioni ad Appunti S.à r.l. e pertanto non sono più da considerare tra gli Altri Soci.

Sono oggetto dei patti parasociali e dell'Accordo Appunti n. 47.893 azioni A ordinarie, n. 11554 azioni B ordinarie e n. 100 azioni privilegiate di Appunti, rappresentative del 100% del capitale sociale di Appunti. Detto patto è stato oggetto di tutti gli adempimenti pubblicitari prescritti.

Le pattuizioni dei patti parasociali e dell'Accordo Appunti hanno ad oggetto principalmente: (i) restrizioni al trasferimento delle azioni di Appunti e diritti di e obblighi di prelazione, co-vendita e trascinarsi sulle medesime azioni; (ii) pattuizioni inerenti alla *governance* di Appunti e di Moleskine e (iii) accordi circa la ripartizione dei diritti patrimoniali dei Soci Manager con riferimento alle partecipazioni detenute da Appunti in Moleskine e accordi di *lock-up*.

In data 23 dicembre 2015 è stato stipulato un accordo con il quale, ciascuna parte di ciascun patto, per quanto di rispettiva competenza, ha deciso di sciogliere per mutuo consenso i patti parasociali di cui è parte, con efficacia dal 23 dicembre 2015. Pertanto, i patti parasociali e l'Accordo Appunti, a partire dal 23 dicembre 2015, si intendono cessati e privi di efficacia a decorrere da tale data.

Per maggiori informazioni sul patto si rinvia ai documenti pubblicati ai sensi di legge e alle informazioni disponibili all'indirizzo www.consob.it e sul sito internet dell'Emittente www.moleskine.com nella sezione “*Investor Relations/Corporate Governance/Azionisti*”.

Accordo di *lock-up* tra i “Coordinatori dell'Offerta Globale” e i “Soci Managers *Lock-up*”

In data 15 marzo 2013, Mediobanca – Banca di Credito Finanziario S.p.A., Goldman Sachs International e UBS Limited (Mediobanca, GS e UBS, congiuntamente, i “**Coordinatori dell'Offerta Globale**”), in nome e per conto di un apposito consorzio di collocamento e garanzia costituito da banche ed istituzioni finanziarie nazionali ed internazionali, nonché in nome e per conto di un apposito consorzio di collocamento e garanzia costituito da banche e società di intermediazione mobiliare, da un lato, e Arrigo Berni, Roberto Di Puma, Fabio Rosciglione e Maria Ceriani Sebregondi (Berni, Di Puma, Rosciglione e Sebregondi, congiuntamente, i “**Soci Managers *Lock-up***”), dall'altro, hanno stipulato un accordo di *lock-up* (“**Accordo di *Lock-Up***”) contenente, tra l'altro, alcuni vincoli ai trasferimenti delle partecipazioni detenute dai Soci Managers in Moleskine. Detto patto è stato oggetto di tutti gli adempimenti pubblicitari prescritti.

L'Accordo di *Lock-Up* è cessato in data 3 aprile 2015.

Per maggiori informazioni sul patto, ivi incluse le informazioni circa le modalità di individuazione delle azioni oggetto del medesimo, si rinvia ai documenti pubblicati ai sensi di legge e alle informazioni disponibili all'indirizzo www.consob.it e sul sito internet dell'Emittente www.moleskine.com nella sezione “*Investor Relations/Corporate Governance/Azionisti*”.

H) CLAUSOLE DI *CHANGE OF CONTROL* (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. H), TUF) E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA (ARTT. 104, COMMA 1-TER, E 104-BIS, COMMA 1 TUF)

L'Emittente non ha stipulato accordi significativi che si modificano o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente.

In materia di OPA, le disposizioni dello Statuto non derogano alla disciplina della *passivity rule* prevista dall'art. 104, commi 1 e 2, TUF, né prevedono l'applicazione di regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, TUF.

Per informazioni sulle clausole di *change of control* previste nell'ambito del Piano di *Stock Option* 2013 - 2017 si rinvia al documento informativo, redatto e pubblicato ai sensi dell'art. 114-bis del TUF e dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti Consob e disponibile sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "*Investor Relation/Corporate Governance*".

I) MODIFICHE STATUTARIE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. L), TUF)

Le modifiche statutarie sono disciplinate dalla normativa *pro tempore* vigente.

Oltre ad esercitare i poteri che gli sono attribuiti dalla legge, ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, il Consiglio è competente a deliberare circa: (i) la fusione e la scissione, nei casi previsti dalla legge; (ii) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie; (iii) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di uno o più soci; (iv) l'adeguamento dello statuto a disposizioni normative; (v) il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale. L'attribuzione di tali competenze al Consiglio non esclude la concorrente competenza dell'Assemblea nelle stesse materie.

L) DELEGHE AD AUMENTARE IL CAPITALE SOCIALE E AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE (ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. M), TUF)

Deleghe ad aumentare il capitale sociale

Agli Amministratori dell'Emittente è stata data facoltà per 5 anni dal 25 novembre 2013 di aumentare il capitale sociale a servizio dell'attuazione del "Piano di *Stock Grant*", per un importo massimo di Euro 6.800,00 (da imputare interamente a capitale) con emissione di massime n. 680.000 nuove azioni ordinarie Moleskine prive di indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione, godimento regolare, mediante assegnazione di corrispondente importo massimo di utili e/o riserve di utili quali risultanti dall'ultimo bilancio volta a volta approvato ai sensi dell'art. 2349, Cod. Civ. nei termini, alle condizioni e secondo le modalità previsti dal Piano di *Stock Grant* medesimo. Tale facoltà ad aumentare il capitale sociale è stata esercitata dal Consiglio di Amministrazione della Società tenutosi in data 15 aprile 2014 che ha deliberato di aumentare gratuitamente il capitale sociale, ai sensi e per gli effetti degli artt. 2443 e 2349 cod. civ., per nominali Euro 1.802,05, con emissione di n. 180.205 nuove azioni ordinarie prive di indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione, godimento regolare, che sono state assegnate ai dirigenti dell'Emittente beneficiari del "Piano di *Stock Grant*". A seguito di tale attribuzione il Piano di *Stock Grant* si è esaurito.

In data 25 novembre 2013, l'Assemblea straordinaria dell'Emittente ha altresì deliberato di aumentare il capitale sociale a pagamento e in via scindibile, entro il termine ultimo del 31 dicembre 2020, per massimi Euro 63.600,00 da imputare per intero a capitale, mediante emissione di massime n. 6.360.000 azioni ordinarie Moleskine prive dell'indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle già in circolazione, godimento regolare, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, commi 5 e 6, del Cod. Civ., da riservare in sottoscrizione ai beneficiari del "Piano di *Stock Option* 2013 - 2017" approvato dall'Assemblea del 25 novembre 2013, ad un prezzo di emissione corrispondente alla media ponderata dei prezzi ufficiali di chiusura registrati dalle azioni ordinarie Moleskine presso l'MTA nei 30 (trenta) giorni di borsa aperta precedenti la data di assegnazione delle opzioni.

Autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie

In data 15 aprile 2015 l'Assemblea ha deliberato l'autorizzazione di operazioni di acquisto e di disposizione di azioni ordinarie proprie al fine di dotare la Società di una utile opportunità strategica di investimento per ogni finalità consentita dalle vigenti disposizioni, ivi incluse le finalità contemplate nelle "prassi di mercato" ammesse dalla Consob ai sensi dell'art. 180, comma 1, lett. c), del TUF con delibera n. 16839 del 19 marzo 2009 e nel Regolamento CE n. 2273/2003 del 22 dicembre 2003, e quindi anche al servizio di piani di incentivazione su base azionaria.

A tal fine l'Assemblea ha autorizzato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 c.c., l'acquisto, in una o più volte, per un periodo non superiore a 18 mesi decorrenti dalla data della delibera assembleare - e, quindi, sino al 15 ottobre 2016 - di azioni proprie della Società fino ad un massimo che non dovrà mai superare il limite massimo stabilito dalla normativa *pro tempore* applicabile e ad un corrispettivo che non sia superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell'ultima operazione indipendente e il prezzo dell'offerta indipendente più elevata corrente nelle sedi di negoziazione dove viene effettuato l'acquisto, fermo restando che il corrispettivo unitario non potrà comunque essere inferiore nel minimo del 15% e superiore nel massimo del 15% rispetto alla media aritmetica dei prezzi ufficiali registrati dal titolo Moleskine nei dieci giorni di borsa aperta antecedenti ogni singola operazione di acquisto.

In data 2 luglio 2015 la Società - facendo seguito all'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie deliberata dall'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 15 aprile 2015 - ha avviato un programma di sostegno alla liquidità delle proprie azioni ordinarie ai sensi di quanto previsto dalla prassi n. 1 della delibera Consob n. 16839 del 19 marzo 2009. Per le informazioni sul programma in corso si rinvia ai comunicati stampa disponibili sul sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations".

Non sono previste deleghe o poteri in capo agli Amministratori di emettere strumenti finanziari partecipativi.

M) ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO (ART. 2497 E SS. C.C.)

Alla data della Relazione, l'Emittente - pur essendo partecipata al 34,715% da Appunti (controllata a sua volta da Syntegra Capital Investors Ltd.) - ritiene di non essere soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte di Appunti; ciò in quanto: (i) l'Emittente opera in piena autonomia rispetto alla conduzione dei rapporti con la clientela e con i fornitori senza che vi sia alcuna ingerenza di soggetti estranei all'Emittente; (ii) Appunti non esercita alcuna funzione di tesoreria accentrata a favore dell'Emittente; (iii) le principali decisioni relative alla gestione dell'impresa dell'Emittente e delle sue controllate sono prese all'interno degli organi propri dell'Emittente; (iv) al Consiglio compete, tra l'altro, l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari ed i *budget* dell'Emittente e del Gruppo Moleskine, l'esame e l'approvazione della struttura organizzativa del Gruppo Moleskine, la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'Emittente e del Gruppo.

L'Emittente non è altresì soggetta ad attività di direzione e coordinamento sulla base di contratti stipulati (*cf.* art. 2497-*septies* Cod. Civ.).

Con riferimento alle ulteriori informazioni di cui all'art. 123-*bis*, TUF, si rinvia ai successivi paragrafi della Relazione, come di seguito indicato:

- per quanto riguarda le informazioni sulla nomina e sulla sostituzione degli Amministratori (art. 123-*bis*, comma 1, lett. l), prima parte, TUF) si veda il successivo paragrafo 4.1;
- per quanto riguarda l'adesione a un codice di comportamento in materia di governo societario promosso da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria (art. 123-*bis*, comma 2, lett. a), TUF) si rimanda al paragrafo 3;
- per quanto riguarda le informazioni circa le indennità degli Amministratori in caso di dimissioni, licenziamento senza giusta causa o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto (art. 123-*bis*, comma 1, lett. i), TUF, si rimanda al paragrafo 9;
- per quanto riguarda le informazioni sulle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (art. 123-*bis*, comma 2, lett. b), TUF) si rimanda al paragrafo 11;
- per quanto riguarda le informazioni sui meccanismi di funzionamento dell'Assemblea degli Azionisti, sui principali poteri della stessa, sui diritti degli Azionisti e sulle modalità del loro esercizio (art. 123-*bis*, comma 2, lett. c), TUF), si rimanda al paragrafo 16;
- per quanto riguarda le informazioni sulla composizione e sul funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati (art. 123-*bis*, comma 2, lett. d), TUF), si rimanda ai paragrafi 4, 6, 7, 8, 10, 13 e 14.

3. COMPLIANCE

L'Emittente ha adottato il Codice adeguandosi sostanzialmente ai principi di governo societario ivi contenuti. Il Codice è accessibile al pubblico sul sito internet di Borsa Italiana www.borsaitaliana.it. A seguito delle raccomandazioni introdotte nel Codice di Autodisciplina delle società quotate modificato nel luglio 2015, nel corso dell'esercizio 2016 l'Emittente si adeguerà sostanzialmente alle nuove previsioni, in conformità al regime transitorio dallo stesso previsto. Né l'Emittente né le società da esso controllate risultano soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *corporate governance* dell'Emittente stessa.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1. NOMINA E SOSTITUZIONE

(EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETT. L), TUF)

La Società è amministrata da un Consiglio composto da un minimo di 5 (cinque) a un massimo di 11 (undici) membri. L'Assemblea, prima di procedere alla loro nomina, ne determina il numero entro i limiti suddetti. L'Assemblea, anche nel corso del mandato, può variare il numero dei componenti del Consiglio, sempre entro i predetti limiti, provvedendo alle relative nomine. Gli Amministratori così eletti scadono con quelli in carica.

Gli Amministratori sono nominati per un periodo di 3 (tre) esercizi, ovvero il periodo, comunque non superiore a 3 (tre) esercizi, stabilito all'atto della nomina; gli Amministratori sono rieleggibili.

Ai sensi dell'art. 13.3 dello Statuto, gli Amministratori vengono nominati dall'Assemblea ordinaria, nel rispetto della disciplina di tempo in tempo vigente inerente l'equilibrio tra generi, sulla base di liste presentate dagli Azionisti nel rispetto della disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigenti, nelle quali i candidati in misura non superiore a 11 (undici) e in possesso dei requisiti previsti dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente devono essere elencati mediante un numero progressivo.

Ciascuna lista dovrà indicare quali candidati siano in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla disciplina di legge e regolamentare tempo per tempo vigente. I candidati indipendenti in ciascuna lista dovranno essere indicati con i primi numeri progressivi ovvero dovranno essere elencati alternativamente (e così essere elencati ai numeri 1/3/5/ ecc. ovvero 2/4/6 ecc. della lista) con i candidati non indipendenti. Le liste devono essere depositate presso la sede sociale e pubblicate in conformità alla normativa vigente.

Ogni Azionista può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista ed ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità. Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli Azionisti che, da soli o insieme ad altri Azionisti, risultino titolari di azioni rappresentanti almeno il 2,5% (due virgola cinque per cento) del capitale sociale o la diversa quota di partecipazione al capitale sociale stabilita dalla normativa di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente.

Si segnala che con delibera n. 19499 del 28 gennaio 2016 la Consob ha determinato nel 4,5% (quattro virgola cinque per cento) del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati.

Unitamente a ciascuna lista, entro i termini previsti dalla normativa di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente, devono depositarsi le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la propria candidatura ed attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni sarà depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali con l'eventuale indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendente ai sensi della disciplina di legge e regolamentare vigente, nonché dei codici di comportamento in materia di governo societario eventualmente adottati dalla Società.

In occasione del primo rinnovo dell'organo amministrativo successivo alla data di ammissione alle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA (ossia in occasione del rinnovo nell'esercizio 2016) – ai sensi del combinato disposto dell'art. 147-ter, comma 1-ter, del TUF e dell'art. 2 della Legge n. 120/2011, nonché tenuto conto della comunicazione Consob DIE n. 0061499 del 18 luglio 2013 – le liste che presentino

un numero di candidati pari o superiore a 3 devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo che appartengano al genere meno rappresentato almeno un quinto (arrotondati all'eccesso) dei candidati.

Ogni avente diritto al voto può votare 1 (una) sola lista.

Alle liste di minoranza è riservato n. 1 (un) Consigliere.

- a) Al termine della votazione, risultano eletti i candidati delle 2 (due) liste che hanno ottenuto il maggior numero di voti, con i seguenti criteri: dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi vengono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, un numero di Amministratori pari al numero totale dei componenti da eleggere tranne 1 (uno);
- b) il restante Amministratore è tratto dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti (lista di minoranza), che non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con coloro che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti.

In caso di parità di voti di lista, si procederà a una nuova votazione da parte dell'intera Assemblea risultando eletti i candidati che ottengano la maggioranza semplice dei voti.

Se al termine della votazione non fossero eletti in numero sufficiente Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla disciplina legale e regolamentare vigente, verrà escluso il candidato che non sia in possesso di tali requisiti eletto come ultimo in ordine progressivo della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti e sarà sostituito dal candidato successivo avente i requisiti indipendenza tratto dalla medesima lista del candidato escluso. Tale procedura, se necessario, sarà ripetuta sino al completamento del numero degli Amministratori indipendenti da eleggere.

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

In caso di presentazione di una sola lista, gli Amministratori verranno tratti dalla lista presentata, sempre che abbia ottenuto l'approvazione della maggioranza semplice dei voti e qualora gli Amministratori così eletti non fossero in numero corrispondente a quello dei componenti del Consiglio determinato dall'Assemblea, ovvero nel caso in cui non venga presentata alcuna lista o ancora nel caso in cui la lista presentata non consenta la nomina di Amministratori indipendenti nel rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti, l'Assemblea delibererà con le maggioranze di legge, fermo il rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più Amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 Cod. Civ. Se uno o più degli Amministratori cessati erano stati tratti da una lista contenente anche nominativi di candidati non eletti, la sostituzione viene effettuata nominando, secondo l'ordine progressivo, persone tratte dalla lista cui apparteneva l'Amministratore venuto meno e che siano tuttora eleggibili e disposte ad accettare la carica. In ogni caso la sostituzione dei Consiglieri cessati viene effettuata da parte del Consiglio assicurando:

- i) la presenza del numero necessario di Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dalla legge vigente e
- ii) il rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

Se viene meno la maggioranza dei Consiglieri nominati dall'Assemblea, si intende dimissionario l'intero Consiglio e l'Assemblea deve essere convocata senza indugio dagli Amministratori rimasti in carica per la ricostituzione dello stesso.

Il procedimento del voto di lista si applica solo in caso di nomina dell'intero Consiglio.

Il Consiglio ha, allo stato, valutato il tema relativo al piano per la successione degli amministratori esecutivi e, tenuto conto della dimensione e dell'attuale assetto organizzativo dell'Emittente, ha ritenuto non necessario adottare un piano. Il Consiglio effettuerà nuovamente le valutazioni del caso in tempo utile prima della scadenza del mandato, al fine di esaminare l'opportunità di adottare o meno un piano per la successione degli amministratori esecutivi, implementando, se del caso, tutte le misure necessarie.

4.2. COMPOSIZIONE

(EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)

Il Consiglio in carica alla data della Relazione è composto da 8 (otto) membri – di cui 2 (due) indipendenti – nominati all'unanimità dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti tenutasi in data 28 novembre 2012 e integrati dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti del 7 marzo 2013. Tale Consiglio è entrato in carica a partire dalla Data di Quotazione (3 aprile 2013). A seguito delle dimissioni rassegnate da parte di un Consigliere in data 11 Marzo 2015, l'Assemblea degli Azionisti del 15 Aprile 2015 ha confermato la proposta di nomina avanzata dal Consiglio di Amministrazione di un nuovo Consigliere, nominato per cooptazione nella medesima data dell'11 Marzo 2015.

Si precisa che il Consiglio in carica alla data della presente Relazione è stato nominato, nel contesto della quotazione della Società e con efficacia subordinata alla quotazione medesima, senza applicazione del voto di lista su proposta dell'Azionista Appunti. Un solo consigliere è stato nominato su designazione dell'Azionista Pentavest in forza del patto parasociale stipulato tra Appunti e Pentavest (si veda par. 2, lett. g), della presente Relazione).

Il Consiglio così costituito rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Per maggiori informazioni in merito ai membri del Consiglio si rinvia al sito internet dell'Emittente www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance", ove sono disponibili i *curriculum vitae* degli Amministratori che illustrano le caratteristiche professionali dei medesimi.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Esec.	Non- esec.	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi ***	(*)
Presidente	Marco Ariello	1966	03/04/2013	03/04/2013	approvazione bilancio 31/12/2015	N/A		X			3	9/9
Amministratore Delegato (•) (Ø)	Arrigo Berni	1956	03/04/2013	03/04/2013	approvazione bilancio 31/12/2015	N/A	X				-	9/9
Amministratore	Fabio Brunelli	1963	03/04/2013	03/04/2013	approvazione bilancio 31/12/2015	N/A		X	X	X	1	8/9
Amministratore	Daniela Della Rosa	1968	03/04/2013	03/04/2013	approvazione bilancio 31/12/2015	N/A		X	X	X	3	8/9
Amministratore	Claudia Parzani	1971	03/04/2013	03/04/2013	11/03/2015	N/A		X			2	2/3
Amministratore	Daniele Raynaud	1959	03/04/2013	03/04/2013	approvazione bilancio 31/12/2015	N/A		X			2	9/9
Amministratore	Philippe Sevin	1948	03/04/2013	03/04/2013	approvazione bilancio 31/12/2015	N/A		X			5	6/9
Amministratore	Giuseppe Zocco	1965	03/04/2013	03/04/2013	approvazione bilancio 31/12/2015	N/A		X			5	7/9
Amministratore	Orna Ben Naftali	1951	11/03/2015	11/03/2015	approvazione bilancio 31/12/2015	N/A		X			-	5/6
N. riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 9												
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 147-ter TUF): 4,5%												

Legenda

Carica: indica se Presidente, Vice Presidente, Amministratore Delegato, etc.

Data di prima nomina: indica la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA dell'Emittente.

Lista: indica se il Consigliere è stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

Esec.: indica se il Consigliere può essere qualificato come esecutivo.

Non esec.: indica se il Consigliere può essere qualificato come non esecutivo.

Indip. Codice: indica se il Consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice.

Indip. TUF: indica se l'Amministratore è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall'art. 148, comma 3, del TUF (art. 144-*decies*, del Regolamento Emittenti Consob).

N. altri incarichi: indica il numero complessivo di incarichi ricoperti in società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

N/A: indica non applicabile.

(•) Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

(Ø) Questo simbolo indica il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*Chief Executive Officer* o CEO).

(*) Questo simbolo indica la partecipazione degli amministratori alle riunioni del CdA rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare (tot: 9).

Nel corso dell'Esercizio a seguito delle dimissioni rassegnate da parte di un Consigliere in data 11 Marzo 2015, l'Assemblea degli Azionisti del 15 Aprile 2015 ha confermato la proposta di nomina avanzata dal Consiglio di Amministrazione di un nuovo Consigliere, nominato per cooptazione nella medesima data dell'11 Marzo 2015. Successivamente alla chiusura dell'Esercizio non sono intervenuti cambiamenti nella composizione del Consiglio.

Nella tabella che segue sono riportati i dati della partecipazione alle riunioni dei Comitati tenutosi nel corso dell'Esercizio.

Nominativo	Comitato Controllo e Rischi		Comitato Remunerazione	
	(*)	(**)	(*)	(**)
Marco Ariello	6/6	M	4/4	M
Fabio Brunelli	6/6	P	4/4	M
Daniela Della Rosa	6/6	M	4/4	P

Legenda

(*) Indica la partecipazione degli amministratori alle riunioni dei comitati rispetto al numero complessivo delle riunioni a cui avrebbe potuto partecipare.

(**) Indica la qualifica del consigliere all'interno del Comitato: "P": presidente; "M": membro.

Per maggiori informazioni in merito ai Comitati costituiti all'interno del Consiglio e alle riunioni da essi tenute si rinvia ai successivi paragrafi 8 e 10 della Relazione.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Il Consiglio non ha ritenuto di definire criteri generali circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo in altre società che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di Amministratore dell'Emittente. Ciò in quanto il Consiglio stesso ha valutato utile rimettere in capo a ciascun Consigliere il dovere di valutare la compatibilità delle cariche di Amministratore e Sindaco, rivestite in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, con lo svolgimento diligente dei compiti assunti come Consigliere dell'Emittente. Tale valutazione avviene con cadenza annuale in occasione dell'informativa circa le cariche ricoperte resa dai Consiglieri e, in caso di incompatibilità sopravvenuta, ciascun Consigliere si farà parte attiva per presentare al Consiglio eventuali situazioni di cumulo tra cariche non conciliabili tra loro che verranno valutate di volta in volta dal Consiglio stesso.

Nel corso della seduta tenutasi in data 1 marzo 2016 il Consiglio, dopo aver verificato gli incarichi ricoperti dai propri Consiglieri in altre società, ha ritenuto la composizione del Consiglio conforme alle previsioni di legge e regolamentari nonché compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore nell'Emittente.

La seguente tabella illustra le cariche rivestite, nel corso dell'Esercizio, dagli Amministratori dell'Emittente in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), società finanziarie, bancarie o assicurative ovvero in società di rilevanti dimensioni.

Nome e cognome	Società	Incarichi di amministrazione e controllo ricoperti
Marco Ariello	Syntegra Capital Ltd	Socio/Amministratore
	Syntegra Capital Advisors Ltd	Amministratore
	Syntegra Capital Investors Ltd	Amministratore
Arrigo Berni	/	/
Philippe Sevin	R Port SA	Amministratore
	Finarta Ltd	Amministratore
	Syntegra Capital Investors Ltd	Amministratore
	Syntegra Investments I Sàrl	Amministratore
Daniele Raynaud	Syntegra Investments III Sàrl	Amministratore
	Palazzoli S.p.A.	Amministratore
	Glenalta Food SpA	Amministratore
Giuseppe Zocco	Adconion Media Group Limited	Amministratore
	Ashworth and Parker Limited	Amministratore
	Ozon Holdings Limited	Amministratore
	Privalia Venta Directa SA	Amministratore
	The Cambridge Satchel Company Limited	Amministratore
Fabio Brunelli	Clessidra SGR	Sindaco Effettivo
Daniela Della Rosa	Consap S.p.A.	Amministratore
	ProFamily S.p.A.	Amministratore
	Petroltecnica S.p.A.	Amministratore
Claudia Parzani	Allianz S.p.A.	Amministratore
	Borsa Italiana S.p.A.	Amministratore
Orna Ben Naftali	/	/

Induction Programme

L'informativa consiliare, per i suoi contenuti e la sua frequenza, consente agli Amministratori di ottenere un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e delle loro evoluzioni, nonché del relativo quadro normativo ed autoregolamentare di riferimento. In particolare, durante gli incontri del Consiglio che si sono svolti presso la sede della Società nel corso dell'Esercizio, gli Amministratori hanno ricevuto costanti approfondimenti su ciascun specifico settore in cui l'Emittente svolge la propria attività al fine di comprendere al meglio le dinamiche aziendali sottese al *business* ed i relativi sviluppi intercorsi durante l'Esercizio.

4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)

Ai sensi dell'art. 15 dello Statuto il Consiglio è convocato dal Presidente – o da chi lo sostituisce ai sensi dello Statuto – con lettera spedita, anche via fax o *e-mail*, a ciascun Amministratore e Sindaco effettivo, almeno 3 giorni prima della data fissata per la riunione, ovvero, nei casi urgenza, almeno 24 ore prima della data della riunione.

Ai sensi dell'art. 15 dello Statuto il Consiglio è convocato presso la sede sociale o nel diverso luogo indicato nell'avviso di convocazione, tutte le volte che il Presidente – in caso di sua assenza o impedimento il Vice Presidente – lo ritenga necessario od opportuno, ovvero quando ne sia fatta richiesta scritta da almeno 2 Consiglieri, per deliberare su uno specifico argomento (da indicare nella richiesta stessa) da essi ritenuto di particolare rilievo, attinente alla gestione. Il Consiglio può altresì essere convocato dai Sindaci e, in particolare ai sensi dell'art. 25, comma 5, dello Statuto, dal Collegio Sindacale previa comunicazione al Presidente del Consiglio o da almeno un membro del Collegio medesimo.

Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente o, in sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente, se nominato; in mancanza anche di quest'ultimo, sono presiedute dal Consigliere nominato dai presenti.

È ammessa la possibilità per i partecipanti alla riunione del Consiglio di intervenire a distanza mediante l'utilizzo di mezzi di telecomunicazione a condizione, tra l'altro, che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti trattati, scambiando se del caso la documentazione. In tal caso la riunione del Consiglio si considera tenuta nel luogo in cui si trova chi presiede la riunione e il Segretario per consentire la stesura e la sottoscrizione del relativo verbale.

Ai sensi dell'art. 17 dello Statuto, per la validità delle deliberazioni del Consiglio è richiesta la presenza della maggioranza degli Amministratori in carica. Le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta dei voti dei presenti. In caso di parità di voti, è decisivo il voto di chi presiede.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute 9 riunioni del Consiglio nelle seguenti date: 19 gennaio 2015, 5 febbraio 2015, 11 marzo 2015, 20 aprile 2015, 6 maggio 2015, 8 luglio 2015, 4 agosto 2015, 5 novembre 2015 e 15 dicembre 2015.

La durata delle riunioni consiliari è stata mediamente di circa 3 (tre) ore e sono state regolarmente verbalizzate

Per l'esercizio in corso (2016) sono previste almeno 5 riunioni. Oltre a quelle già tenutesi in data 4 febbraio 2016 (approvazione dei dati preliminari dei ricavi netti 2015) e 1 marzo 2016 (approvazione del progetto di bilancio al 31 dicembre 2015), il calendario dei principali eventi societari del 2016 (già comunicato al mercato e a Borsa Italiana S.p.A., secondo le prescrizioni regolamentari, in data 17 dicembre 2015 prevede altre 3 riunioni nelle seguenti date:

- 10 maggio 2016 approvazione Resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2016;
- 4 agosto 2016 approvazione Relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2016;
- 8 novembre 2016 approvazione Resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2016.

Il calendario è disponibile, in lingua italiana e inglese, sul sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Calendario Finanziario".

Ai sensi dell'art. 23 dello Statuto, il Presidente del Consiglio provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i Consiglieri. Detta informazione è stata sempre fornita nel corso dell'Esercizio con modalità idonee a permettere ai Consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame, mettendo a loro disposizione con congruo anticipo le bozze dei documenti oggetto di approvazione, con la sola eccezione dei casi di particolare e comprovata urgenza o per particolari esigenze di riservatezza. In particolare, si precisa che, per quanto riguarda le riunioni relative all'approvazione delle relazioni periodiche finanziarie, il relativo materiale viene di norma inviato ai Consiglieri con almeno 48 ore di anticipo rispetto alla riunione consiliare.

Inoltre, il Presidente del Consiglio ha curato che agli argomenti posti all'ordine del giorno fosse dedicato il tempo necessario per consentire a tutti i Consiglieri di intervenire, garantendo, dunque, dibattiti costruttivi nel corso delle riunioni consiliari.

Alle riunioni consiliari hanno partecipato anche dirigenti dell'Emittente per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti di volta in volta all'ordine del giorno.

Il Consiglio riveste un ruolo centrale nell'ambito dell'organizzazione aziendale e ad esso fanno capo le funzioni e la responsabilità degli indirizzi strategici ed organizzativi, nonché la verifica dell'esistenza dei controlli necessari per monitorare l'andamento dell'Emittente e delle società del Gruppo.

Ai sensi dell'art. 19, commi 1 e 2, dello Statuto, la gestione dell'impresa spetta esclusivamente agli Amministratori i quali compiono tutte le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale. Oltre ad esercitare i poteri che gli sono attribuiti dalla legge, il Consiglio è competente a deliberare circa:

la fusione e la scissione, nei casi previsti dalla legge;

- a) la fusione e la scissione, nei casi previsti dalla legge;
- b) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie;
- c) l'indicazione di quali tra gli Amministratori hanno la rappresentanza della Società;
- d) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di uno o più soci;
- e) l'adeguamento dello statuto a disposizioni normative;
- f) il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale.

Nell'ambito delle sue competenze, il Consiglio esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari dell'Emittente e del Gruppo, monitorandone periodicamente la loro attuazione. Il Consiglio definisce altresì il sistema di governo societario dell'Emittente e la struttura del Gruppo Moleskine. In data 1 marzo 2016, il Consiglio ha approvato il Piano Strategico 2016-2018, come comunicato al mercato con comunicato stampa diffuso in pari data.

Conformemente alle disposizioni normative e al Codice, il Consiglio esamina e approva preventivamente le operazioni dell'Emittente e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'Emittente, con particolare attenzione alla situazione in cui uno o più Amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi.

Il Consiglio non ha stabilito criteri per l'individuazione delle operazioni che abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'Emittente, in quanto tali operazioni, ove non ricomprese nell'ambito della delega conferita all'Amministratore Delegato, sono di competenza dell'organo consiliare. Ciò comporta che, fatta eccezione per i poteri espressamente conferiti all'Amministratore Delegato ed elencati nel dettaglio al successivo paragrafo 4.4, il Consiglio dell'Emittente si esprima e valuti sulla maggior parte delle operazioni di rilievo garantendo un costante monitoraggio dell'andamento della gestione e prendendo parte attiva alle principali scelte aziendali.

Per quanto concerne la gestione dei conflitti di interesse e delle operazioni con parti correlate dell'Emittente e del Gruppo Moleskine si rinvia al successivo paragrafo 14.

Ai sensi dell'art. 2381 del Cod. Civ. e del criterio applicativo 1.C.1., lett c) del Codice, nel corso dell'Esercizio il Consiglio ha valutato periodicamente l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale dell'Emittente e delle sue controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, secondo le procedure a tal fine adottate dall'Emittente. Nell'ambito di tale attività il Consiglio si è avvalso, a seconda dei casi, del supporto del Comitato Controllo e Rischi, del Responsabile *Internal Audit*, del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nonché delle procedure e delle verifiche implementate anche ai sensi della L. 262/2005.

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio ha valutato con cadenza trimestrale il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione le informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati.

In data 1 marzo 2016, il Consiglio ha effettuato la propria valutazione annuale, ai sensi del Criterio applicativo 1.C.1. lett. g) del Codice, ritenendo che la dimensione, la composizione ed il funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati siano adeguati rispetto alle esigenze gestionali ed organizzative della Società; tenuto anche conto delle caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale e di genere, dei suoi componenti nonché della presenza, su un totale di 8 (otto) componenti, di 7 (sette) Amministratori non esecutivi in grado di influire significativamente – per numero ed autorevolezza – nell'assunzione delle decisioni consiliari apportando le loro specifiche competenze, di cui 2 Amministratori non esecutivi indipendenti, i quali garantiscono altresì una idonea composizione dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio. Tale processo di valutazione si è svolto nel mese di febbraio 2016, ha riguardato l'Esercizio ed è stato effettuato per mezzo di un questionario trasmesso a tutti i consiglieri. Tale questionario di autovalutazione è stato strutturato in diverse sezioni (i.e.: dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio, dimensione, composizione e funzionamento dei comitati interni al Consiglio, comunicazione tra il Consiglio e l'alta direzione, *corporate governance* e *governance* del rischio) e con la possibilità di proporre suggerimenti e commenti. Una volta compilato da tutti gli Amministratori, il Consiglio ne ha condiviso gli esiti nella seduta dell'1 marzo 2016. Per la valutazione del proprio funzionamento, il Consiglio non ha ritenuto necessario avvalersi di consulenti esterni all'Emittente.

L'Assemblea non ha autorizzato deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 Cod. Civ..

4.4. ORGANI DELEGATI

Amministratori Delegati

Ai sensi dell'art. 20.1 dello Statuto il Consiglio – nei limiti di cui all'art. 2381 Cod. Civ. – può delegare ad un Comitato Esecutivo e/o ad uno o più dei suoi componenti proprie attribuzioni, determinando il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega. Il Consiglio può, altresì, su proposta del Presidente e d'intesa con gli organi delegati, conferire deleghe per singoli atti o categorie di atti anche ad altri membri del Consiglio.

A norma dell'art. 21 dello Statuto, la rappresentanza legale della Società e la firma sociale spettano, oltre che al Presidente, anche all'Amministratore Delegato nei limiti delle proprie attribuzioni.

L'art. 20.2 dello Statuto prevede che rientra nei poteri degli organi delegati conferire, nell'ambito delle attribuzioni ricevute, deleghe per singoli atti o categorie di atti a dipendenti della Società e a terzi, con facoltà di subdelega.

L'Amministratore Delegato, Arrigo Berni, è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*chief executive officer*). Si precisa che non ricorre la situazione di *interlocking directorate* prevista dal Criterio 2.C.5 del Codice.

Il Consiglio, nella seduta tenutasi il 3 aprile 2013, ha nominato Arrigo Berni quale Amministratore Delegato conferendogli determinati poteri che sono stati aggiornati come segue dal Consiglio tenutosi l'8 luglio 2015:

- a) tutti i poteri per la gestione ordinaria della Società su tutti gli oggetti contemplati dal *budget* e dal *business plan* e compresi nelle previsioni degli stessi, e che non siano dalla legge e dallo statuto sociale vigente al momento della nomina dello stesso riservati espressamente al Consiglio o all'Assemblea degli Azionisti;
- b) stipulare contratti e accordi per lo svolgimento dell'attività editoriale in ogni sua forma e con qualsivoglia supporto, l'esercizio della stampa e della distribuzione e lo svolgimento di ogni attività nel campo della

comunicazione in generale, con utilizzo di qualsivoglia mezzo o supporto idoneo per la diffusione della stessa, in ogni sua espressione, con il limite massimo di valore per ciascun contratto o accordo di Euro 250.000,00;

- c) stipulare contratti e accordi per la realizzazione, la produzione, la promozione, il commercio all'ingrosso e/o al dettaglio, l'*import* ed *export*, l'assunzione di rappresentanze sia in Italia che all'estero di articoli di regalo in genere, di oggetti di cartoleria e di cancelleria, di giocattoli, di articoli di artigianato, di accessori per l'abbigliamento e per l'arredamento;
- d) acquistare, anche mediante *leasing*, vendere, noleggiare e permutare beni mobili e merci oggetti dell'attività sociale, stipulando, risolvendo, recedendo (dai) i relativi contratti, convenendone i prezzi, le modalità di pagamento e tutte le condizioni, con il limite massimo di valore per ciascun contratto o accordo di Euro 250.000,00, così come dare in comodato prodotti o beni della Società;
- e) negoziare e sottoscrivere contratti di distribuzione sia in Italia che all'estero relativi a quanto oggetto dell'attività caratteristica della Società con il limite massimo di valore per ciascun contratto o accordo di Euro 500.000,00;
- f) stipulare contratti di locazione immobiliare, anche finanziaria, di assicurazione, pubblicità, rappresentanza, agenzia, commissione, fornitura, appalto così come qualsiasi altro singolo contratto, anche con pubbliche amministrazioni, con il limite massimo di valore per ciascun contratto o accordo di Euro 250.000,00;
- g) coordinare le diverse funzioni aziendali supervisionando alla gestione della Società, verificandone l'implementazione, da parte delle figure chiave aziendali, delle linee guida e delle specifiche direttive strategiche impartite di volta in volta da se medesimo ovvero dal Consiglio;
- h) assumere e licenziare personale, escluso i dirigenti e le figure chiave della Società, determinandone le mansioni, compensi e provvigioni;
- i) stipulare contratti per l'acquisto di prestazioni di servizi, anche di consulenza professionale, e di licenze per l'utilizzo aziendale di *software* con il limite massimo di valore per ciascun contratto o accordo di Euro 100.000,00;
- j) acquistare, anche mediante *leasing*, vendere, noleggiare e permutare autoveicoli, *hardware* e *software*, provvedendo a tutte le operazioni inerenti e firmando in nome della Società tutti gli atti, le istanze e le dichiarazioni necessarie; consentire iscrizioni e cancellazioni di privilegio, esonerando i competenti Conservatori del Pubblico Registro Automobilistico da ogni altra responsabilità, con il limite massimo del valore per ciascun contratto o accordo di Euro 150.000,00;
- k) emettere assegni, disporre ed operare sui conti correnti della Società presso qualsiasi banca od istituto di credito, anche allo scoperto, fino ad un importo massimo di Euro 250.000,00 per operazione. Tale limitazione di importo non si applica a:
 - pagamenti di stipendi e salari, compresi gli oneri fiscali, sociali e contributi relativi;
 - pagamento di imposte e tasse, contributi dovuti alla Società;
 - girofondi bancari;
 - rimborso di debiti finanziari comprensivi della relativa quota interessi, inerenti i contratti di facilitazione di credito;
- l) aprire e chiudere conti correnti e conti deposito presso qualsiasi banca od istituto di credito, aprire cassette di sicurezza nel rispetto dei limiti posti dall'operatività bancaria di finanziamento in essere con la Società;
- m) effettuare versamenti sui conti correnti della Società presso qualsiasi banca od istituto di credito, senza limiti di importo;
- n) richiedere affidamenti a breve e lungo termine nonchè negoziare tutti i termini e le condizioni dei fidi che banche ed istituti di credito vorranno concedere alla Società;
- o) rappresentare la Società, senza limiti di importo, presso:

- gli enti comunali e regionali, le poste ed i telegrafi;
 - gli istituti previdenziali per le assicurazioni obbligatorie;
 - gli uffici regionali, provinciali e comunali del lavoro, adempiendo a tutte le formalità richieste, sottoscrivendo denunce, firmando e presentando istanze, ricorsi e memorie, incluso il potere di transigere e conciliare; e
 - gli uffici delle entrate, l'Ufficio Italiano dei Cambi, le Dogane e i Ministeri anche sottoscrivendo denunce e istanze;
- p) rappresentare la Società avanti a qualsiasi autorità giudiziaria o amministrativa in qualunque sede e grado di giurisdizione, nonché degli arbitrati, nominando avvocati e procuratori alle liti munendoli degli opportuni poteri, per controversie con valore fino all'importo di Euro 250.000,00;
- q) apporre la propria firma ed esercitare quindi la rappresentanza legale nei confronti del Registro delle Imprese e della Camera di Commercio, con firma libera e senza limiti di importo;
- r) nominare rappresentanti e/o procuratori, anche dipendenti della Società, per il compimento, anche in nome e per conto della Società, di una o più operazioni o categoria di operazioni o incarichi, usando per esse la firma sociale, iniziare procedimenti giudiziari per il recupero crediti maturati dalla Società, il tutto nei limiti dei poteri sopra concessi;
- s) tenere e firmare la corrispondenza della Società nelle operazioni concernenti l'amministrazione ordinaria;
- t) far rilasciare dalla Società depositi cauzionali e/o garanzie connessi alla buona esecuzione dei contratti o di impegni in genere e di anticipazioni su contratti;
- u) concedere finanziamenti alle società partecipate fino all'importo di Euro 250.000,00 per singola tranche di erogazione;
- v) esigere qualsiasi somma a qualunque titolo e senza alcun limite di valore, tanto da privati che da società come pure da enti pubblici, anche iniziando procedimenti giudiziari per il recupero di crediti maturati dalla Società, e rilasciare le relative quietanze.

La delega conferita all'Amministratore Delegato attribuisce altresì a quest'ultimo la facoltà di subdelega a procuratori speciali di parte di poteri ad esso conferiti *sub* punti da a) a v). In caso di eventuale subdelega di detti poteri, l'Amministratore Delegato dovrà coordinare e monitorare regolarmente e nei modi più opportuni l'attività svolta dai procuratori.

Ai sensi dell'art. 19.3 dello Statuto, gli organi delegati riferiscono tempestivamente al Consiglio e al Collegio Sindacale – o, in mancanza degli organi delegati, gli Amministratori riferiscono tempestivamente al Collegio Sindacale – con periodicità almeno trimestrale e comunque in occasione delle riunioni del Consiglio stesso, sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, o comunque di maggior rilievo per le loro dimensioni e caratteristiche effettuate dalla Società e dalle società controllate; in particolare riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi, o che sia influenzata dal soggetto che esercita attività di direzione e coordinamento, ove esistente.

Presidente

Ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, il Consiglio, qualora non vi abbia provveduto l'Assemblea, elegge fra i suoi membri un Presidente; può eleggere un Vice Presidente che sostituisce il Presidente nei casi di assenza o di impedimento. Il Consiglio, su proposta del Presidente, nomina un Segretario anche estraneo alla Società.

A norma dello Statuto al Presidente spettano i seguenti poteri: la presidenza dell'Assemblea degli Azionisti (art. 11); la convocazione delle riunioni del Consiglio (artt. 15 e 16); la rappresentanza legale della Società di fronte ai terzi e la firma sociale (art. 21) e la verifica dell'attuazione delle delibere del Consiglio (art. 23).

In particolare, ai sensi dell'art. 23 dello Statuto, il Presidente del Consiglio provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i Consiglieri. Inoltre, il Presidente del Consiglio cura che agli argomenti posti all'ordine del giorno sia dedicato il tempo necessario per consentire a tutti i Consiglieri di intervenire, garantendo, dunque, dibattiti costruttivi nel corso delle riunioni consiliari.

In caso in caso di assenza o impedimento del Presidente la rappresentanza legale e la firma sociale spettano al Vice Presidente, ove nominato;

In conformità allo Statuto, con delibera del 3 aprile 2013, il Consiglio ha nominato Marco Ariello quale Presidente del Consiglio conferendogli i seguenti poteri:

- a) convocare le riunioni del Consiglio e adoperarsi affinché ai membri siano fornite con ragionevole anticipo rispetto alla data di riunione (fatti salvi i casi di necessità e urgenza), la documentazione e le informazioni necessarie sulle materie sottoposte al suo esame e approvazione;
- b) coordinare le attività del Consiglio e guidare lo svolgimento delle relative riunioni;
- c) controllare l'attuazione delle deliberazioni assunte dal Consiglio;
- d) coordinare le attività di comunicazione finanziaria della Società;
- d) ricevere le proposte formulate dall'Amministratore Delegato e concordare con lo stesso gli argomenti da presentare al Consiglio in materia di strategia, obiettivi, politiche e scelte macro organizzative delle società del Gruppo Moleskine.

Il Presidente del Consiglio non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente (*chief executive officer*), né è l'Azionista di controllo dell'Emittente, né ad esso non sono state conferite deleghe gestionali. Il Presidente non riveste uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali.

L'Emittente non ha nominato un Vice Presidente.

Comitato esecutivo

Il Consiglio non ha costituito al proprio interno un comitato esecutivo.

Informativa al Consiglio

Nel corso dell'Esercizio, l'Amministratore Delegato ha riferito adeguatamente e tempestivamente, con periodicità trimestrale, al Consiglio ed al Collegio Sindacale circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe ad esso conferite e ciò con modalità idonee a permettere ai Consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie di volta in volta sottoposte al loro esame.

4.5. ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

Nell'Emittente non vi sono altri Consiglieri esecutivi (oltre all'Amministratore Delegato).

4.6. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Ai sensi del combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4 e 148, comma 3, del TUF e conformemente a quanto prescritto dall'art. 2.2.3, comma 3, lettera l) del Regolamento di Borsa e dall'art. IA.2.10.6 delle Istruzioni al Regolamento di Borsa per le società aventi azioni quotate sul MTA Segmento STAR, nonché in ottemperanza all'art. 3 del Codice, alla data della Relazione in Consiglio siedono 2 (due) Amministratori indipendenti, nelle persone di Fabio Brunelli e Daniela Della Rosa.

Tali Amministratori indipendenti:

- (i) non controllano l'Emittente, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, né sono in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole;
- (ii) non partecipano, direttamente o indirettamente, ad alcun patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'Emittente;
- (iii) non sono, né sono stati nei precedenti 3 esercizi, esponenti di rilievo (per tale intendendosi il Presidente, il rappresentante legale, il Presidente del Consiglio, un Amministratore esecutivo ovvero un Dirigente con responsabilità strategiche) della Società, di una sua controllata avente rilevanza strategica, di una società sottoposta a comune controllo con l'Emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche congiuntamente con altri attraverso un patto parasociale, controlli l'Emittente o sia in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;
- (iv) non intrattengono, ovvero non hanno intrattenuto nell'esercizio precedente, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, ovvero in qualità di *partner* di uno studio professionale o di una società di consulenza), una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale ovvero non intrattengono o non hanno intrattenuto nei precedenti 3 esercizi rapporti di lavoro subordinato: (a) con l'Emittente, con una sua controllata, ovvero con alcuno degli esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, dei medesimi; (b) con un soggetto che, anche congiuntamente con altri attraverso un patto parasociale, controlli l'Emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con gli esponenti di rilievo, nel senso indicato al punto (iii) che precede, dei medesimi;
- (v) fermo restando quanto indicato al punto (iv) che precede, non intrattengono rapporti di lavoro autonomo o subordinato, ovvero altri rapporti di natura patrimoniale o professionale tali da comprometterne l'indipendenza: (a) con l'Emittente, con sue controllate o controllanti o con le società sottoposte a comune controllo; (b) con gli Amministratori delle società di cui al precedente punto (a); (c) con soggetti che siano in rapporto di coniugio, parentela o affinità entro il quarto grado degli Amministratori delle società di cui al precedente punto (a);
- (vi) non ricevono, né hanno ricevuto nei precedenti 3 esercizi, dall'Emittente o da una società controllata o controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di Amministratore non esecutivo della Società, ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla *performance* aziendale, anche a base azionaria;
- (vii) non sono stati Amministratori dell'Emittente per più di 9 anni negli ultimi 12 anni;
- (viii) non rivestono la carica di Amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un Amministratore esecutivo dell'Emittente abbia un incarico di Amministratore;
- (ix) non sono soci o Amministratori di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dell'Emittente;
- (x) non sono stretti familiari di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti e comunque non sono coniugi, parenti o affini entro il quarto grado degli Amministratori dell'Emittente, né amministratori, coniugi, parenti ed affini entro il quarto grado degli amministratori delle società da questa controllate, delle società che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo con l'Emittente.

Il Consiglio valuta l'esistenza e la permanenza dei requisiti di cui sopra, sulla base delle informazioni che gli interessati sono tenuti a fornire sotto la propria responsabilità, ovvero delle informazioni comunque a disposizione del Consiglio.

Si precisa che in data 19 gennaio 2015 e, da ultimo, in data 1 marzo 2016, con riferimento all'Esercizio, il Consiglio ha effettuato la verifica annuale dei requisiti di indipendenza in capo agli Amministratori indipen-

denti ai sensi del Criterio 3.C.4 del Codice nonché dell'art. 148, comma 3, lett. b) e c) del TUF. Nella medesima riunione, gli Amministratori indipendenti si sono impegnati a mantenere l'indipendenza durante la durata del mandato, e, comunque, ad informare tempestivamente il Consiglio di Amministrazione in merito ad eventuali situazioni che possano compromettere la propria indipendenza. Si precisa, inoltre, che ai sensi dell'art. 13, comma 3, dello Statuto sociale dell'Emittente "gli Amministratori nominati devono comunicare senza indugio al Consiglio di Amministrazione la perdita dei requisiti di indipendenza".

Il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri e l'esito di tale controllo verrà reso noto nell'ambito della relazione dei Sindaci all'Assemblea ai sensi dell'art. 153 TUF.

Nel corso dell'Esercizio gli Amministratori indipendenti si sono riuniti 6 (sei) volte in occasione delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi e precisamente in data 2 febbraio 2015, 11 marzo 2015, 6 maggio 2015, 4 agosto 2015, 5 novembre 2015 e 21 dicembre 2015. Gli argomenti discussi sono stati principalmente quelli trattati anche dal Comitato Controllo e Rischi (*cfr.* successivo paragrafo 10 della Relazione).

4.7. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Non ricorrendo i presupposti previsti dal Codice, il Consiglio non ha designato alcun *Lead Independent Director*.

5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

5.1. PROCEDURA PER LA GESTIONE INTERNA E LA COMUNICAZIONE ALL'ESTERNO DELLE INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

Il Consiglio al fine di monitorare l'accesso e la circolazione delle informazioni privilegiate prima della loro diffusione al pubblico, di assicurare il rispetto degli obblighi di riservatezza previsti dalle disposizioni di legge e di regolamento, nonché allo scopo di regolare la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle predette informazioni ha adottato, nella seduta del 19 settembre 2012 la "*Procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate*", con entrata in vigore a far tempo dalla data di presentazione da parte della Società della domanda di ammissione alle negoziazioni sul MTA delle azioni ordinarie della Società medesima. Detta procedura è stata approvata in via definitiva dal Consiglio nella seduta del 3 aprile 2013 e da ultimo aggiornata dal Consiglio nella seduta del 4 agosto 2015.

Ai sensi di tale procedura, l'Amministratore Delegato e la Funzione *Investor Relator* dell'Emittente assicurano la corretta gestione della diffusione al mercato delle informazioni privilegiate e vigilano sull'osservanza della Procedura medesima.

La gestione delle informazioni privilegiate relative alle società controllate dall'Emittente è affidata agli Amministratori delegati delle stesse i quali dovranno tempestivamente trasmettere all'Amministratore Delegato dell'Emittente ogni informazione che, sulla base della loro valutazione, possa configurare un'informazione privilegiata ai sensi della Procedura.

La valutazione sul carattere privilegiato delle informazioni e, pertanto, la necessità di procedere a una comunicazione al mercato, è effettuata dall'Amministratore Delegato, avvalendosi dell'ausilio dei Responsabili delle funzioni aziendali nel cui ambito si sono originate le informazioni ovvero i "*Fatti Rilevanti*" (come definiti dalla Procedura medesima), nonché dell'ausilio degli Amministratori delegati delle società del Gruppo Moleskine qualora le informazioni o i fatti rilevanti siano relativi ad una società del Gruppo Moleskine.

Nel caso in cui l'informazione sia giudicata privilegiata o la normativa vigente ne imponga la comunicazione all'esterno, l'*Investor Relator* predisponde il comunicato stampa che viene trasmesso all'Amministratore Delegato ed ai responsabili delle funzioni aziendali per le verifiche di rispettiva competenza. Qualora l'Amministratore Delegato lo ritenga opportuno o necessario, il Consiglio viene investito dell'esame della bozza del comunicato stesso.

Il comunicato viene diffuso mediante il sistema SDIR-NIS, organizzato e gestito da Borsa Italiana.

L'*Investor Relator*, inoltre, provvede alla pubblicazione del comunicato entro l'apertura del mercato del giorno successivo a quello della diffusione sul sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, alla sezione "*Investor Relations/Comunicati Stampa*", assicurando un tempo minimo di permanenza di dette informazioni pari ad almeno 5 (cinque) anni.

Per ulteriori informazioni sulla procedura si rinvia al sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, sezione "*Investor Relations/Documenti*", ove tale procedura è disponibile.

5.2. REGISTRO DELLE PERSONE CHE HANNO ACCESSO AD INFORMAZIONI PRIVILEGIATE

Con particolare riferimento all'obbligo per gli emittenti quotati, per le società da questi controllate e per le persone che agiscono in loro nome o per loro conto, di istituire e gestire un registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate di cui all'art. 115-*bis* del TUF ed agli artt. 152-*bis* e seguenti del Regolamento Emittenti Consob, la Società ha istituito un registro delle persone che, in funzione dell'attività lavorativa o professionale, ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso ad informazioni privilegiate. L'istituzione e la gestione del registro che hanno accesso ad informazioni privilegiate è disciplinata nella "*Procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate*". Il suddetto registro e la relativa procedura sono stati rispettivamente istituiti e adottati dal Consiglio nella seduta tenutosi in data 19 settembre 2012, con efficacia dalla Data di Quotazione. Il registro e la procedura sono stati approvati in via definitiva dal Consiglio nella seduta del 3 aprile 2013 e da ultimo aggiornata dal Consiglio nella seduta del 4 agosto 2015.

Per ulteriori informazioni sulla procedura si rinvia al sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, sezione "*Investor Relations/Documenti*", ove tale procedura è disponibile.

5.3. INTERNAL DEALING

Riguardo alla gestione degli adempimenti informativi derivanti dalla nuova disciplina dell'*Internal Dealing* di cui all'art. 114, comma 7, del TUF e agli artt. 152-*sexies*, 152-*septies* e 152-*octies* del Regolamento Emittenti Consob, il Consiglio, in data 19 settembre 2012, ha deliberato di adottare la "*Procedura di Internal Dealing*", con efficacia dalla Data di Quotazione. Detta procedura è stata approvata in via definitiva dal Consiglio nella seduta del 3 aprile 2013.

La procedura è diretta ad assicurare la massima trasparenza e omogeneità informativa al mercato disciplinando gli obblighi di informazione e le limitazioni inerenti le operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione e scambio di azioni Moleskine o di strumenti finanziari collegati a tali azioni (le "**Operazioni di Internal Dealing**") compiute dai c.d. "*Soggetti Rilevanti*" ai sensi dell'art. 114, comma 7, del TUF e dell'art. 152-*sexies*, lett. c), del Regolamento Emittenti Consob.

In conformità a quanto previsto dall'art. 2.2.3, comma 3, lett. p) del Regolamento di Borsa – applicabile alle società aventi azioni quotate sul MTA Segmento STAR – detta procedura prevede (all'art. 6) il divieto per i "*Soggetti Rilevanti*" di effettuare – direttamente o per il tramite di persone ad essi strettamente legate – Operazioni di *Internal Dealing* nei c.d. *black out periods* (ossia (i) 30 (trenta) giorni o (i) 15 (quindici) giorni precedenti la, e nel giorno successivo alla comunicazione al pubblico della, approvazione da parte del Consiglio, rispettivamente, (i) del progetto di bilancio di esercizio e della relazione finanziaria semestrale o (ii) dei resoconti intermedi di gestione).

Per ulteriori informazioni sulla procedura si rinvia al sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, sezione "*Investor Relations/Documenti*", ove tale procedura è disponibile.

Sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "*Investor Relations/Corporate Governance/Internal Dealing*" viene reso noto il dettaglio delle operazioni compiute che ai sensi della procedura debbono essere comunicate. Si segnala che nel corso dell'Esercizio non sono state realizzate siffatte operazioni.

6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)

All'interno del Consiglio sono stati costituiti il Comitato per la Remunerazione e il Comitato Controllo e Rischi.

Ai sensi della "*Procedura per le Operazioni con Parti Correlate*" della Società, Il Comitato Controllo e Rischi svolge anche la funzione di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate (*cfr.* successivo paragrafo 12 della Relazione).

7. COMITATO PER LE NOMINE

Il Consiglio non ha ravvisato – allo stato attuale – di istituire al proprio interno un Comitato per le nomine, come raccomandato dall'art. 5.P.1. del Codice, in quanto non ritenuto necessario in considerazione delle dimensioni dell'Emittente e del numero dei membri del Consiglio. In particolare, l'assetto proprietario dell'Emittente garantisce la presentazione dei candidati alla carica di Amministratore. Ogni ulteriore valutazione circa l'opportunità di istituire un Comitato per le Nomine viene lasciata al Consiglio che verrà nominato nel corso dell'esercizio 2016.

8. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Ai sensi di quanto prescritto dall'art. 2.2.3, comma 3, lettera n) del Regolamento di Borsa, applicabile agli emittenti aventi azioni negoziate sul MTA Segmento STAR, nonché in conformità a quanto previsto dall'art. 6 del Codice, il Consiglio della Società, ha istituito al proprio interno un Comitato per la Remunerazione.

Il Comitato per la Remunerazione è stato costituito con delibera del Consiglio del 19 settembre 2012, con efficacia dalla Data di Quotazione.

Alla data della Relazione, il Comitato per la Remunerazione è composto da 3 membri non esecutivi di cui 2 indipendenti, nelle persone di: Daniela Della Rosa (Amministratore indipendente) con funzioni di Presidente, Fabio Brunelli (Amministratore indipendente) e Marco Ariello (Amministratore non esecutivo).

Il Consigliere Daniela Della Rosa risulta in possesso di conoscenze ed esperienze in materia di politiche retributive e i Consiglieri Fabio Brunelli e Marco Ariello di conoscenze ed esperienze in materia finanziaria e contabile, ritenute adeguate dal Consiglio.

Come richiesto dal combinato disposto dell'art. 2.2.3, comma 3, lett. n) del Regolamento di Borsa – applicabile agli emittenti aventi azioni negoziate sul MTA Segmento STAR – e dal criterio applicativo 6.C.6 del Codice, nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Comitato per la Remunerazione in cui vengono formulate proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Il ruolo, la composizione e il funzionamento del Comitato per la Remunerazione sono disciplinati da un apposito regolamento approvato dal Consiglio nella seduta del 25 novembre 2013.

I lavori del Comitato per la Remunerazione sono coordinati da un Presidente scelto fra i membri indipendenti del Comitato medesimo. In particolare, il Presidente programma e coordina le attività del Comitato, presiede e guida lo svolgimento delle relative riunioni e sottoscrive in nome del Comitato le relazioni e i pareri da sottoporre al Consiglio.

Il Comitato per la Remunerazione ha facoltà di accesso alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti. Il Comitato può altresì avvalersi dei servizi di un consulente per ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, verificando preventivamente che il consulente non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio.

Funzioni del Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione è un organo consultivo e propositivo con il compito di formulare al Consiglio proposte per la definizione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

In particolare, come richiesto dal combinato disposto dell'art. 2.2.3, comma 3, lett. n) del Regolamento di Borsa – applicabile agli emittenti aventi azioni negoziate sul MTA Segmento STAR – e dal criterio applicativo 6.C.5 del Codice, al Comitato spettano i seguenti compiti:

- valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato; formulare al Consiglio proposte in materia;

- presentare proposte o esprimere pareri al Consiglio sulla remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione; monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

Al Comitato per la Remunerazione sono inoltre attribuiti compiti in relazione alla gestione di eventuali piani di incentivazione approvati dai competenti organi della Società.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute 4 (quattro) riunioni del Comitato per la Remunerazione, tutte regolarmente verbalizzate e, precisamente, in data 5 febbraio 2015, 6 marzo 2015, 8 luglio 2015 e 30 ottobre 2015.

La durata media delle riunioni, regolarmente verbalizzate, è stata di circa 1,5 ora.

Per l'esercizio 2016 si sono già tenute 2 (due) riunioni in data 4 febbraio 2016, 18 febbraio 2016 e 24 febbraio 2016 ed il Comitato si riunirà ogni qual volta ne venga ravvisata la necessità.

Nel corso dell'Esercizio, le attività del Comitato per la Remunerazione si sono principalmente focalizzate sulla definizione e discussione delle opzioni da assegnare ai beneficiari del Piano di *Stock Option* 2013 - 2017 e sui criteri e gli obiettivi di determinazione della componente variabile di breve periodo dell'Amministratore Esecutivo e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Il Comitato ha altresì verificato che le remunerazioni dei soggetti incaricati relative all'Esercizio siano in piena congruenza con gli impegni assunti, le responsabilità delle cariche ricoperte nonché le qualifiche professionali possedute dai soggetti incaricati. A tale proposito, il Comitato ha tenuto in debita considerazione le dimensioni della Società e le prospettive di crescita a livello globale del Gruppo Moleskine.

Tutti gli incontri del Comitato si sono svolti con la partecipazione del Presidente del Collegio Sindacale, o di un altro Sindaco Effettivo designato dal Presidente del Collegio Sindacale stesso, che è stato sempre invitato alle riunioni in considerazione del fatto che la natura degli argomenti trattati era rilevante anche per l'organo di controllo.

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

9. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Politica generale per la remunerazione

Il Consiglio, su proposta del Comitato per la Remunerazione, ha approvato in data 9 ottobre 2013, e da ultimo in data 11 marzo 2015, la politica sulla remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche in adesione al principio 6.P.4 del Codice.

Si precisa che la Società può prevedere intese contrattuali idonee a consentire alla stessa di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere le eventuali somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati in ottemperanza al Criterio Applicativo 6.C.1, lettera f), del Codice di Autodisciplina approvato da ultimo nel luglio 2014 (c.d. *claw-back*).

Per la descrizione della politica di remunerazione si rinvia alla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione pubblicata dall'Emittente ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e disponibile sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti".

Piani di remunerazione basati su azioni

Alla data della Relazione, è in essere un piano di compensi basato sull'attribuzione di opzioni per la sottoscrizione di azioni Moleskine ("*Piano di Stock Option 2013 - 2017*"), approvato dall'Assemblea degli Azionisti in data 25 novembre 2013.

Per informazioni in merito a detto piano si rinvia alla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione redatta e pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, e disponibile sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti", nonché al relativo Documento Informativo, redatto e pubblicato ai sensi dell'art. 114-bis del TUF e dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti Consob, tutti disponibili sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relation/Corporate Governance".

Remunerazione degli Amministratori esecutivi

Si rinvia a quanto illustrato nella Sezione I della Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e disponibile sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti".

Remunerazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche

Si rinvia a quanto illustrato nella Sezione I della Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e disponibile sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti".

Meccanismi di incentivazione del Responsabile *Internal Audit* e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

I meccanismi di incentivazione del Responsabile *Internal Audit* e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti ad essi, rispettivamente, assegnati.

Remunerazione degli Amministratori non esecutivi

Si rinvia a quanto illustrato nella Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e disponibile sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "*Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti*".

Al riguardo si precisa che, come richiesto dal combinato disposto dell'art. 2.2.3, comma 3, lett. n) del Regolamento di Borsa – applicabile agli emittenti aventi azioni negoziate sul MTA Segmento STAR – e dal criterio applicativo 6.C.4 del Codice, gli Amministratori non esecutivi non percepiscono una retribuzione variabile e non sono destinatari di piani di remunerazione basati su strumenti finanziari.

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

Fatta eccezione per quanto di seguito indicato, non sono stati stipulati accordi tra l'Emittente e, rispettivamente, il Presidente e l'Amministratore Delegato che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

Come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 3 aprile 2013, all'Amministratore Delegato è riconosciuta, in caso di revoca senza giusta causa o dimissioni per giusta causa dall'incarico di Amministratore, una penale, omnicomprensiva e a saldo e stralcio di ogni e qualsiasi ulteriore pretesa, pari a 18 mensilità, il tutto al lordo di imposte, ritenute e contributi previdenziali e assistenziali di legge.

Si rinvia a quanto illustrato nella Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e disponibile sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "*Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti*".

Per gli effetti della cessazione del rapporto di lavoro (e non solo) nell'ambito del "*Piano di Stock Option 2013 – 2017*", si rinvia ai documenti informativi pubblicati dall'Emittente ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti Consob. Tali documenti sono consultabili sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "*Investor Relation/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti*".

Per quanto riguarda i compensi corrisposti nell'Esercizio ai membri degli organi di amministrazione e controllo e ai Dirigenti con responsabilità strategiche della Società, a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma, si rinvia a quanto illustrato nella Sezione II della Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e disponibile sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione "*Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti*".

10. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Ai sensi del combinato disposto di quanto prescritto dall'art. 2.2.3, comma 3, lettera o) del Regolamento di Borsa – applicabile agli emittenti aventi azioni negoziate sul Segmento STAR – e dal principio 7.P.4 del Codice, il Consiglio ha costituito al proprio interno un Comitato Controllo e Rischi.

Il Comitato Controllo e Rischi è stato costituito con delibera del Consiglio del 19 settembre 2012, con efficacia dalla Data di Quotazione.

Alla data della Relazione, il Comitato Controllo e Rischi è composto da 3 membri non esecutivi di cui 2 indipendenti nelle persone di: Fabio Brunelli (Amministratore indipendente) con funzioni di Presidente, Daniela Della Rosa (Amministratore indipendente) e Marco Ariello (Amministratore non esecutivo).

Marco Ariello e Fabio Brunelli risultano in possesso di conoscenze ed esperienze in materia contabile e finanziaria ritenute adeguate dal Consiglio.

Il ruolo, la composizione e il funzionamento del Comitato Controllo e Rischi sono disciplinati da un apposito regolamento approvato dal Consiglio nella seduta del 25 novembre 2013.

I lavori del Comitato Controllo e Rischi sono coordinati da un Presidente scelto fra i membri indipendenti del Comitato medesimo. In particolare, il Presidente programma e coordina le attività del Comitato presiede e guida lo svolgimento delle relative riunioni e sottoscrive in nome del Comitato le relazioni e i pareri da sottoporre al Consiglio.

Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o altro Sindaco da lui designato; hanno facoltà di presenziare anche gli altri Sindaci. Su invito del Presidente, possono inoltre partecipare alle riunioni del Comitato, in relazione a singoli punti all'ordine del giorno, altri soggetti che non ne siano membri e il cui contributo ai lavori del Comitato sia ritenuto utile dal medesimo.

Il Comitato ha facoltà di accesso alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e può avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio. La Società mette a disposizione del Comitato risorse finanziarie adeguate per l'adempimento dei propri compiti e approvate dal Consiglio.

Funzioni del Comitato Controllo Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi è un organo con funzioni consultive e propositive che, secondo quanto previsto dal Codice, ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche. In particolare, come richiesto dal combinato disposto dell'art. 2.2.3, comma 3, lett. o) del Regolamento di Borsa – applicabile agli emittenti aventi azioni negoziate sul MTA Segmento STAR – e dal criterio applicativo 7.C.2 del Codice, il Comitato, nell'assistere il Consiglio:

- i) valuta, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili adottati e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- ii) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- iii) esamina le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di *internal audit*;

- iv) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *internal audit*;
- v) può chiedere alla funzione di *internal audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dando contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;
- vi) riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il Comitato redige il proprio parere al Consiglio ai fini della:

- a) definizione (da parte del Consiglio) delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
- b) valutazione periodica (da parte del Consiglio), almeno annuale, dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa, al profilo di rischio assunto, nonché alla sua efficacia;
- c) approvazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal Responsabile della funzione di *internal audit*, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- d) descrizione (da parte del Consiglio), nell'ambito della relazione sul governo societario, delle principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;
- e) valutazione (da parte del Consiglio), sentito il Collegio Sindacale, dei risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
- f) nomina e revoca (da parte del Consiglio) del Responsabile della funzione di *Internal audit*; adeguatezza delle risorse di cui il Responsabile della funzione di *Internal Audit* è dotato rispetto all'espletamento delle proprie responsabilità; definizione (da parte del Consiglio) della remunerazione del Responsabile della funzione di *Internal Audit* coerentemente con le politiche aziendali.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute 6 (sei) riunioni del Comitato Controllo e Rischi, tutte regolarmente verbalizzate, in data 2 febbraio 2015, 11 marzo 2015, 6 maggio 2015, 4 agosto 2015, 5 novembre 2015 e 21 dicembre 2015.

La durata delle riunioni del Comitato è stata mediamente di circa 1 (una) ora.

Per l'esercizio in corso sono previste almeno 4 riunioni del Comitato Controllo e Rischi. Oltre a quella già tenutesi in data 4 febbraio 2016 e 26 febbraio 2016, sono previste riunioni con cadenza periodica almeno trimestrale nel corso dell'Esercizio.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato Controllo e Rischi ha svolto una costante attività di verifica in merito al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nonché, in tale contesto, all'avanzamento del piano di lavoro in materia di *Internal Auditing*, con particolare riguardo: (i) all'avanzamento delle attività del piano di *audit* 2015; (ii) alle verifiche di *compliance* svolte ai sensi della L. 262/2005; (iii) all'andamento delle attività di *risk analysis* e (iv) alle verifiche di *compliance* ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

Nel corso delle proprie sedute il Comitato Controllo e Rischi ha inoltre discusso le più opportune iniziative in relazione all'attività di *auditing*, nell'ottica di un progressivo miglioramento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi così da garantire la massima efficienza e sicurezza.

Le riunioni del Comitato Controllo e Rischi si sono svolte in larga parte contestualmente alle riunioni del Collegio Sindacale dell'Emittente ed alla presenza dei componenti del Collegio Sindacale stesso, del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e del Responsabile della funzione *Internal Audit* e, talvolta, anche con la partecipazione di un rappresentante della Società di Revisione e dell'Organismo di Vigilanza dell'Emittente. La presenza contestuale di tali soggetti deputati alla vigilanza e al controllo ha consentito un rapporto di dialettica e condivisione dei principali aspetti inerenti all'identificazione dei rischi aziendali. La partecipazione alle riunioni del Comitato di tali soggetti è avvenuta su invito del comitato stesso.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Comitato Controllo e Rischi ha avuto la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

Nel corso dell'Esercizio, non sono state destinate risorse finanziarie al Comitato Controllo e Rischi in quanto lo stesso si avvale, per l'assolvimento dei propri compiti, dei mezzi e delle strutture aziendali dell'Emittente.

11. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è l'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative avente lo scopo di consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione ed il monitoraggio dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dal Gruppo Moleskine al fine di garantire una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi aziendali.

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è soggetto ad esame e verifica periodici, tenendo conto dell'evoluzione dell'operatività aziendale e del contesto di riferimento, nonché delle *best practice* esistenti in ambito nazionale e internazionale.

Il Consiglio ha definito le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Moleskine come descritte nel documento "*Linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Moleskine S.p.A.*" (le "**Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi**") approvato dallo stesso Consiglio, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, nella seduta del 7 maggio 2013.

Il Consiglio svolge il ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. A tal fine, come anche previsto nelle Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi:

- a) individua al suo interno un Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché un Comitato Controllo e Rischi (al riguardo si rinvia rispettivamente al precedente paragrafo 10 e al successivo paragrafo 11.1);
- b) definisce e aggiorna le Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, in modo che i principali rischi afferenti all'Emittente ed alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;
- c) periodicamente, con cadenza almeno annuale, approva le strategie e le politiche di gestione dei principali rischi dell'Emittente e del Gruppo Moleskine sulla base dell'analisi dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e previo parere del Comitato Controllo e Rischi, che, a tal fine, riferisce al Consiglio sullo stato del sistema di controllo interno anche in relazione ai fattori da cui possono derivare rischi alla Società ed al Gruppo Moleskine;
- d) periodicamente, con cadenza almeno annuale, verifica – previo parere del Comitato Controllo e Rischi – l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;
- e) approva con cadenza almeno annuale, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, il piano di lavoro predisposto dal Responsabile della funzione di *Internal Audit*, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di gestione dei Rischi;
- f) descrive – previo parere del Comitato Controllo e Rischi – le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nella relazione annuale sul governo societario, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;
- g) valuta, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
- h) su proposta dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, e sentito il Collegio Sindacale:

- nomina e revoca il Responsabile della funzione di *Internal Audit*;
- assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità;
- ne definisce la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali;
- nomina e revoca i componenti dell'Organismo di Vigilanza dell'Emittente, costituito e funzionante ai sensi del D. Lgs. 231/2001;
- adotta il Modello Organizzativo di Gestione e Controllo predisposto ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e ne approva tutti gli adeguamenti alle disposizioni normative di volta in volta vigenti.

Nel caso in cui emergano carenze o anomalie, il Consiglio adotta tempestivamente le misure ritenute opportune.

Per l'esercizio di tali funzioni, il Consiglio si avvale dell'ausilio dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi con i compiti di seguito elencati e del Comitato Controllo e Rischi (si rinvia rispettivamente al precedente paragrafo 10 e al successivo paragrafo 11.1).

Per la gestione dei controlli interni e dei rischi aziendali, l'Emittente si è dotata di:

- del Modello *ex* L. 262/2005 con riferimento alle attribuzioni correlate alla figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed alle attività di verifica di adeguatezza ed effettivo funzionamento delle procedure amministrativo-contabili e delle procedure per la predisposizione dell'informativa finanziaria;
- del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo con riferimento alla prevenzione dei reati *ex* D. Lgs. 231/2001;
- del Codice Etico che definisce l'insieme dei valori riconosciuti dall'Emittente;
- di obiettivi definiti e formalizzati a livello di Gruppo nell'ambito del processo di *performance management*, ruoli e responsabilità formalizzati nelle *job description*;
- di procedure aziendali per la disciplina dei principali processi aziendali.

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

Premessa

Parte integrante ed essenziale del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Moleskine è costituita dal sistema di gestione dei rischi e di controllo interno relativo al processo di informativa finanziaria (procedure amministrative e contabili per la predisposizione del bilancio d'esercizio e consolidato e delle altre relazioni e comunicazioni di carattere economico, patrimoniale e/o finanziario predisposte ai sensi di legge e/o di regolamento, nonché per il monitoraggio sull'effettiva applicazione delle stesse). Detto sistema è finalizzato a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

Il Gruppo, nel definire il proprio sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria, si è attenuto alle indicazioni esistenti a tale riguardo nella normativa e nei regolamenti di riferimento. In particolare:

- il Testo Unico della Finanza;
- la L. 262/2005 (e successive modifiche, tra cui il decreto legislativo di recepimento della cosiddetta direttiva *Transparency* approvato il 30 ottobre 2007) in tema di redazione dei documenti contabili societari;

- il Regolamento Emittenti Consob per quanto concerne in particolare l’attestazione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e degli organi amministrativi delegati sul bilancio d’esercizio e consolidato e sulla relazione semestrale ai sensi dell’art. 154-bis del TUF e le disposizione in recepimento della direttiva 2004/109/CE *Transparency* sull’armonizzazione degli obblighi di trasparenza riguardanti le informazioni sugli emittenti i cui valori mobiliari sono ammessi alle negoziazioni in un mercato regolamentato e che modifica la direttiva 2001/34/CE;
- il codice civile, per quanto riguarda in particolare l’estensione ai Dirigenti Preposti alla redazione dei documenti contabili societari dell’azione di responsabilità nella gestione sociale (art. 2434 c.c.), del reato di infedeltà a seguito di dazione o promessa di utilità (art. 2635 c.c.) e del reato di ostacolo all’esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche e di vigilanza (art. 2638 c.c.);
- il D.Lgs. 231/2001 che, *inter alia*, richiamando le previsioni del codice civile sopra citate e la responsabilità amministrativa dei soggetti giuridici per reati commessi dai propri dipendenti nei confronti della Pubblica Amministrazione, annovera tra i “Soggetti Apicali” il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

Approccio metodologico

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, all’interno del quale si inserisce il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione all’informativa finanziaria dell’Emittente, è articolato in una serie di componenti, tra i quali:

- il Codice Etico;
- l’Organigramma aziendale;
- il sistema di deleghe e procure;
- il Modello di organizzazione e di gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e le relative procedure;
- la Procedura per le comunicazioni *Internal Dealing*,
- i Principi e procedure per l’effettuazione di operazioni rilevanti e con parti correlate;
- la Procedura di diffusione al mercato di informazioni privilegiate;
- il *Risk Assessment*;
- il Sistema di Controllo Contabile.

A sua volta, il sistema di controllo contabile e amministrativo di Moleskine risulta costituito da un insieme di procedure e documenti operativi, quali:

- il Manuale contabile di Gruppo;
- le Procedure di Chiusura e Consolidamento;
- le Procedure attinenti le principali aree operative di natura amministrativo-contabile.

Inoltre sono definiti e formalizzati dei controlli generali sui sistemi informativi (c.d. *Information Technology General Controls*) al fine di assicurare che i sistemi applicativi relativi al *financial reporting* siano definiti ed operino in un contesto sicuro ed affidabile.

Il modello di controllo contabile e amministrativo dell’Emittente definisce un approccio metodologico relativamente al sistema di gestione dei rischi e dei controlli interni ispirato ai principi sanciti dal *CoSO Internal Controls framework* (il c.d. “*CoSO Report*”) emesso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (CoSO)*. Il *CoSO Report* prevede un particolare che il sistema di controllo interno e il relativo processo si articola nelle seguenti fasi:

- i) identificazione e valutazione dei rischi sull’informativa finanziaria;
- ii) identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati;
- iii) valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati e gestione delle eventuali problematiche rilevate.

Identificazione e valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria

L'individuazione e la valutazione dei rischi connessi alla predisposizione dell'informativa contabile avviene attraverso un processo strutturato di *Risk Assessment*. Nell'ambito di tale processo si identificano l'insieme degli obiettivi che il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria intende conseguire al fine di assicurarne una rappresentazione veritiera e corretta.

La valutazione dei rischi si focalizza quindi sulle aree di bilancio in cui sono stati individuati i potenziali impatti sull'informativa finanziaria rispetto al mancato raggiungimento di tali obiettivi di controllo.

Il processo per la determinazione del perimetro delle entità e dei processi "rilevanti" in termini di potenziale impatto sull'informativa finanziaria ha lo scopo di individuare, con riferimento al bilancio consolidato di Gruppo, i conti di bilancio, le società controllate e i processi amministrativo – contabili considerati come rilevanti, sulla base di valutazioni effettuate utilizzando parametri di natura quantitativa e qualitativa.

In particolare, tali parametri sono:

- impatto sul bilancio – valutazione quantitativa del peso percentuale rispetto alla categoria di riferimento;
- caratteristiche del conto – valutazione di elementi quali: volume di transazioni attraverso il conto, stime e valutazioni richieste, complessità dei principi contabili, leggi e regolamenti applicabili e afferenti il conto;
- caratteristiche del processo di *business* – valutazione di elementi quali: complessità del processo, centralizzazione vs decentralizzazione del processo, sistema IT a supporto del processo, cambiamenti o nuovi processi aggiunti, interazioni con terze parti (clienti, fornitori, Azionisti, istituti di credito, ecc.);
- rischio di frode – valutazione del rischio di frode (irregolarità e atti illeciti caratterizzati da un comportamento intenzionalmente finalizzato a trarre in inganno);
- fattori con impatto aziendale – valutazione di elementi quali: natura delle attività svolte, accesso agli *asset*, *training* erogato al personale, cambiamenti nei sistemi informativi, cambiamenti organizzativi (es. responsabile area, ruoli chiave) valutazioni effettuate dalla funzione di *Internal Audit*.

Identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

L'identificazione dei controlli necessari a mitigare i rischi individuati sui processi amministrativo-contabili è effettuata considerando, come visto in precedenza, gli obiettivi di controllo associati all'informativa finanziaria.

In particolare, ai conti di bilancio classificati come rilevanti sono collegati i processi aziendali ad essi sottesi al fine di individuare i controlli atti a rispondere agli obiettivi del sistema di controllo interno per l'informativa finanziaria. I controlli identificati sono successivamente sottoposti alla valutazione di adeguatezza ed effettiva applicazione; con riferimento ai controlli automatici, la verifica di adeguatezza ed effettiva applicazione riguarda anche i controlli generali *IT* relativamente alle applicazioni che supportano i processi ritenuti rilevanti.

Qualora, a seguito della fase di identificazione del perimetro di intervento, siano individuate aree sensibili non disciplinate, in tutto o in parte, dal corpo delle procedure amministrative e contabili, si provvede, con il coordinamento con il Dirigente Preposto, all'integrazione delle procedure esistenti ed alla formalizzazione di nuove procedure in relazione alle aree di propria competenza gestionale.

Valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati e delle eventuali problematiche rilevate

L'attività di valutazione del Sistema di Controllo Contabile è svolta periodicamente ed almeno semestralmente, in occasione della predisposizione, rispettivamente, del bilancio annuale separato e consolidato e del bilancio consolidato semestrale abbreviato.

Le valutazioni relative all'adeguatezza e all'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili e dei controlli in esse contenuti sono sviluppate attraverso specifiche attività di monitoraggio (*testing*) secondo le *best practice* esistenti in tale ambito.

I test dei controlli sono svolti con il coinvolgimento della funzione di *Internal Audit* sia per verificare l'effettivo svolgimento dei controlli previsti dalle procedure amministrative e contabili sia per svolgere specifici controlli su società, processi e poste contabili.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, con il supporto del Responsabile della funzione di *Internal Audit*, predispose una reportistica nella quale sintetizza i risultati delle valutazioni dei controlli a fronte dei rischi precedentemente individuati sulla base delle risultanze delle attività di monitoraggio svolte e sulla base delle dichiarazioni ricevute dagli organi amministrativi delegati ed i responsabili amministrativi delle società controllate. Tale *report*, una volta condiviso con l'Amministratore Delegato, è comunicato al Collegio Sindacale, al Comitato Controllo e Rischi e al Consiglio, congiuntamente alla Relazione delle attività di *Internal Audit*.

In data 4 agosto 2015 e 1 marzo 2016, il Consiglio ha valutato positivamente l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa, nonché la sua efficacia, avvalendosi delle relazioni periodiche dell'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, dal Comitato Controllo e Rischi, dal Responsabile della funzione *Internal Audit*, dall'Organismo di Vigilanza e dal Collegio Sindacale.

11.1. AMMINISTRATORE INCARICATO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Consiglio ha nominato l'Amministratore Delegato Arrigo Berni quale Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della Società (l'**Amministratore Incaricato**).

L'Amministratore Incaricato ha identificato quale modello di riferimento per la definizione del sistema di controllo interno l'*Enterprise Risk Management Framework*⁽¹⁾. L'*Enterprise Risk Management Framework* definisce l'*Enterprise Risk Management* ("ERM") come un processo, a cura della direzione, del *management* e di altro personale, che interessa tutta la Società e che si pone come obiettivo la gestione dei rischi aziendali coerentemente alla propensione al rischio al fine di dare sufficiente *assurance* riguardo al raggiungimento degli obiettivi definiti.

(1) Enterprise Risk Management – Integrated Framework: Executive Summary and Framework, Application Techniques, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004.

L'Amministratore Incaricato, in conformità alle Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi definite dal Consiglio:

- a) ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'Emittente, sottoponendo periodicamente i risultati all'esame del Consiglio. In particolare dette risultanze sono state sottoposte al Consiglio nella seduta del 1° 2016;
- b) ha dato esecuzione alle Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- c) ha esaminato, congiuntamente al Comitato Controllo e Rischi, il piano annuale di lavoro predisposto dal Responsabile della funzione di *Internal Audit*, sottoposto al Consiglio;
- d) si è occupato dell'adattamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- e) non ha ravvisato problematiche o criticità nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi a seguito dello svolgimento della propria attività, o per il tramite delle verifiche svolte dal Responsabile della funzione *Internal Audit*, tali da essere segnalati al Consiglio.

11.2. RESPONSABILE DELLA FUNZIONE *INTERNAL AUDIT*

Il Consiglio in data 3 aprile 2013 ha nominato Monica Del Grosso quale Responsabile della Funzione *Internal Audit* dell'Emittente con il compito di svolgere le attività di *internal auditing* dell'Emittente e delle società del Gruppo Moleskine.

Come stabilito nelle Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, il Responsabile della funzione *Internal Audit* non è responsabile di alcuna area operativa dell'Emittente e risponde gerarchicamente e funzionalmente al Consiglio per il tramite dell'Amministratore Delegato.

Nel corso dell'Esercizio, il Responsabile della Funzione di *Internal Audit*, in conformità alle Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi definite dal Consiglio:

- a) ha predisposto il piano triennale delle attività ("*Piano di Audit*") che è stato sottoposto al Consiglio, nella seduta del 11 marzo 2015, dal Comitato Controllo e Rischi, previo esame del Comitato medesimo e dell'Amministratore Incaricato;
- b) ha programmato ed effettuato, in coerenza con il Piano di *Audit*, attività di controllo diretto e specifico nell'Emittente e in tutte le altre società del Gruppo al fine di riscontrare eventuali carenze del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nelle diverse aree di rischio;
- c) ha valutato e verificato, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- d) ha verificato, nell'ambito del Piano di *Audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile;
- e) ha predisposto relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, ai fini della idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- f) ha trasmesso le relazioni di cui al punto (e) all'Amministratore Incaricato, al Presidente del Collegio Sindacale, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e, ove del caso in relazione agli eventi oggetto di esame, al Presidente del Consiglio, nonché all'Organismo di Vigilanza.

In particolare, il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, nel corso dell'Esercizio, ha eseguito le attività di verifica del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in conformità al Piano di *Audit* sviluppando

il *follow-up* delle attività di *financial, operational e compliance auditing* (con peculiare riferimento alle verifiche realizzate ai fini del rispetto normativo delle disposizioni di cui alla L. 262/2005 ed al D.Lgs. 231/2001).

Inoltre, nel corso dell'Esercizio, i risultati dell'attività di *audit* svolta sono stati analizzati, discussi e condivisi, tra la funzione *Internal Audit*, i Responsabili dei processi/funzioni di volta in volta interessati e il *management* della Società al fine di concordare e porre in atto i provvedimenti preventivi/correttivi, la cui realizzazione viene costantemente monitorata fino alla loro completa esecuzione. Il Responsabile della funzione di *Internal Audit* ha quindi presentato con cadenza periodica trimestrale le relazioni di *audit* all'Amministratore Incaricato, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi ed al Presidente del Collegio Sindacale, nonché all'Organismo di Vigilanza e al Dirigente Preposto per quanto concerne le tematiche di rispettiva competenza.

Il Responsabile della Funzione di *Internal Audit*, nello svolgimento delle attività di propria competenza ha avuto accesso a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico ad esso affidato.

Le risorse finanziarie messe a disposizione del Responsabile della Funzione di *Internal Audit* per l'Esercizio sono pari a circa Euro 100.000 connesse, principalmente, alle attività di aggiornamento del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo *ex D. Lgs. 231/2001* e al supporto operativo nella esecuzione delle verifiche di concreto funzionamento del sistema di controllo interno.

Nel corso dell'Esercizio il Responsabile della Funzione di *Internal Audit* non ha ravvisato elementi di urgenza che abbiano richiesto apposite attività di verifiche e la relativa relazione.

Parte dell'attività di *Internal Audit* continua ad essere esternalizzata. In particolare Reconta Ernst & Young S.p.A. ha fornito assistenza professionale per le attività di rilevazione e *testing* di determinati processi aziendali rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e della L. 262/2005.

11.3. MODELLO ORGANIZZATIVO EX D. LGS. 231/2001

In data 19 settembre 2012, l'Emittente, anche in ottemperanza al disposto dell'art. 2.2.3, comma 3, lett. k), del Regolamento di Borsa applicabile agli emittenti aventi azioni negoziate sul MTA Segmento STAR, ha adottato un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati agli scopi previsti dal D.Lgs. 231/2001 e successive integrazioni (il "**Modello**"). Detto Modello è volto ad assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione delle attività aziendali, a tutela della posizione e dell'immagine della Società, delle aspettative dei propri azionisti e del lavoro dei propri dipendenti.

Il Modello è costituito da una Parte Generale, dalle Parti Speciali dedicate alle fattispecie di reato applicabili previste dal D.Lgs. 231/2001, dal Codice Etico e dal Sistema disciplinare. Il Modello è costantemente monitorato e periodicamente aggiornato al fine di recepire le nuove fattispecie di reato introdotte dal legislatore nell'ambito di applicazione della disciplina previste dal D. Lgs. 231/2001. L'ultimo aggiornamento del Modello è stato approvato dal Consiglio nella riunione del 4 agosto 2015.

In ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs. 231/2001, l'Emittente ha nominato un Organismo di Vigilanza deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne il relativo aggiornamento. L'Organismo di Vigilanza attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio del 27 novembre 2012 (con efficacia a far tempo dalla Data di Quotazione) per gli esercizi 2013-2014-2015, e pertanto la scadenza naturale del triennio di mandato è il 2 aprile 2016. Si segnala altresì che la cessazione della carica per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui l'Organismo di Vigilanza viene ricostituito. L'Organismo di Vigilanza è attualmente composto da Carlo Bosello (con funzioni di Presidente), Niccolò Bertolini Clerici e Monica Del Grosso (la quale è altresì Responsabile della Funzione di *Internal Audit* della Società).

L'Emittente non ha valutato l'opportunità di attribuire le funzioni di Organismo di Vigilanza al Collegio Sindacale ritenendo efficiente ed efficace il presidio garantito da un organismo *ad hoc*, quale l'Organismo di vigilanza, deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello.

La Società ha da tempo attivato una casella di posta elettronica che permette ad ogni dipendente Moleskine ed anche a persone esterne di poter inviare un messaggio direttamente all'Organismo di Vigilanza allo scopo di effettuare le opportune segnalazioni. E' altresì prevista la possibilità di inviare messaggi, in forma anonima, all'Organismo di Vigilanza attraverso posta ordinaria. Tali messaggi potranno essere letti esclusivamente dall'Organismo di Vigilanza, rendendo così il rapporto tra l'Organismo e la realtà aziendale dell'Emittente conforme al Modello stesso.

Nel corso dell'Esercizio l'Organismo di Vigilanza dell'Emittente si è riunito 5 (cinque) volte, con una partecipazione complessiva dei suoi membri alle relative riunioni pari al 100%.

Il Modello è stato inviato a tutti i dirigenti, quadri e dipendenti dell'Emittente, è pubblicato all'interno di un applicativo a cui hanno accesso i destinatari; la Parte generale del Modello, il Codice Etico è disponibile sul sito internet dell'Emittente, www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance".

11.4. SOCIETA' DI REVISIONE

L'attività di revisione legale è affidata alla società PricewaterhouseCoopers S.p.A.

L'incarico è stato conferito, su proposta motivata del Collegio Sindacale, dall'Assemblea dei Soci del 6 settembre 2012 – e modificato dall'Assemblea dei Soci 22 febbraio 2013 quanto alla durata dello stesso per tener conto dei tempi necessari per la quotazione delle azioni della Società – con efficacia dalla Data di Quotazione e con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2021.

11.5. DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Alla data della Relazione e a far data dal 15 febbraio 2016, Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari dell'Emittente (il "**Dirigente Preposto**") è Alessandro Poletto, *Chief Financial Officer* dell'Emittente, nominato dal Consiglio, nella seduta tenutasi il 4 febbraio 2016. Sulla nomina di Alessandro Poletto quale Dirigente Preposto dell'Emittente si è espresso favorevolmente il Collegio Sindacale. Sino alla data del 12 febbraio 2016, Dirigente Preposto è stato Alessandro Strati, *Chief Financial Officer* dell'Emittente precedentemente in carica, nominato dal Consiglio in data 3 aprile 2013.

Ai sensi dell'art. 19.4 dello Statuto dell'Emittente, il Dirigente Preposto è nominato tra soggetti in possesso di una significativa esperienza professionale nel settore contabile, economico e finanziario, per almeno 5 anni e degli eventuali ulteriori requisiti stabiliti dal consiglio di amministrazione e/o dalla disciplina legale e regolamentare.

Come anche sancito dalle Linee di Indirizzo del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, al Dirigente Preposto spetta il compito primario di progettare, gestire e monitorare i processi riguardanti, in particolare, i flussi informativi di natura amministrativo-contabile, inclusi i sistemi di elaborazione automatica dei dati e di rilevazione contabile, anche al fine di rendere – nelle forme previste dalla legge e dalla inerente regolamentazione di attuazione – le attestazioni sulla loro adeguatezza ed effettiva applicazione.

Il Dirigente Preposto, inoltre, è tenuto a identificare e valutare i rischi sull'informativa finanziaria, identificare e realizzare gli opportuni controlli, diretti a mitigare la possibilità che tali rischi si concretizzino, nonché monitorare e valutare l'effettività dei controlli nel contesto di un sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, in relazione al processo di informativa finanziaria, adeguato e funzionante.

Al Dirigente Preposto sono assicurati tutti i poteri e i mezzi necessari per l'esercizio dei compiti ad esso attribuiti.

Il Dirigente Preposto, di concerto con l'Amministratore Delegato, ha il compito di dare istruzioni anche alle società controllate appartenenti al Gruppo, affinché adottino tutti i provvedimenti, le procedure amministrative e contabili e ogni altro atto e misura funzionali alla corretta formazione del bilancio consolidato, nonché comunque ogni misura comunicata dallo stesso Dirigente Preposto ai sensi e per gli effetti della L. n. 262/05, che assicuri la massima affidabilità dei flussi informativi diretti al Dirigente Preposto e relativi alla redazione dei documenti contabili societari.

Per completezza si segnala che al Responsabile della funzione di *Internal Audit*, nell'ambito dell'espletamento delle proprie funzioni, spetta comunque il potere di espletare autonomi controlli sull'affidabilità dei sistemi informativi, inclusi i sistemi di rilevazione contabile (per ulteriori informazioni in merito ai compiti demandati al Responsabile della funzione di *Internal Audit* cfr. precedente paragrafo 11.2 della Relazione).

11.6 COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Il coordinamento tra i vari soggetti e organi istituiti dall'Emittente e coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi garantisce un'efficiente condivisione delle informazioni tra tali organi. Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi della Società, come anche stabilito dalle Linee Guida del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, prevede flussi informativi periodici, nonché in occasione di situazioni di particolare rilevanza, fra i vari soggetti responsabili dei processi di controllo, monitoraggio e vigilanza all'interno della Società nonché con la società incaricata della revisione legale dei conti. In particolare:

- gli incontri periodici del Comitato Controllo e Rischi avvengono, molto spesso, contestualmente e congiuntamente con il Collegio Sindacale, il Responsabile della funzione *Internal Audit* ed il Dirigente Preposto;
- l'Amministratore Incaricato riferisce tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi (o al Consiglio) ed al Collegio Sindacale in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia comunque avuto notizia affinché il Comitato (o il Consiglio) possa assumere le opportune iniziative;
- il Responsabile della funzione *Internal Audit* mantiene flussi di comunicazione periodica, nonché in occasioni di particolare rilevanza, con tutti i soggetti che, a diverso titolo, vigilano sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, quali il Consiglio, il Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto, l'Organismo di Vigilanza, la Società di Revisione, l'Amministratore Incaricato, ciascuno per i propri di rispettiva competenza;
- il Responsabile della funzione *Internal Audit* partecipa direttamente alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza quale membro di tale organo e, regolarmente, alle verifiche del Collegio Sindacale;
- il Collegio Sindacale mantiene flussi di comunicazione periodica con il Consiglio, il Comitato Controllo e Rischi, l'Organismo di Vigilanza, la Società di Revisione e il Dirigente Preposto.

12. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

La Società ha definito ed adottato un'apposita procedura in materia di operazioni con parti correlate, idonea a garantire ai Consiglieri un'informativa completa ed esauriente su tale tipo di operazioni.

Inoltre, conformemente alle disposizioni normative vigenti e allo Statuto (art. 19.3), gli organi delegati riferiscono tempestivamente al Consiglio e al Collegio Sindacale con periodicità almeno trimestrale e, comunque, in occasione delle riunioni del Consiglio stesso, sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi.

Procedura per le Operazioni con Parti Correlate

La Società ha approvato la "*Procedura per le operazioni con parti correlate*" nel corso della riunione consiliare del 19 settembre 2012, con efficacia dalla Data di Quotazione. Tale procedura disciplina l'approvazione e la gestione delle operazioni con parti correlate ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato.

Tale procedura è stata sottoposta al parere degli Amministratori indipendenti della Società, in conformità a quanto previsto in proposito dalla Consob (*cfr.* comunicazione Consob Comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010), i quali in occasione della seduta consiliare del 3 aprile 2013 si sono espressi favorevolmente al riguardo; detta procedura è stata pertanto approvata in via definitiva dal Consiglio nella seduta del 3 aprile 2013. Ai sensi della citata comunicazione Consob, inoltre, nel corso dell'esercizio 2016 il Consiglio valuterà se procedere ad una revisione della medesima procedura.

L'Emittente ha definito la Procedura facendo riferimento a quanto previsto dal Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato, e dalla Comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010.

La "*Procedura per le operazioni con parti correlate*" di Moleskine individua la procedura da seguire e i principi ai quali attenersi al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate realizzate dall'Emittente, direttamente ovvero per il tramite delle società dalla stessa direttamente o indirettamente controllate.

In particolare, la procedura:

- definisce le parti correlate e le operazioni con parti correlate e stabilisce i criteri per l'individuazione delle operazioni con parti correlate di maggiore e minore rilevanza e le operazioni di importo esiguo. Al riguardo nella procedura è precisato che la Società si qualifica come "*Società di minori dimensioni*" e pertanto la procedura di approvazione delle operazioni con parti correlate (che non siano di competenza dell'Assemblea e non debbano essere da quest'ultima autorizzate) è la medesima sia per le operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza che per le operazioni con parti correlate di minore rilevanza;
- definisce i compiti del Comitato per le operazioni con parti correlate (*vedi infra*);
- stabilisce le procedure applicabili anche in caso di operazioni di competenza dell'Assemblea e operazioni urgenti di competenza dell'Assemblea, nonché con riguardo alle operazioni con parti correlate poste in essere dalle società controllate e con riguardo alle delibere quadro;

- definisce i casi di esclusione che non sono soggetti all'applicazione della procedura stessa;
- disciplina gli obblighi informativi in caso di operazioni con parti correlate.

La *“Procedura per le operazioni con parti correlate”* è consultabile sul sito internet dell’Emittente, www.moleskine.com, nella sezione *“Investor Relations/Corporate Governance/Documenti”*.

Comitato per le operazioni con parti correlate

Come sancito dall’art. 8.1 della *“Procedura per le operazioni con parti correlate”*, l’Emittente ha individuato nel Comitato Controllo e Rischi l’organo competente a esprimere un parere preventivo non vincolante in relazione alle operazioni con parti correlate, composto da 3 (tre) Amministratori, di cui 1 (uno) non esecutivo (Marco Ariello) e 2 (due) indipendenti (Fabio Brunelli e Daniela Della Rosa).

Il Comitato delibera a maggioranza dei suoi membri. Tuttavia, qualora uno degli Amministratori componenti il Comitato sia correlato in merito ad una specifica operazione con parte correlata, le funzioni del Comitato verranno attribuite ai restanti 2 (due) Amministratori non correlati, che, in tal caso, dovranno deliberare all’unanimità.

Per maggiori informazioni in merito al Comitato si rinvia alla Procedura disponibile sul sito internet dell’Emittente, www.moleskine.com, nella sezione *“Investor Relations/Corporate Governance/Documenti”*.

13. NOMINA DEI SINDACI

La nomina e la sostituzione dei Sindaci è disciplinata dalla normativa di legge e regolamentare *pro tempore* vigente e dall'art. 24 dello Statuto.

Ai sensi dell'art. 24 dello Statuto, l'Assemblea elegge il Collegio Sindacale, costituito da 3 (tre) Sindaci effettivi, e ne determina il compenso. L'Assemblea elegge altresì 2 (due) Sindaci supplenti. Attribuzioni, doveri e durata in carica dei Sindaci sono quelli stabiliti dalla legge. I sindaci uscenti sono rieleggibili.

Non possono essere eletti Sindaci, e se eletti decadono dall'incarico, color che superano i limiti al cumulo degli incarichi, o per i quali ricorrono cause di ineleggibilità e di decadenza o che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità stabiliti dalle vigenti disposizioni di legge e regolamentari. Ai fini dell'art. 1, comma 2, lettere b) e c) del decreto del Ministero della giustizia del 30 marzo 2000, n. 162, che stabilisce i requisiti di professionalità e onorabilità, si considerano strettamente attinenti all'ambito di attività della Società le materie inerenti il diritto commerciale ed il diritto tributario, l'economia aziendale e la finanza aziendale, nonché le materie ed i settori inerenti al settore di attività della Società.

I Sindaci effettivi e supplenti sono nominati dall'Assemblea nel rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi sulla base di liste presentate dagli Azionisti, nel rispetto della disciplina legale e regolamentare *pro tempore* vigente, nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo e devono risultare in numero non superiore ai componenti dell'organo da eleggere.

In occasione del primo rinnovo dell'organo di controllo successivo alla data di ammissione alle negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sul MTA (ossia in occasione del rinnovo nell'esercizio 2016) – ai sensi del combinato disposto dell'art. 148, comma 1-*bis*, del TUF e dell'art. 2 della Legge n. 120/2011, nonché tenuto conto della comunicazione Consob DIE n. 0061499 del 18 luglio 2013 – le liste che presentino un numero complessivo di candidati pari o superiore a 3 devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi, in modo che appartengano al genere meno rappresentato nella lista stessa almeno un quinto (arrotondato all'eccesso) dei candidati alla carica di Sindaco Effettivo e almeno un quinto (arrotondato all'eccesso) dei candidati alla carica di Sindaco Supplente.

Hanno diritto a presentare le liste soltanto gli Azionisti che, da soli o insieme ad altri Azionisti, risultino titolari di azioni rappresentanti almeno il 2,5% del capitale o la diversa quota di partecipazione al capitale sociale stabilita dalle norme di legge e di regolamento vigenti. Ogni Azionista ha diritto di presentare o concorrere a presentare una sola lista e ciascun candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Si segnala che con delibera n. 19499 del 28 gennaio 2016, la Consob ha determinato nel 4,5% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati.

Unitamente a ciascuna lista, entro i termini per la presentazione prescritti dalla normativa vigente, devono depositarsi le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura ed attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti normativamente e statutariamente prescritti per la carica. La lista per la quale non sono osservate tali statuizioni, è considerata come non presentata. Con le dichiarazioni sarà depositato per ciascun candidato un *curriculum vitae* riguardante le caratteristiche personali e professionali e comprensivo della lista degli incarichi di amministrazione e controllo di ciascun candidato ricoperti in altre società.

Per la presentazione, il deposito e la pubblicazione delle liste si applicano le disposizioni di legge e regolamento vigenti.

Le liste si articolano in due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e l'altra per la carica di Sindaco supplente. Ogni avente diritto al voto ha diritto di votare una sola lista.

All'elezione dei Sindaci si procede come segue:

- a) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, 2 membri effettivi ed 1 supplente;
- b) dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti e che non risulti collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con coloro che hanno presentato o votato la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante membro effettivo - che assumerà la carica di Presidente - e l'altro membro supplente. Nel caso in cui più liste di minoranza abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, risulta eletto il candidato di lista, Sindaco effettivo e Sindaco supplente, più anziano di età;
- c) nel caso di presentazione di un'unica lista, il Collegio Sindacale è tratto per intero dalla stessa sempre che abbia ottenuto l'approvazione della maggioranza semplice di voti, fermo il rispetto della disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

Qualora con le modalità sopra indicate non sia assicurata la composizione del Collegio Sindacale, nei suoi membri effettivi, conforme alla disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi, si provvede, nell'ambito dei candidati alla carica di Sindaco effettivo della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, alle necessarie sostituzioni, secondo l'ordine progressivo con cui i candidati risultano elencati.

Nel caso vengano meno i requisiti normativamente e statutariamente richiesti, il Sindaco decade dalla carica. In caso di sostituzione di un Sindaco, subentra il Sindaco supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato ovvero, in difetto, in caso di cessazione del Sindaco di minoranza, il candidato collocato successivamente nella medesima lista a cui apparteneva quello cessato o in subordine ancora il primo candidato della lista di minoranza che abbia conseguito il secondo maggior numero di voti.

Resta fermo che la presidenza del Collegio Sindacale rimarrà in capo al Sindaco di minoranza e che la composizione del Collegio Sindacale dovrà rispettare la disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

Quando l'Assemblea deve provvedere alla nomina dei Sindaci effettivi e/o dei supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale si procede come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione di Sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista; qualora, invece, occorra sostituire Sindaci eletti nella lista di minoranza, l'Assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il Sindaco da sostituire, ovvero nella lista di minoranza che abbia riportato il secondo maggior numero di voti.

Qualora l'applicazione di tali procedure non consentisse, per qualsiasi ragione, la sostituzione dei Sindaci designati dalla minoranza, l'Assemblea provvederà con votazione a maggioranza relativa, previa presentazione di candidature da parte di soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno la percentuale sopra richiamata in relazione alla presentazione delle liste; tuttavia, nell'accertamento dei risultati di quest'ultima votazione non verranno computati i voti dei soci che, secondo le comunicazioni rese ai sensi della vigente disciplina, detengono, anche indirettamente ovvero anche congiuntamente con altri soci aderenti ad un patto parasociale rilevanti ai sensi dell'art. 122 del TUF, la maggioranza relativa dei voti esercitabili in Assemblea, nonché dei soci che controllano, sono controllati o sono assoggettati a comune controllo dei medesimi.

Le procedure di sostituzione che precedono devono in ogni caso assicurare il rispetto della vigente disciplina inerente l'equilibrio tra i generi.

14. COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. D), TUF)

Il Collegio Sindacale in carica alla data della Relazione è stato nominato all'unanimità, su proposta dell'Azionista Appunti, dall'Assemblea ordinaria dei Soci tenutasi in data 28 novembre 2012 con efficacia dalla Data di Quotazione.

Il Collegio Sindacale così costituito rimarrà in carica per 3 esercizi, sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Si precisa che il Collegio in carica alla data della Relazione è stato nominato, nel contesto della quotazione delle Società e con efficacia subordinata alla quotazione medesima, senza applicazione del voto di lista su proposta del Azionista Appunti S.à.r.l. Il Collegio in carica è così composto:

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da *	In carica fino al	Lista **	Indip	Partecipazione alle riunioni del Collegio ***	N. Altri incarichi ****
Presidente	Paola Maiorana	1965	03/04/2013	03/04/2013	Assemblea approvazione bilancio 31/12/2015	NA	X	7/7	7
Sindaco Effettivo	Roberto Spada	1963	03/04/2013	03/04/2013	Assemblea approvazione bilancio 31/12/2015	NA	X	5/7	103
Sindaco Effettivo	Rocco Santoro	1972	03/04/2013	03/04/2013	Assemblea approvazione bilancio 31/12/2015	NA	X	6/7	10
Sindaco Supplente	Sabrina Pugliese	1969	03/04/2013	03/04/2013	Assemblea approvazione bilancio 31/12/2015	NA	X	-	6
Sindaco Supplente	Cristiano Proserpio	1975	03/04/2013	03/04/2013	Assemblea approvazione bilancio 31/12/2015	NA	X	-	45
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 7									
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF): 4,5%									

LEGENDA

Lista (M/m): indica se il Sindaco è stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

Indip. Codice: indica se il Sindaco può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice.

Partecipazione alle riunioni del Collegio: indica la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare.

N. altri incarichi indica il numero di incarichi di Amministratore o Sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148-bis del TUF. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato da Consob ai sensi dell'art. 144-*quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti Consob, sul proprio sito internet, all'indirizzo www.sai.consob.it, nella sezione Organi sociali - Informativa al pubblico.

Nel corso dell'Esercizio nessun Sindaco ha cessato la carica e successivamente alla chiusura dell'esercizio non sono intervenuti cambiamenti nella composizione del Collegio Sindacale.

Per maggiori informazioni in merito ai membri del Collegio Sindacale si rinvia al sito internet dell'Emittente www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance", ove sono disponibili i *curricula* dei Sindaci che illustrano le caratteristiche professionali dei medesimi.

Per quanto riguarda i compensi corrisposti nell'Esercizio ai membri del Collegio Sindacale, a qualsiasi titolo ed in qualsiasi forma, si rinvia a quanto illustrato nella sezione 2 della Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e disponibile sul sito internet dell'Emittente www.moleskine.com, nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance/Assemblee degli Azionisti".

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute 7 riunioni del Collegio Sindacale nelle seguenti date: 19 febbraio 2015, 11 marzo 2015, 18 marzo 2015, 6 maggio 2015, 29 luglio 2015, 7 ottobre 2015, 2 dicembre 2015.

La durata media delle riunioni è stata di circa 2 ore.

Per l'esercizio in corso sono previste almeno 4 riunioni del Collegio Sindacale. Oltre a quelle già tenutesi in data 4 febbraio 2016, 26 febbraio 2016 e 1 marzo 2016, sono previste riunioni con cadenza periodica trimestrale nel corso dell'Esercizio.

Il Collegio Sindacale, in data 1 marzo 2016 e con riferimento all'Esercizio, ha verificato la permanenza dei requisiti di indipendenza dei propri componenti, già accertati all'atto della nomina, sulla base dei criteri previsti dal Codice con riferimento all'indipendenza degli Amministratori.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento delle attività di propria competenza, si è coordinato con Comitato Controllo e Rischi e la funzione di *Internal Audit*; in particolare alle riunioni del Collegio Sindacale ha partecipato assiduamente il Comitato Controllo e Rischi ed altresì il Responsabile della funzione *Internal Audit* nonché il Dirigente Preposto.

L'Emittente non prevede uno specifico obbligo per i Sindaci di informare tempestivamente gli altri membri del Collegio Sindacale e il Presidente del Consiglio circa la natura, i termini, l'origine e la portata del proprio interesse, nel caso in cui il Sindaco abbia, per conto proprio o di terzi, un interesse in una determinata operazione dell'Emittente; ciò in quanto l'Emittente ritiene che detto obbligo informativo sia un dovere deontologico per i soggetti che ricoprono la carica di membro dell'organo di controllo.

L'informativa consiliare, per i suoi contenuti e la sua frequenza, consente ai Sindaci di ottenere un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e delle loro evoluzioni, nonché del relativo quadro normativo di riferimento.

In conformità allo Statuto (art. 19.3) l'Amministratore Delegato, nel corso dell'Esercizio, ha riferito adeguatamente e tempestivamente al Collegio Sindacale sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo per le loro dimensioni e caratteristiche effettuate dall'Emittente e dalle sue controllate, come prescritto ai sensi di legge e di Statuto e quindi con periodicità trimestrale.

Il Collegio Sindacale esercita i poteri e le funzioni a esso attribuite dalla legge e da altre disposizioni applicabili.

In particolare, ai sensi del D. Lgs. 39/2010, al Collegio Sindacale sono attribuite le funzioni di Comitato Controllo e Rischi e la revisione contabile con funzioni di vigilanza su: (i) processo d'informativa finanziaria; (ii) efficacia dei sistemi di controllo interno; (iii) revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati; (iv) indipendenza della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti. Pertanto, nell'Esercizio, il Collegio Sindacale ha operato in dialettica e costante coordinamento con il Comitato Controllo e Rischi.

Il Collegio ha vigilato e vigila costantemente su tutte le attività di controllo sopra elencate, nonché sull'indipendenza della Società di Revisione, attraverso degli incontri periodici che permettono un continuo confronto.

Ai sensi dell'art. 24 dello Statuto le riunioni del Collegio Sindacale possono anche essere tenute in teleconferenza e/o videoconferenza a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e di tale identificazione si dia atto nel relativo verbale e sia loro consentito di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati, scambiando se del caso documentazione; in tal caso il Collegio Sindacale si considera tenuto nel luogo in cui si trova chi presiede la riunione.

15. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società ha ritenuto conforme ad un proprio specifico interesse – oltre che ad un dovere nei confronti del mercato – di instaurare fin dal momento della quotazione un dialogo continuativo, fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli, con la generalità degli Azionisti, nonché con gli investitori istituzionali, in ogni caso nel rispetto della “*Procedura per la comunicazione al pubblico delle Informazioni Privilegiate*” descritta al precedente paragrafo 5.

Si è al riguardo valutato che tale rapporto con la generalità degli Azionisti, nonché con gli investitori istituzionali, possa essere agevolato dalla costituzione di strutture aziendali dedicate, dotate di personale e mezzi organizzativi adeguati.

A tale fine è stata istituita la funzione di *Investor Relations* per curare i rapporti con la generalità degli Azionisti e con gli investitori istituzionali ed eventualmente svolgere specifici compiti nella gestione dell’informazione *price sensitive* e nei rapporti con Consob e Borsa Italiana S.p.A.

Alla data della Relazione, il responsabile della funzione di *Investor Relations* è Olga Bologna, nominata dal Consiglio tenutosi in data 3 aprile 2013, in ottemperanza al disposto dell’art. 2.2.3, comma 3, lett. j) del Regolamento di Borsa. Per contatti: ir@moleskine.com.

L’attività informativa nei rapporti con gli investitori è assicurata anche attraverso la messa a disposizione della documentazione societaria maggiormente rilevante, in modo tempestivo e con continuità, sul sito internet della Società, www.moleskine.com, nella sezione “*Investor Relations*” e, ove richiesto dalla disciplina applicabile, sul meccanismo di stoccaggio autorizzato denominato “NIS-STORAGE” consultabile all’indirizzo www.emarketstorage.com.

In particolare, su detto sito internet sono liberamente consultabili dagli investitori, in lingua italiana e inglese, tutti i comunicati stampa diffusi al mercato, la documentazione contabile periodica della Società approvata dai competenti organi sociali (relazione finanziaria annuale, relazione finanziaria semestrale, resoconti intermedi di gestione), nonché la documentazione distribuita in occasione degli incontri con gli investitori professionali, analisti e comunità finanziaria.

Inoltre, sono consultabili sul sito internet dell’Emittente lo Statuto, la documentazione predisposta per le assemblee dei Soci, le comunicazioni in materia di *Internal Dealing*, la Relazione annuale sul sistema di *corporate governance*, ed ogni altro documento la cui pubblicazione sul sito internet dell’Emittente è previsto dalle norme applicabili.

Si segnala che al fine di agevolare il tempestivo aggiornamento del mercato, la Società ha predisposto un servizio di *e-mail alert* che consente di ricevere, in tempo reale, il materiale pubblicato all’interno del sito medesimo.

16. ASSEMBLEE

(EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. C), TUF)

Ai sensi dell'art. 9 dello Statuto dell'Emittente la legittimazione all'intervento in Assemblea ed all'esercizio del diritto di voto sono disciplinate dalla normativa vigente.

In particolare, la legittimazione è attestata da una convocazione alla Società effettuata dall'intermediario abilitato alla tenuta dei conti ai sensi di legge, sulla base delle evidenze delle proprie scritture contabili relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea, e pervenuta alla Società nei termini di legge.

L'Assemblea ordinaria viene convocata almeno una volta l'anno per l'approvazione del bilancio entro 120 (centoventi) giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale oppure entro centottanta (180) giorni, essendo la Società tenuta alla redazione del bilancio consolidato o, comunque, quando lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto sociale. L'Assemblea è inoltre convocata sia in via ordinaria che straordinaria ogni volta che il Consiglio lo ritenga opportuno e nei casi previsti dalla legge. La convocazione dell'Assemblea dovrà essere fatta senza ritardo quando ne è inoltrata richiesta ai sensi di legge.

Ai sensi dell'art. 8 dello Statuto, l'Assemblea sia ordinaria sia straordinaria è convocata nei termini previsti dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente, mediante avviso da pubblicare sul sito Internet della Società, nonché con le modalità previste dalla disciplina di legge e regolamentare di tempo in tempo vigente.

L'Assemblea ordinaria e quella straordinaria si tengono in unica convocazione con le maggioranze a tal fine previste dalla legge.

Ai sensi di legge, l'ordine del giorno dell'Assemblea è stabilito da chi esercita il potere di convocazione a termini di legge e di Statuto ovvero, nel caso in cui la convocazione sia effettuata su domanda dei Soci, sulla base degli argomenti da trattare indicati nella stessa. Qualora ne sia fatta richiesta dai Soci ai sensi di legge, l'ordine del giorno è integrato nei termini e con le modalità previste dalle disposizioni applicabili.

Ai sensi dell'art. 127-ter del TUF, coloro ai quali spetta il diritto di voto possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. Alle domande prevenute prima dell'Assemblea sarà data risposta al più tardi durante la stessa. Alla Società è riservata la possibilità di fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto. L'avviso di convocazione indica il termine entro il quale le domande poste prima dell'Assemblea devono pervenire alla Società. Il termine non può essere anteriore a tre giorni precedenti la data dell'Assemblea in prima o unica convocazione, ovvero a cinque giorni qualora l'avviso di convocazione preveda che la Società fornisca, prima dell'Assemblea, una risposta alle domande pervenute. In tal caso le risposte sono fornite almeno due giorni prima dell'Assemblea anche mediante pubblicazione in una apposita sezione del sito internet della Società.

Ai sensi dell'art. 11 dello Statuto, l'Assemblea dei Soci è presieduta dal Presidente del Consiglio o, in sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente o dall'Amministratore Delegato, se nominati e presenti, in difetto di che l'Assemblea elegge il proprio presidente.

Ai sensi dell'art. 10 dello Statuto, coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare ai sensi di legge, mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla normativa vigente. La delega può essere

notifica alla Società anche in via elettronica, mediante trasmissione per posta elettronica secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione. La Società non si avvale della facoltà prevista dalla legge di designare il rappresentante a cui i soci possono conferire la delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno dell'Assemblea.

Per la validità della costituzione dell'Assemblea, sia ordinaria sia straordinaria, e delle deliberazioni si osservano le disposizioni di legge e statutarie.

La Società, in considerazione delle dimensioni e della struttura dell'azionariato, non ha ravvisato la necessità di proporre l'adozione di uno specifico regolamento per la disciplina dei lavori assembleari.

Nel corso dell'Esercizio non si sono riscontrate variazioni rilevanti nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'Emittente o nella composizione della compagine sociale.

Per quanto riguarda i diritti degli Azionisti si rinvia alle norme di legge e regolamento *pro tempore* applicabili; oltre a quanto già indicato nei precedenti paragrafi della presente Relazione, si precisa che il diritto di recesso è esercitabile solo nei limiti e secondo le disposizioni dettate da norme inderogabili di legge e, ai sensi dell'art. 6.2 dello Statuto, è escluso del caso di proroga del termine di durata della Società.

Per quanto non illustrato nella Relazione in merito ai diritti degli Azionisti si rinvia alle norme legislative e regolamentari *pro tempore* vigenti e applicabili.

Nel corso dell'Esercizio si è svolta un'unica Assemblea, ordinaria, in data 15 aprile 2015 (alla quale hanno partecipato n. 3 Amministratori e n. 2 Sindaci). In occasione dell'Assemblea, il Presidente ha riferito sull'attività svolta e programmata e si è adoperato per assicurare agli Azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza Assembleare.

Il Consiglio, ai sensi del Criterio applicativo 9.C.4 del Codice, non ha ravvisato la necessità di proporre all'Assemblea degli Azionisti modifiche statutarie in relazione alle percentuali stabilite per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze, in quanto – in applicazione dell'art. 144-*quater* del Regolamento Emittenti Consob per la presentazione delle liste per la nomina dei componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale – gli artt. 13 e 24 dello Statuto dell'Emittente richiedono la soglia percentuale del 2,5% del capitale con diritto di voto o la diversa percentuale eventualmente stabilita o richiamata da disposizioni di legge o regolamentari.

In proposito si segnala che, con delibera n. 19499 del 28 gennaio 2016, la Consob ha determinato nel 4,5% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati.

17. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. A), TUF)

L'Emittente non adotta pratiche di governo societario ulteriori a quelle previste dalle norme legislative o regolamentari e descritte nella Relazione.

18. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Dalla chiusura dell'Esercizio non si sono verificati altri cambiamenti nella struttura di *corporate governance* rispetto a quelli segnalati nelle specifiche sezioni della Relazione.