



Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

(Al 31 Dicembre 2017)

Be

Be

Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari

Al 31 Dicembre 2017

(ai sensi dell'art. 123-*bis* del TUF)
(*modello di amministrazione e controllo tradizionale*)

Approvata dal Consiglio di Amministrazione di Be Think Solve Execute S.p.A. del 15 marzo 2018 e a disposizione del pubblico sul sito internet www.be-tse.it

Indice dei contenuti

1. Principali definizioni.....	3
2. Profilo del Gruppo Be.....	4
3. Informazioni sugli assetti proprietari (ex art. 123-bis, comma 1, del TUF)	6
4. Compliance (ex art. 123-bis, comma 2, lett. a), del TUF)	9
5. Consiglio di Amministrazione.....	10
6. Trattamento delle informazioni societarie.....	35
7. Comitati interni al Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lett. d), del TUF)	36
8. Comitato per le Nomine e per la Remunerazione.....	36
9. Remunerazione degli Amministratori.....	39
10. Comitato Controllo e Rischi.....	39
11. Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno.....	43
12. Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate.....	51
13. Nomina dei sindaci.....	53
14. Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale (ex art. 123-bis, comma 2, lett. d), del TUF)	54
15. Rapporti con gli azionisti.....	61
16. Assemblee (ex art. 123-bis, comma 2, lett. c), del TUF)	61
17. Ulteriori pratiche di governo societario (ex art. 123-bis, comma 2, lett. a), del TUF)	64
18. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento.....	64
19. Considerazioni sulla lettera del 13 dicembre 2017 del Presidente del Comitato per la Corporate Governance.....	64

1. Principali definizioni

Di seguito sono riportate le principali definizioni utilizzate nella presente Relazione, in aggiunta a quelle contenute nel corpo del documento.

Amministratore o Amministratori	il o i componente/i del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.
Assemblea	l'assemblea dei soci dell'Emittente.
Borsa Italiana	Borsa Italiana S.p.A.
c.c.	il Regio Decreto del 16 marzo 1942, n. 262, come di volta in volta modificato.
Codice di Autodisciplina	il codice di autodisciplina delle società quotate approvato nella sua versione più recente nel luglio del 2015 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana, ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria e disponibile all'indirizzo http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/codice , come di volta in volta modificato.
Collegio Sindacale	il collegio sindacale dell'Emittente.
Comitato per la Corporate Governance	il comitato italiano per la corporate governance costituito dalle Associazioni di impresa (ABI, ANIA, Assonime, Confindustria) e di investitori professionali (Assogestioni) nonché da Borsa Italiana.
Consiglio, o Consiglio in Carica o Consiglio di Amministrazione	il consiglio di amministrazione dell'Emittente.
Consob	indica la Commissione Nazionale per le Società e la Borsa.
Data di Riferimento	31 dicembre 2017.
Emittente, Be o la Società	Be Think Solve Execute S.p.A.
Esercizio o Esercizio 2017	l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2017 a cui si riferisce la presente Relazione.
Gruppo o Gruppo Be	il gruppo di società costituito da Be e dalle società dalla stessa controllate direttamente ed indirettamente ai sensi dell'art. 93 del TUF.
Istruzioni al Regolamento Borsa	le istruzioni al Regolamento di Borsa, come di volta in volta modificate e integrate.
MAR	il regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 relativo agli abusi di mercato (regolamento sugli abusi di mercato).
Organismo o Organismo di Vigilanza	l'organismo di vigilanza dell'Emittente ex D. Lgs. 231/2001.
Procedura Be OPC	la procedura interna di Be in materia di operazioni con parti correlate approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2010 (successivamente modificata in data 23 gennaio 2014, 13 febbraio 2014, 15 maggio 2014, 1 luglio 2014 e, da ultimo, in data 11 maggio 2017).
Regolamento Borsa	il regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana, come di volta in volta modificate ed integrate.
Regolamento Consob OPC	il regolamento emanato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 in materia di operazioni con parti correlate, come di volta in volta modificato e integrato.
Regolamento Emittenti	il regolamento di attuazione del TUF concernente la disciplina degli emittenti, adottato dalla Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999, come di volta in volta modificato e integrato.
Relazione	la presente Relazione sul governo societario e gli assetti societari predisposta ai sensi dell'art. 123- <i>bis</i> del 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> del Regolamento Emittenti, disponibile ai sensi di legge presso la sede sociale e presso il sito internet dell'Emittente all'indirizzo https://www.be-tse.it .
SCIGR	il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi adottato dalla Società.
Sindaco o Sindaci	il o i componente/i del Collegio Sindacale della Società.
Statuto	lo statuto sociale vigente dell'Emittente.
TUF	il decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 come di volta in volta modificato e integrato.

2. Profilo del Gruppo Be

Il **Gruppo Be** è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.100 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2017 un valore della produzione di 129,7 milioni di Euro.

Be, quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli artt. 2497 e seguenti c.c., nei confronti delle società del Gruppo attraverso attività di controllo e coordinamento nelle scelte gestionali, strategiche e finanziarie delle controllate nonché di gestione e controllo dei flussi informativi ai fini della redazione della documentazione contabile sia annuale che periodica.

Aree di attività

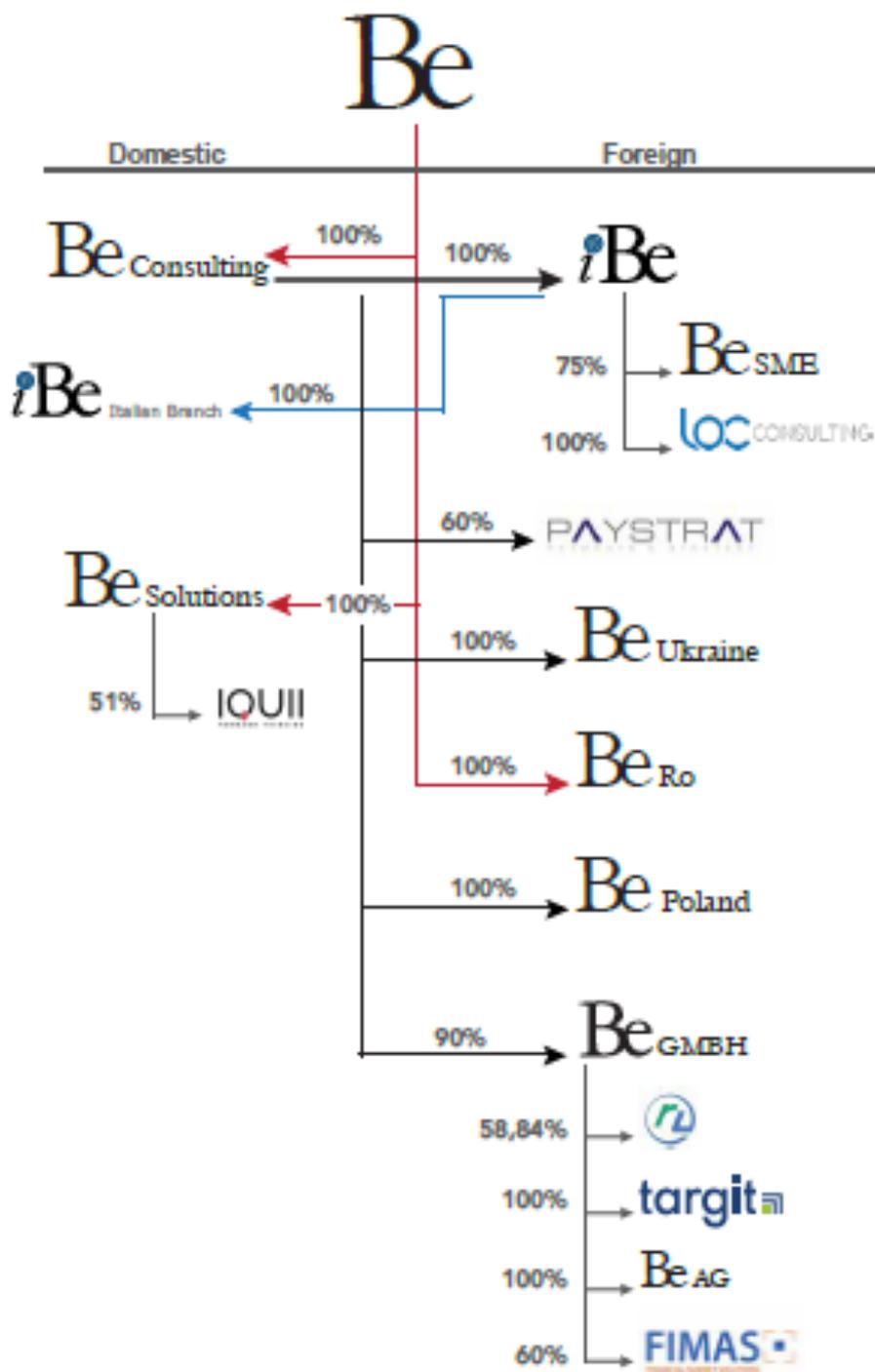
Il Gruppo è specializzato nel segmento *IT Consulting* nel settore dei Financial Services. L'organizzazione è disegnata declinando la diversa specializzazione nel *business consulting*, nell'offerta di soluzioni e piattaforme e nei servizi professionali del segmento ICT.

Il modello è quello di un'azienda specializzata costruita attorno a sistemi di competenze tematiche di business, funzionali o di processo:

- a) il **Business Consulting** è focalizzato sulla capacità di supportare l'industria dei servizi finanziari nella capacità di implementare strategie di business e/o realizzare rilevanti programmi di cambiamento. Competenze specialistiche sono in continuo sviluppo nelle aree dei sistemi di pagamento, delle metodologie di *planning & control*, nell'area della *compliance normativa*, nei sistemi di sintesi e governo d'azienda nei processi della finanza e dell'*asset management*;
- b) **ICT Solutions** ovvero la capacità di unire conoscenza del business e soluzioni tecnologiche, prodotti e piattaforme dando vita a linee di business tematiche anche intorno ad applicazioni leader di segmento ad elevata specializzazione;

I servizi offerti dal Gruppo nell'Esercizio 2017 sono stati rivolti a tre principali tipologie di clientela: istituzioni finanziarie, quali: *i*) banche e compagnie di assicurazione (Area Finance); *ii*) operatori appartenenti ai settori delle utilities e dell'industria (Area Industry); *iii*) in misura minore, pubbliche amministrazioni centrali (PAC) e ed altri enti pubblici nazionali e pubbliche amministrazioni locali (PAL).

Si riporta di seguito la struttura del Gruppo alla Data di Riferimento.



(*) Nella tabella sopraesposta non sono inserite la società Paystrat Solutions SL (Pyngo) controllata al 65,26% dalla società Payments and Business Advisors S.L. (Paystrat) e la società Confinity GmbH, controllata al 50% dalla società Fimas GmbH.

Sistema di Governance

In ottemperanza a quanto previsto dall'art. 123-*bis* del TUF, in occasione dell'Assemblea di approvazione del bilancio, Be redige una relazione annuale sul proprio sistema di *governance*, evidenziando il livello di adesione ai principi ed alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina ed alle *best practices* internazionali.

Nel rispetto dello Statuto, il modello di amministrazione e controllo adottato dalla Società, si caratterizza per la presenza di/dei seguenti organi e comitati:

- a) Assemblea dei Soci;
- b) Consiglio di Amministrazione;
- c) Collegio Sindacale;
- d) Comitato per le Nomine e per la Remunerazione;
- e) Comitato Controllo e Rischi;
- f) Organismo di Vigilanza;
- g) Società di revisione legale dei conti.

Di seguito si riportano informazioni relative alla struttura di *governance* della Società e all'attuazione delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina.

3. Informazioni sugli assetti proprietari (ex art. 123-*bis*, comma 1, del TUF)

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

Alla Data di Riferimento, il capitale sociale di Be interamente sottoscritto e versato è pari ad Euro 27.109.164,85 suddiviso in n. 134.897.272 azioni ordinarie senza indicazione del valore nominale ai sensi dell'art. 2346 comma 3, c.c.

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

Alla Data di Riferimento, lo Statuto non prevede restrizioni al trasferimento o limitazioni al possesso delle azioni, né clausole di gradimento.

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

Le partecipazioni rilevanti nel capitale di dirette o indirette, secondo quanto risulta dalle comunicazioni ricevute dalla Società ai sensi dell'art. 120 del TUF fino alla data della presente Relazione sono riportate di seguito:

Partecipazioni rilevanti nel capitale

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Tamburi Investment Partners S.p.A.	23,412	23,412
Axxion SA	Axxion SA	9,999	9,999
Loys Investment S.A.	Loys Investment S.A.	5,107%	5,107%
	iFuture Power In Action S.r.l.	10,022	10,022
Stefano Achermann	Stefano Achermann	5,761	5,761
	Totale Stefano Achermann	15,783	15,783
	Flottante	45,699	45,699
Totale	100%		

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

Alla Data di Riferimento, le azioni della Società sono ordinarie, nominative e liberamente trasferibili, e ciascuna di esse dà diritto ad un voto nelle Assemblee ordinarie e straordinarie. Ciascuna azione conferisce i medesimi diritti patrimoniali e amministrativi, secondo le disposizioni di legge e di Statuto applicabili. Pertanto, alla data della Relazione, la Società non ha emesso titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

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

Alla Data di Riferimento, non sussistono accordi di partecipazione dei dipendenti al capitale della Società.

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

Alla Data di Riferimento, non esistono restrizioni al diritto di voto.

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

In data 31 marzo 2017 Stefano Achermann, Carlo Achermann, iFuture Power in Action S.r.l. e Tamburi Investment Partners S.p.A. (**TIP**) hanno sottoscritto un patto parasociale, rilevante ai sensi dell'art. 122 del TUF, avente ad oggetto gli impegni delle parti a presentare e a votare una lista congiunta di candidati per la nomina, per il triennio 2017-2019, del Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea ordinaria convocata per il 26 aprile 2017 in prima convocazione e per il 27 aprile 2017 in seconda convocazione (il **Patto Parasociale**). Le pattuizioni contenute nel Patto Parasociale hanno avuto ad oggetto n. 52.870.064 azioni ordinarie della Società, pari al 39,193% del capitale sociale della Società.

Il Patto Parasociale è entrato in vigore in data 31 marzo 2017 ed è scaduto automaticamente, divenendo quindi definitivamente inefficace, con l'elezione del Consiglio di Amministrazione della Società per gli esercizi 2017-2019 da parte dell'Assemblea ordinaria riunitasi il 27 aprile 2017.

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

Alla Data di Riferimento, la Società, ovvero le sue controllate, non hanno stipulato accordi significativi che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente.

Le disposizioni dello Statuto non derogano alla disciplina della *passivity rule* prevista dall'art. 104, commi 1 e 2, del TUF. Inoltre, lo Statuto non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, TUF.

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

Durante il corso dell'Esercizio, l'Assemblea non ha delegato il Consiglio di Amministrazione ad aumentare il capitale sociale della Società.

In data 27 aprile 2017 l'Assemblea ha approvato, su proposta del Consiglio di Amministrazione, un piano di acquisto e alienazione, in una o più volte, su base rotativa, di azioni ordinarie della Società sino a concorrenza del numero massimo consentito dalla legge (rappresentato da un numero di azioni non superiore al 20% del capitale sociale), da determinarsi anche in funzione delle disposizioni di legge e regolamentari di tempo in tempo vigenti e del capitale sociale esistente al momento di ogni acquisto.

L'autorizzazione è stata rilasciata poiché si ritiene che possa rappresentare un valido strumento che permetta alla Società di perseguire le finalità di seguito illustrate: (i) l'alienazione e/o la permuta di azioni proprie in vista e/o nell'ambito di accordi con partner strategici che rientrano nella strategia di sviluppo della Società; (ii) l'esecuzione di operazioni di investimento coerenti con le linee strategiche della Società anche mediante scambio, permuta, conferimento, cessione o altro atto di disposizione di azioni proprie per l'acquisizione di partecipazioni o pacchetti azionari o altre operazioni straordinarie, ivi incluse quelle di finanza straordinaria, che implicino l'assegnazione o disposizione di azioni proprie (quali a titolo esemplificativo fusioni, scissioni, emissione di obbligazioni convertibili o warrant, ecc.); (iii) la destinazione (in tutto o in parte) delle azioni proprie, a discrezione del Consiglio di Amministrazione, all'attuazione di piani di incentivazione basati su azioni BE a favore di amministratori e/o dipendenti investiti di funzioni chiave della Società o delle società dalla stessa controllate.

L'autorizzazione è stata altresì rilasciata per consentire alla Società - nel caso in cui non si rendesse necessario utilizzare tutte le azioni proprie di cui è stato autorizzato l'acquisto per le suindicate finalità - di compiere, nel rispetto della normativa anche regolamentare vigente, attività di stabilizzazione delle azioni della Società, facilitando gli scambi sui titoli stessi in momenti di scarsa liquidità sul mercato e favorendo l'andamento regolare delle contrattazioni.

Il corrispettivo unitario per l'acquisto delle azioni non potrà essere inferiore ad Euro 0,20 né superiore ad Euro 2,5 per azione; il corrispettivo minimo per l'alienazione delle azioni proprie acquistate non dovrà essere inferiore ad Euro 1 per azione, fermo restando (i) il potere del Consiglio di Amministrazione di determinare, di volta in volta, ogni ulteriore condizione, modalità e termine dell'atto di disposizione e che (ii) tale limite di corrispettivo non troverà applicazione in ipotesi di atti di alienazione diversi dalla vendita ed in particolar modo in ipotesi di scambio, permuta, conferimento, cessione o altro atto di disposizione di azioni proprie effettuato nell'ambito di acquisizioni di partecipazioni o di attuazione di progetti industriali o altre operazioni di finanza straordinaria che implicino l'assegnazione o disposizione di azioni proprie (quali a titolo esemplificativo fusioni, scissioni, emissione di obbligazioni convertibili o warrant, ecc.) ovvero nei casi di assegnazione delle azioni ad amministratori e/o dipendenti della

Società o di società da essa controllate (ad esempio, a servizio di piani di incentivazione basati su azioni BE). In tali ipotesi potranno essere utilizzati criteri diversi, in linea con le finalità perseguite e tenendo conto della prassi di mercato e le indicazioni di Borsa Italiana e delle raccomandazioni di Consob.

La durata del piano d'acquisto è pari a 18 mesi dalla data della delibera di autorizzazione da parte dell'Assemblea.

Le operazioni di acquisto potranno essere eseguite sul mercato, in una o più volte, anche su base rotativa nel rispetto dei limiti di legge, sui mercati regolamentati secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi e concordate con Borsa Italiana, che consentano il rispetto della parità di trattamento degli azionisti, ai sensi dell'articolo 132 del TUF e dell'art. 144-*bis*, comma 1, lettera b), del Regolamento Emittenti, nonché in conformità ad ogni altra applicabile normativa, ovvero con modalità diverse, ove consentito dall'art. 132, comma 3, del TUF, o da altre disposizioni di legge o regolamentari di volta in volta applicabili al momento dell'operazione. Le operazioni di acquisto potranno essere effettuate anche attraverso il ricorso a procedure di offerta pubblica di acquisto o di scambio ai sensi dell'art. 144-*bis*, comma 1, lettera a), del Regolamento Emittenti, previa delibera del Consiglio di Amministrazione in conformità alla normativa vigente.

Alla data odierna la Società non detiene azioni proprie in portafoglio.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 15 marzo 2018, ha deliberato di proporre all'Assemblea degli azionisti il rinnovo dell'autorizzazione ad acquistare e disporre di azioni proprie nei medesimi termini e condizioni di cui alla precedente delibera assembleare.

1) Attività di direzione e coordinamento (*ex* art. 2497 e ss. c.c.)

L'Emittente non è soggetto ad attività di direzione e coordinamento di alcuna società.

* * *

Si segnala che: (i) le informazioni richieste dall'art.123-*bis*, comma 1, lettera i), del TUF sono illustrate nella Relazione sulla Remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-*ter* del TUF; e che (ii) le informazioni richieste dall'art. 123-*bis*, comma 1, lettera l), del TUF sono illustrate nel capitolo della Relazione dedicato al Consiglio di Amministrazione.

4. Compliance (*ex* art. 123-*bis*, comma 2, lett. a), del TUF)

La Società aderisce al Codice di Autodisciplina, accessibile al pubblico alla pagina web <http://www.borsaitaliana.it/borsaitaliana/regolamenti/corporategovernance/codice2015.pdf>.

Si segnala che né l'Emittente né le sue controllate aventi rilevanza strategica sono soggetti a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *corporate governance* dell'Emittente stesso.

5. Consiglio di Amministrazione

5.1 Nomina e sostituzione

La nomina degli Amministratori è deliberata dall'Assemblea ordinaria.

In particolare, l'art. 15 dello Statuto prevede quanto di seguito esposto.

“La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto, alternativamente, da un numero di 9 (nove), 11 (undici) o 13 (tredici) membri, secondo la determinazione che verrà di volta in volta assunta dall'Assemblea al momento della nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione. A tal fine, ai Soci presenti e legittimati al voto in assemblea sarà data la possibilità di scegliere tra le tre possibili composizioni del Consiglio di Amministrazione e si riterrà approvata la composizione che sia stata votata dalla percentuale più alta del capitale ordinario.

La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene da parte dell'Assemblea sulla base di liste presentate dai Soci, secondo la procedura di cui ai commi seguenti, fatte comunque salve diverse ed ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari.

Tutti gli Amministratori devono essere in possesso dei requisiti di eleggibilità, professionalità ed onorabilità previsti dalla legge e da altre disposizioni applicabili. Ai sensi dell'art. 147-ter, comma 4, del D. Lgs. 58/98 e ss. mm. e ii. (il TUF), almeno due Amministratori dovranno inoltre possedere i requisiti di indipendenza ivi richiesti. Gli Amministratori nominati debbono comunicare senza indugio alla Società l'eventuale perdita dei citati requisiti di indipendenza e onorabilità nonché la sopravvenienza di cause di ineleggibilità o incompatibilità. Il venir meno dei requisiti di indipendenza quali sopra definiti in capo ad un Amministratore non ne determina la decadenza se tali requisiti permangono in capo al numero minimo di Amministratori che devono possederli secondo la normativa vigente o secondo codici di comportamento a cui la Società abbia dichiarato di aderire.

Possono presentare una lista per la nomina degli Amministratori i Soci che, da soli o congiuntamente con altri, al momento del deposito di cui al comma successivo, detengano una quota di partecipazione almeno pari a quella minima stabilita dalla Consob ai sensi dell'articolo 147-ter, comma 1, del TUF.

Le liste sono depositate presso la sede sociale almeno venticinque giorni prima di quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina degli Amministratori.

Le liste prevedono un numero di candidati non superiore a 13 (tredici), ciascuno abbinato ad un numero progressivo. Ogni lista deve contenere ed espressamente indicare, con un numero progressivo non superiore a nove, almeno due Amministratori indipendenti ex art. 147-ter, comma 4, del TUF. In ciascuna lista debbono inoltre essere espressamente indicati, se del caso, gli Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria. Qualora siano applicabili criteri inderogabili di riparto tra generi, ciascuna lista che presenti almeno tre candidati deve contenere un numero di candidati del genere meno rappresentato almeno pari al minimo richiesto dalla disciplina di volta in volta vigente.

Le liste inoltre contengono, anche in allegato: (i) le informazioni relative all'identità dei Soci che le hanno presentate; (ii) un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati; (iii) una dichiarazione dei candidati contenente la loro accettazione della candidatura e l'attestazione del possesso dei requisiti previsti dalla legge, nonché dei requisiti di indipendenza, ove indicati come Amministratori indipendenti ex art. 147-ter del TUF o come Amministratori indipendenti ai sensi dei predetti codici di comportamento. La titolarità della percentuale di capitale sociale richiesto per la presentazione della lista è determinata avendo riguardo alle azioni che risultano registrate a favore del Socio o, collettivamente, dei Soci, che abbia/abbiano presentato la lista nel giorno in cui questa è depositata presso la Società, con riferimento al capitale sociale sottoscritto alla medesima data. La relativa attestazione può essere comunicata alla Società anche

successivamente al deposito della lista purché sia fatta pervenire alla Società entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società.

Le liste sono messe a disposizione del pubblico, a cura della Società, presso la sede sociale, sul sito internet e con le altre modalità previste dalla vigente disciplina normativa e regolamentare, almeno ventuno giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima o unica convocazione. La mancanza di uno degli allegati di cui sopra o la mancata presentazione della attestazione della titolarità della percentuale di capitale sociale richiesto per la presentazione della lista comportano l'inefficacia del deposito della lista, che si considera come mai presentata. In caso di presentazione di una pluralità di liste, queste non devono essere collegate in alcun modo, nemmeno indirettamente tra di loro. Pertanto, ogni Socio non può presentare o concorrere a presentare, neppure per interposta persona o fiduciaria, più di una lista. Inoltre, non possono presentare o concorrere a presentare più di una lista i Soci che siano considerati tra loro collegati ai sensi delle applicabili disposizioni di legge e regolamentari di volta in volta vigenti. In caso di violazione di queste regole non si terrà conto del voto del Socio rispetto ad alcuna delle liste presentate. Un candidato può essere presente in una sola lista, a pena di ineleggibilità.

All'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione si procede come segue:

(a) nel caso in cui sia stata presentata una sola lista, i componenti del Consiglio di Amministrazione saranno tutti tratti da tale lista;

(b) nel caso in cui siano presentate due o più liste:

- i. da ciascuna delle liste (le Altre Liste) che abbiano ottenuto, rispettivamente, il secondo, il terzo e il quarto più alto numero di voti, purché non siano collegate in alcun modo, neppure indirettamente, tra di loro e/o con la lista che abbia ottenuto il più alto numero di voti (la Lista di Maggioranza), sarà tratto il candidato indicato con il primo numero di ciascuna delle Altre Liste, essendo pertanto inteso che in tale modo sarà tratto un numero di Amministratori compreso tra un minimo di uno (nel caso in cui siano state presentate solo due liste) ed un massimo di tre (nel caso in cui siano state presentate quattro o più liste); dal*
- ii. dalla Lista di Maggioranza verranno tratti i rimanenti componenti del Consiglio di Amministrazione, nel numero previamente stabilito dall'Assemblea; risulteranno eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell'ordine progressivo indicato nella lista.*

Nel caso di parità di voti tra una o più liste, al fine di determinare la graduatoria delle liste medesime si procederà a nuova votazione da parte dell'Assemblea, mettendo ai voti solo tali liste.

Ai fini di quanto sopra, per più alto numero di voti deve intendersi voti che rappresentino il più alto numero di azioni.

Qualora, per effetto dell'applicazione di quanto previsto ai commi precedenti, non risulti rispettata l'eventuale quota minima del genere meno rappresentato di volta in volta applicabile, allora:

(a) in luogo dell'ultimo candidato del genere più rappresentato della Lista di Maggioranza, si intenderà eletto il successivo candidato del genere meno rappresentato della stessa lista, ovvero nel caso in cui ciò non fosse possibile ed in ogni caso nel caso in cui ciò non fosse sufficiente ad assicurare il rispetto dell'eventuale quota minima del genere meno rappresentato;

(b) in luogo del candidato che appartenga al genere più rappresentato tratto dalla prima delle Altre Liste, il primo candidato del genere meno rappresentato secondo l'ordine progressivo non eletto di tale Altra Lista. A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che non sia assicurata la composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina pro tempore vigente inerente l'equilibrio tra generi. Qualora detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza dei voti, previa presentazione di candidature di soggetti appartenenti al genere meno rappresentato.

Qualora, a seguito dell'applicazione della procedura sopra descritta non risultasse nominato il numero di Amministratori indipendenti minimo previsto dalla legge, l'Amministratore indipendente mancante o, a seconda dei casi, gli Amministratori indipendenti mancanti, verranno eletti come segue:

- (a) *in luogo dei candidati non indipendenti tratti dalla Lista di Maggioranza come ultimi in ordine progressivo, saranno eletti i primi candidati indipendenti risultati non eletti dalla stessa lista ovvero nel caso in cui ciò non fosse possibile ed in ogni caso nel caso in cui ciò non fosse sufficiente ad assicurare l'elezione del numero richiesto di Amministratori indipendenti;*
- (b) *in luogo del candidato non indipendente tratto dalla prima delle Altre Liste, il primo candidato indipendente secondo l'ordine progressivo non eletto da tale lista.*

A tale procedura di sostituzione si farà luogo sino a che il Consiglio di Amministrazione risulti composto da un numero di Amministratori indipendenti pari almeno al minimo previsto dalla legge ovvero da regolamenti, istruzioni o codici di comportamento redatti da società di gestione del mercato a cui le azioni della società sono ammesse, a cui la società sia assoggetta o a cui la società dichiara di aderire. Qualora detta procedura non assicuri il risultato da ultimo indicato, la sostituzione avverrà con delibera assunta dall'Assemblea a maggioranza dei voti, previa presentazione di candidature di soggetti in possesso dei citati requisiti.

Gli Amministratori possono essere anche non soci e durano in carica tre esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. Essi sono rieleggibili.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più Amministratori, purché la maggioranza sia sempre costituita da Amministratori nominati dall'Assemblea, si provvederà ai sensi dell'art. 2386 del c.c., secondo quanto appresso indicato:

- (a) *il Consiglio di Amministrazione procederà alla sostituzione nell'ambito degli appartenenti alla medesima lista cui apparteneva l'Amministratore cessato e l'Assemblea delibererà, con le maggioranze di legge, rispettando lo stesso criterio;*
- (b) *qualora non residuino nella predetta lista candidati non eletti in precedenza ovvero candidati con i requisiti richiesti, o comunque quando per qualsiasi ragione non sia possibile rispettare quanto disposto nella lettera (a), il Consiglio di Amministrazione provvederà alla sostituzione, così come successivamente provvederà l'Assemblea, con le maggioranze di legge senza voto di lista.*

In ogni caso, il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea procederanno alla nomina in modo da assicurare la presenza di Amministratori indipendenti nel numero complessivo minimo richiesto dalla legge, regolamenti e relative istruzioni pro tempore vigenti, ovvero regolamenti, istruzioni o codici di comportamento redatti da società di gestione del mercato a cui le azioni della società sono ammesse a cui la società sia assoggetta o a cui la società dichiara di aderire, fermo il rispetto del requisito di equilibrio tra i generi sopra indicato, ove richiesto dalle disposizioni di legge e regolamentari pro tempore vigenti.

Qualora venga a cessare la maggioranza degli Amministratori, deve intendersi dimissionario l'intero Consiglio di Amministrazione con effetto dal momento della sua ricostituzione, che avverrà secondo la procedura prevista dal presente articolo 15.

Il Consiglio di Amministrazione elegge tra i propri componenti un Presidente, da individuarsi tra i componenti del Consiglio tratti dalla Lista di Maggioranza, ai sensi del presente articolo 15, che dura in carica per tutta la durata del suo mandato di Amministratore.

Per la validità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione valgono le norme di cui all'art. 2388 del c.c., fermo restando che le deliberazioni relative alle seguenti materie:

- (i) *ogni questione concernente investimenti e/o disinvestimenti di importo superiore a Euro 10.000.000 ovvero, se inferiore, all'importo corrispondente al 20% dell'attivo patrimoniale della Società, quale risultante dall'ultimo bilancio approvato;*
- (ii) *approvazione del budget e del business plan della Società (che dovranno essere comprensivi del piano di investimenti e del piano finanziario);*
- (iii) *proposte di modifiche dello statuto sociale, da sottoporre all'Assemblea dei Soci,*

saranno validamente adottate con il voto favorevole di un numero di Consiglieri pari al numero di Consiglieri presenti, ridotto di 1 (una) unità. [...].

Piani di successione

Il Consiglio, nella riunione del 27 aprile 2017, ha preso atto che allo stato attuale le modalità di sostituzione adottate dalla Società siano idonee ad assicurare continuità e certezza alla gestione aziendale, non ritenendo necessaria l'adozione di un piano di successione per gli Amministratori Esecutivi. Nel corso di tale riunione il Consiglio ha preso in ogni caso atto dell'opportunità di valutare in futuro l'adozione un piano per la successione degli Amministratori Esecutivi della Società.

Nel corso della riunione del 15 marzo 2018 il Consiglio ha preso atto che allo stato attuale le modalità di sostituzione adottate dalla Società siano idonee ad assicurare continuità e certezza alla gestione aziendale, non ritenendo necessaria l'adozione di un piano di successione per gli Amministratori Esecutivi; il Consiglio ha altresì preso atto dell'esistenza nell'ambito del Gruppo di meccanismi in forza dei quali, a favore delle risorse particolarmente significative all'interno del Gruppo stesso, sono previsti, premi globali di crescita a fronte del raggiungimento di determinati risultati volti finalizzati allo sviluppo di tali risorse.

5.2 Composizione

Sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016, il Consiglio di Amministrazione era costituito dai seguenti membri nominati con delibera assembleare del 12 giugno 2014 (il **Consiglio Cessato**):

- (i) Antonio Taverna (Presidente);
- (ii) Stefano Achermann;
- (iii) Carlo Achermann;
- (iv) Claudio Berretti;
- (v) Cristina Spagna;
- (vi) Anna Zattoni;
- (vii) Anna Lambiase;
- (viii) Umberto Quilici; e
- (ix) Bernardo Attolico.

Il procedimento di nomina si è svolto ai sensi dell'art. 15 dello Statuto, e quindi tramite la presentazione di n. 2 liste di candidati alla carica di Amministratori, una presentata dall'azionista Data Holding 2007 S.r.l.¹ (**Data Holding**) titolare - al momento della presentazione della lista - di n. 45.101.490 azioni ordinarie della Società pari al 33,43% del capitale sociale, e una presentata

¹ Di seguito i candidati inseriti nella lista presentata da Data Holding: Antonio Taverna; Stefano Achermann; Carlo Achermann; Claudio Berretti; Cristina Spagna; Anna Zattoni; Anna Lambiase; Umberto Quilici; Rosanna Pellerino; Lucia Secchiaroli; Floriana Vitale; Massimo Piantodosi e Luca Savini Zangrandi.

dall'azionista IMI Investimenti S.p.A.² titolare - al momento della presentazione della lista - di n. 45.101.490 azioni ordinarie della Società, pari al 22,06% del capitale sociale. La lista presentata da Data Holding ha ottenuto il voto favorevole di n. 57.567.030 azioni rappresentative del 42,674% del capitale sociale, mentre la lista presentata da IMI Investimenti S.p.A. ha ottenuto il voto favorevole di n. 29.756.468 azioni rappresentative del 22,06% del capitale sociale.

A seguito della scadenza del mandato triennale conferito al Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea ordinaria dei soci tenutasi in data 27 aprile 2017 ha nominato i nuovi membri del Consiglio di Amministrazione sulla base di due liste depositate, rispettivamente:

- (i) congiuntamente dai soci TIP, iFuture Power in Action S.r.l. e Stefano Achermann, titolari complessivamente di 52.870.064 azioni ordinarie della Società, pari al 39,193% del capitale sociale di Be (la **Lista 1**)³; e
- (ii) dall'azionista Loys Investment S.A., all'epoca titolare di 6.388.932 azioni ordinarie della Società, pari al 4,74% del capitale sociale di Be (la **Lista 2**)⁴.

La Lista 1 ha ottenuto la maggioranza dei voti e, precisamente, n. 53.005.272 voti; la Lista 2 ha ottenuto il secondo più alto numero di voti e, precisamente n. 7.981.050 voti. A seguito delle votazioni, sono stati eletti membri del Consiglio di Amministrazione le seguenti persone:

Nome e cognome	Lista di appartenenza
Carlo Achermann	Lista 1
Stefano Achermann	Lista 1
Claudio Berretti	Lista 1
Davide Dattoli	Lista 1
Anna Lambiase	Lista 1
Cristina Spagna	Lista 1
Umberto Quilici	Lista 1
Paola Tagliavini	Lista 1
Gianluca A. Ferrari	Lista 2

Il capitale presente e con diritto di voto al momento di tale delibera era stato pari al 45,21% dell'intero capitale sociale.

Nella riunione tenutasi il 19 luglio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha preso atto delle dimissioni rassegnate per motivi personali del Dott. Umberto Quilici, Amministratore indipendente della Società. Il Consiglio, a fronte delle rinunce scritte alla possibile carica ricevute da parte di ciascuno dei candidati "residui" della lista in cui era stata presentata la candidatura del Dott. Umberto Quilici (essenzialmente, per sopravvenuti altri impegni professionali), ha

² Di seguito i candidati inseriti nella lista presentata da IMI Investimenti S.p.A.: Bernardo Attolico; Giovanni Ferrari; Simona Bonfiglioli; Massimiliano Boschini; Amedeo Giovanni Maria Nodari; Veronica Giani; Giada Castaldini; Giovanni Frigieri; e Marco Mencagli.

³ Di seguito i candidati inseriti nella Lista 1: Carlo Achermann; Stefano Achermann; Claudio Berretti; Paola Tagliavini; Cristina Spagna; Anna Lambiase; Umberto Quilici; Davide Dattoli; Gianluca A. Ferrari; Floriana Vitale; Claudio Cornini; Luca Savini; Manuela Mascarini; e Patrizio Sforza.

⁴ Di seguito i candidati inseriti nella Lista 2: Gianluca A. Ferrari; Suad Cehajic.

conseguentemente deliberato la nomina per cooptazione ai sensi dell'art. 2386 c.c. del Dott. Alberto Mocchi quale Amministratore indipendente, che resterà in carica sino all'Assemblea chiamata ad approvare il bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

Fatta eccezione per quanto sopra specificato con riferimento al Dott. Alberto Mocchi, il Consiglio di Amministrazione così costituito ed in carica alla data della Relazione rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio che chiuderà al 31 dicembre 2019.

Si segnala che il numero degli Amministratori indipendenti, in rapporto al numero totale dei componenti del Consiglio di Amministrazione, è in linea con la previsione di cui al Criterio Applicativo 3.C.3 del Codice di Autodisciplina, nonché degli artt. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del TUF e dell'art. 2.2.3, comma 3, lettera k) del Regolamento di Borsa e dall'art. IA.2.10.6 delle Istruzioni al Regolamento di Borsa.

Si segnala altresì che la composizione del Consiglio di Amministrazione è conforme alle previsioni contenute nell'art. 147-ter del TUF in tema di equilibrio tra i generi nella composizione degli organi delle società quotate.

Tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione sono in possesso dei requisiti di onorabilità di cui all'art. 2 del Regolamento del Ministro della Giustizia n. 162/2000, come richiamato dall'art. 147-quinquies del TUF e non si trovano in nessuna delle condizioni di ineleggibilità o di decadenza previste dall'art. 2382 c.c. o, a seconda del caso, dall'art. 148, comma 3, del TUF, come richiamato dall'art. 147-ter, comma 4, del TUF.

La tabella che segue contiene l'elenco dei membri del Consiglio in Carica e l'elenco dei membri del Consiglio Cessato i quali hanno terminato il proprio mandato a seguito della scadenza del mandato triennale conferito al Consiglio di Amministrazione nominato con delibera assembleare del 12 giugno 2014, secondo quanto più sopra descritto.

Consiglio di Amministrazione											Comitato Controllo e Rischi			Comitato Nomine e Remun.		
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 ***	(*) Nota 1	(*) Nota 1	(**)	(*) Nota 1	(**)
Presidente	Carlo Achermann	1944	24 aprile 2010	27 aprile 2017	App Bil. 2019	M	X					7/7				
Amministratore del.	Stefano Achermann	1969	24 aprile 2010	27 aprile 2017	App Bil. 2019	M	X					7/7				
Amministratore	Claudio Berretti	1972	18 maggio 2007	27 aprile 2017	App Bil. 2019	M		X			5	7/7			3/4	M
Amministratore	Davide Dattoli	1990	27 aprile 2017	27 aprile 2017	App Bil. 2019	M		X	X	X	2	6/7			3/4	M
Amministratore	Gianluca A. Ferrari	1991	27 aprile 2017	27 aprile 2017	App Bil. 2019	M		X	X	X		6/7	5/5	M		
Amministratore	Anna Lambiase	1967	12 giugno 2014	27 aprile 2017	App Bil. 2019	M		X		X	2	7/7				
Amministratore	Alberto Mocchi	1954	20 luglio 2017	20 luglio 2017	(¹)			X	X	X		4/7	4/5	M		
Amministratore	Cristina Spagna	1971	12 giugno 2014	27 aprile 2017	App Bil. 2019	M		X	X	X	1	5/7			4/4	P
Amministratore	Paola Tagliavini	1968	27 aprile 2017	27 aprile 2017	App Bil. 2019	M		X	X	X	5	6/7	5/5	P		

AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

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 ***	(*) Nota 2	(*) Nota 2	(**)	(*) Nota 2	(**)
Presidente	Antonio Taverna	1945	12 giugno 2014	12 giugno 2014	App Bil. 2016			X				3/3				
Amministratore	Bernardo Attolico	1963	10 maggio 2012	12 giugno 2014	App Bil. 2016			X				2/3	3/3	M		
Amministratore	Umberto Quilici	1946	23 aprile 2013	12 giugno 2014	(²)			X	X	X		2/3	3/3	P	1/1	M
Amministratore	Anna Zattoni	1970	23 aprile 2013	12 giugno 2014	App Bil. 2016			X	X	X		2/3	3/3	M		

N. riunioni svolte durante l'Esercizio: 10

Comitato Nomine e Remunerazione: 5

Comitato Controllo e Rischi: 8

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%

NOTE

I simboli di seguito indicati devono essere inseriti nella colonna "Carica":

• Questo simbolo indica l'amministratore incaricato del SCIGR.

◊ Questo simbolo indica il principale responsabile della gestione dell'emittente (Chief Executive Officer o CEO).

□ Questo simbolo indica il Lead Independent Director (LID).

* Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA dell'emittente.

** In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza; "CdA": lista presentata dal CdA).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Nella Relazione sulla corporate governance gli incarichi sono indicati per esteso.

(*) In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del CdA e dei comitati (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

(**) In questa colonna è indicata la qualifica dell'Amministratore all'interno del Comitato: "P": presidente; "M": membro.

Nota 1: il numero totale delle riunioni si riferisce a quelle tenutesi dal 27 aprile 2017 (incluso) al 31 dicembre 2017.

Nota 2: il numero totale delle riunioni si riferisce a quelle tenutesi dal 1 gennaio 2017 al 27 aprile 2017 (escluso)

(¹) Il Dott. Alberto Mocchi è stato cooptato in data 19 luglio 2017, a seguito delle dimissioni del Dott. Umberto Quilici. Alberto Mocchi resterà in carica sino alla data di approvazione da parte dell'Assemblea del Bilancio 2017.

(²) Il Dott. Umberto Quilici, rieletto Amministratore nella lista di maggioranza sino al 2019, ha rassegnato le sue dimissioni in data 11 luglio 2017.

Di seguito sono riassunte le caratteristiche personali e professionali dei membri del Consiglio di Amministrazione attualmente in carica.

Carlo Achermann

Nato a Roma l'1 febbraio 1944, dopo gli studi in Economia ha iniziato la propria attività lavorativa nel Gruppo IRI (Cementir S.p.A.). Ha ricoperto successivamente la carica di AD nelle società italiane del Gruppo Onward Kashiyama, ed a seguire la carica di AD in una società del Gruppo Reply.

Nel 2007 ha iniziato la collaborazione con il Gruppo Be (già Dataservice) divenendo nel tempo prima Presidente delle società controllate, carica a tutt'oggi in essere in Be Solutions ed IQUII, e oggi Presidente del Gruppo Be.

Stefano Achermann

Nato a Roma il 10 giugno 1969, laureato in economia, è stato sino al termine del 2007 responsabile Linee Guida e Sistemi del Gruppo Capitalia e Presidente di Capitalia Informatica oltre a ricoprire diversi incarichi nello stesso gruppo. Nella precedente esperienza è stato cofondatore ed amministratore delegato di E-Finance Consulting Reply e dal 1999 al 2001 ha collaborato con McKinsey&Company. Alla data della presente Relazione il Dott. Achermann, oltre a svolgere le funzioni di amministratore delegato di Be, è amministratore delegato di Be Consulting S.p.A. (di cui è anche direttore generale), Be Solutions S.p.A., IQUII S.r.l.. Il Dott. Stefano Achermann ricopre altresì il ruolo di consigliere di amministrazione di iBe Tse Ltd. Il Dott. Stefano Achermann è anche insignito dell'onorificenza di Cavaliere Ordine al Merito della Repubblica Italiana.

Claudio Berretti

Nato a Firenze il 23 agosto 1972, residente a Milano. Laureato in economia aziendale. Vincitore di una borsa di studio offerta dalla Banca Commerciale Italiana e di una borsa di studio comunitaria per progetti di lavoro all'estero. Prima dell'attuale attività ha svolto collaborazioni presso "Federtessile" di Milano, Fiat UK Ltd e Magneti Marelli UK, e dal 1995 ad oggi presso TIP, società specializzata nella consulenza per operazioni di finanza straordinaria e in operazioni di investimento in società quotate e non. Dal 2004 ricopre la carica di direttore generale di TIP.

Altri incarichi attualmente ricoperti oltre a quello di consigliere di Be, sono i seguenti: direttore generale e consigliere esecutivo di TIP; consigliere di Be Consulting S.p.A.; consigliere di Be Solutions S.p.A.; consigliere di Alpitour S.p.A., consigliere di Asset Italia S.p.A., Consigliere di Betaclub S.r.l., consigliere di Chiorino S.p.A., consigliere di Clubitaly S.p.A., consigliere di Digital Magics S.p.A., consigliere di MyWoWo S.r.l., consigliere di Monrif S.p.A., consigliere di Talent Garden S.p.A., consigliere di Sant'Agata S.p.A., consigliere di TIP-Pre IPO S.p.A. e consigliere di Venice Shipping & Logistic S.p.A

Davide Dattoli

Founder e CEO di Talent Garden S.p.A., il luogo dove i professionisti della tecnologia e del digitale possono lavorare, imparare e connettersi. La rete di Talent Garden conta oggi 22 campus in 7 Paesi europei. Nominato da Wired uno dei TOP 5 innovatori in Italia, ha partecipato come speaker ad eventi nazionali ed internazionali tra i quali Wired Festival, TEDx, Ambrosetti Forum, per parlare di temi quali innovazione, tecnologia e *digital transformation*. Prima di fondare Talent Garden, è stato *senior consultant* per il gruppo Condè Nast, il Sole 24 Ore ed il Giornale di Brescia.

Gianluca A. Ferrari

Nato a Pontiac (USA) nel 1991 e Laureato in *Economics and Business* a Roma presso l'università LUISS Guido Carli, ricopre la carica di Direttore d'Investimenti per Shareholder Value Management, società d'investimento basata a Francoforte (Germania) e uno dei più grandi investitori esteri nelle small e *mid-cap* italiane. Gianluca è responsabile principalmente per le

operazioni in Sud Europa e nel Regno Unito. In precedenza ha gestito AlcoInvest, una *start-up* che ha fondato.

Nel 2015 pubblica “Value Investing: la guida definitiva all’investimento azionario” (Hoepli), il primo libro sull’argomento del *value investing* in lingua italiana ed è stato recipiente del Premio Italia Giovane.

Anna Lambiase

Anna Lambiase, nata a Busto Arsizio il 14 maggio 1967, dottore commercialista, master in finanza all’Università degli Studi di Pavia e master al MIP, Politecnico di Milano, dopo esperienze presso Banche d’affari di matrice internazionale nel Corporate Finance e nei processi di quotazione, nel 2001 fonda IR Top, *Partner Equity Markets* di Borsa Italiana – London Stock Exchange Group, leader in Italia nella consulenza sulle *investor relations* e la comunicazione finanziaria per società quotate e PMI. Ha seguito oltre 50 aziende nei processi di quotazione, curandone posizionamento strategico, elaborazione di piani industriali, analisi finanziarie, valutazioni per l’IPO, operazioni straordinarie, aumenti di capitale, acquisizioni, OPA. Fondatore e amministratore delegato di VedoGreen, specializzata nella finanza per le società verdi, è ideatore e socio promotore di GreenItaly1, prima SPAC (*Special Purpose Acquisition Company*) tematica focalizzata sulla green economy quotata sul mercato AIM Italia. È autore di numerose pubblicazioni e articoli sulle tematiche di IPO, corporate governance, informativa societaria, bilancio e valutazioni aziendali e docente presso Academy, il centro di formazione di Borsa Italiana LSE Group, sui principali corsi di comunicazione finanziaria, IR e informativa societaria.

Alberto Mocchi

Nato a Milano il 2 luglio 1954, ha studiato Scienze economiche e bancarie e ha maturato esperienze in numerosi gruppi bancari di grandi, medie e piccole dimensioni, con ruoli di crescente responsabilità. Tra i più significativi: Direttore Generale di Banco Desio S.p.A., Amministratore Delegato di CIS Credito Industriale Sammarinese, Direttore Generale di Carim. Numerose le esperienze consiliari nel settore finanziario, assicurativo e informatico. Consigliere di Anima SGR, consigliere di Banco Desio Lazio S.p.A., Banco Desio Toscana S.p.A., Banco Desio Veneto S.p.A., consigliere di Fides S.p.A., consigliere di Carige S.p.A., consigliere di Banca del Monte di Lucca S.p.A., consigliere di Banca Cesare Ponti S.p.A., vice-Presidente di Cedacri S.p.A., consigliere di Chiara Assicurazioni S.p.A. e di Chiara Vita Assicurazioni S.p.A., Presidente di C. Global S.p.A. Attualmente libero professionista, opera in ambito consulenziale su progetti di ristrutturazione e sviluppo aziendale, anche in contesti industriali.

Cristina Spagna

Laureata in Pedagogia presso l’Università di Torino nel 1994, dal febbraio 1996 al gennaio 1999 ha prestato la propria attività professionale presso la società specializzata nella ricerca e selezione del personale Start International Account HR, e, successivamente, dal gennaio 1999 al dicembre 2001 ha ricoperto il ruolo di HR manager presso la società Fujitsu Siemens. Attualmente, ricopre le cariche di *managing director* e di presidente del consiglio di amministrazione nella società Kilpatlick Executive Search Milano, dove è responsabile per le seguenti aree di attività: *executive search headhunting; business development;* sviluppo nuovi mercati e presidio delle sedi aziendali estere; *executive coaching;* e organizzazione e definizione delle strategie aziendali.

Paola Tagliavini

Nata a Milano nel 1968, ha conseguito la laurea in Economia Aziendale presso l’Università Bocconi di Milano, con pieni voti e lode. È Revisore Legale dei conti. È Professore a contratto presso il Dipartimento di Accounting dell’Università Bocconi per gli insegnamenti di “Revisione Aziendale (corso progredito) nei Corsi di Laurea Specialistica, di *Internal Audit, Risk e Compliance* Aziendale e di *Enterprise Risk Management* nel Master in Accounting, Auditing and Control, di “Financial & Enterprise Risk Management” nel Master in Corporate Finance. È inoltre Condirettore del Lab ERM di SDA Bocconi e docente nei corsi SDA su tematiche di risk

management. Ha svolto attività di docenza e di ricerca dal 1993 al 2003 presso l'Università Bocconi su tematiche di Protezione Aziendale e presso il centro SPACE della stessa Università. Autrice di pubblicazioni in tema di *Risk Management*, è stata Visiting Researcher presso il dipartimento di *Insurance & Risk Management* della *Wharton School of the University of Pennsylvania*. Ha un'esperienza ventennale nella consulenza in tema di *risk management*, avendo diretto team specialistici presso Marsh, Oliver Wyman, AON e attualmente in DGPA & Co. Autrice di pubblicazioni e relatrice a numerosi convegni in tema di *risk management*. È membro di Consigli di Amministrazione e di Collegi Sindacali. È Presidente di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01.

* * *

Le cariche di amministrazione e controllo ricoperte alla Data di Riferimento da ciascun membro del Consiglio in carica in altre società del Gruppo e in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri e in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni sono riportate nella seguente tabella.

Amministratore	Carica	Società	Quotata
Carlo Achermann	<i>Amministratore Delegato</i>	Be Consulting S.p.A.	NO
	<i>Presidente</i>	Be Solutions S.p.A.	NO
	<i>Presidente</i>	IQUII S.r.l.	NO
	<i>Amministratore esecutivo (Director)</i>	iBe Tse Ltd.	NO
Stefano Achermann	<i>Amministratore delegato e Direttore</i>	Be Consulting S.p.A.	NO
	<i>Amministratore delegato</i>	Be Solutions S.p.A.	NO
	<i>Amministratore delegato</i>	IQUII S.r.l.	NO
	<i>Amministratore esecutivo</i>	iBe Tse Ltd.	NO
Claudio Berretti	<i>Direttore generale Amministratore</i>	Tamburi Investment	SI
	<i>Amministratore</i>	Digital Magics S.p.A.	Azioni
	<i>Amministratore</i>	Be Consulting S.p.A.	NO
	<i>Amministratore</i>	Be Solutions S.p.A.	NO
	<i>Amministratore</i>	Monrif S.p.A.	SI
Davide Dattoli	<i>Presidente del Consiglio di</i>	Talent Garden S.p.A.	NO
	<i>Amministratore</i>	Digital Magics S.p.A.	Azioni
Anna Lambiase	<i>Amministratore delegato</i>	IR Top Consulting	NO
	<i>Amministratore delegato</i>	VedoGreen	NO
Cristina Spagna	<i>Amministratore delegato e Presidente del Consiglio di amministrazione</i>	Kilpatrick Executive Search Milano	NO
Paola Tagliavini	<i>Amministratore Indipendente</i>	Rai Way S.p.A.	SI
	<i>Amministratore Indipendente</i>	Interpump Group S.p.A.	SI
	<i>Amministratore indipendente</i>	Eurizon Capital SGR	NO
	<i>Amministratore indipendente</i>	SAVE S.p.A.	NO
	<i>Sindaco supplente</i>	RCS Mediagroup S.p.A.	SI

Politiche di diversità

I membri del Consiglio di Amministrazione presentano caratteristiche tali da assicurare un adeguato livello di diversità relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale. In particolare, il Consiglio è composto da 2 Amministratori esecutivi e 7 non esecutivi, di cui 5 indipendenti; il genere meno rappresentato esprime il 33% della totalità dei membri del Consiglio, la cui età media è per il 22,2% tra i 31 e i 40 anni, per il 44,5% tra i 41 e i 50 anni e per il restante 33,3% è superiore ai 50 anni. La diversità dei profili professionali e dei percorsi formativi degli Amministratori (sopra illustrati) assicurano al Consiglio le competenze necessarie ed opportune per gestire la Società.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Con riferimento a quanto prevede il criterio applicativo 1.C.3 del Codice di Autodisciplina in tema di espressione dell'orientamento da parte del Consiglio di Amministrazione in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco in società quotate, finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, si evidenzia che il Consiglio non ha adottato dei criteri generali ma che lo stesso ha proceduto ad una valutazione circa la compatibilità degli incarichi sopra indicati con lo svolgimento dell'attività richiesta ai rispettivi amministratori in seno a Be ed ha espresso un parere positivo ritenendo detti incarichi conciliabili con l'efficace svolgimento del ruolo assegnato ad ogni singolo Amministratore, tenuto altresì conto della eventuale partecipazione ai comitati costituiti all'interno del Consiglio.

Induction Programme

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato che gli Amministratori potessero partecipare, subito dopo la rispettiva nomina, a iniziative finalizzate a fornir loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento. In particolare, una sessione informativa è stata organizzata a tal fine presso gli uffici della Società in Milano all'inizio del mese di giugno 2017. Inoltre, al fine di mantenere adeguata tale conoscenza, gli Amministratori ricevono ogni qualvolta necessario informazioni e aggiornamenti sulle materie anzidette.

5.3 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il punto di riferimento dell'organizzazione aziendale è costituito dal Consiglio di Amministrazione, cui fanno capo le funzioni e le responsabilità degli indirizzi strategici e organizzativi e la verifica dell'esistenza dei controlli necessari al monitoraggio dell'andamento della Società.

Modalità di svolgimento delle riunioni consiliari

Il Consiglio di Amministrazione viene convocato dal Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento, dagli Amministratori delegati, ove nominati, periodicamente ovvero ogni qual volta ciò sia reputato opportuno o quando ne sia fatta richiesta da almeno 2 Amministratori. Il Consiglio di Amministrazione può essere inoltre convocato, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, da almeno 2 Sindaci. Il Consiglio viene convocato con avviso da inviarsi agli Amministratori ed ai Sindaci, almeno 7 giorni prima dell'adunanza contenente una sommaria indicazione degli argomenti da trattare. In caso di urgenza il termine può essere più breve, ma non inferiore a 2 giorni. La convocazione viene fatta nei termini di cui sopra mediante invio a ciascun Amministratore o Sindaco effettivo di lettera raccomandata, telegramma, telefax o messaggio di posta elettronica con conferma della avvenuta ricezione della convocazione. In difetto di avviso il Consiglio è legittimato costituito con la presenza della

maggioranza dei suoi componenti e della maggioranza dei membri del Collegio Sindacale, purché tutti i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, aventi diritto all'intervento, siano stati informati della riunione e dei punti all'ordine del giorno e gli eventuali assenti abbiano espresso per iscritto, tramite lettera, facsimile, messaggio di posta elettronica o altro mezzo idoneo, di non opporsi alla trattazione degli argomenti all'ordine del giorno della riunione.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione possono essere tenute anche per video o tele conferenza, purché ne sia data notizia nell'avviso di convocazione ed a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati, che sia loro consentito seguire la discussione e intervenire in tempo reale e che sia garantita la contestualità dell'esame e della deliberazione;

L'organizzazione dei lavori consiliari è affidata al Presidente, che cura che agli argomenti all'ordine del giorno sia dedicato un tempo necessario a consentire un costruttivo dibattito, incoraggiando, nello svolgimento delle riunioni, contributi da parte degli Amministratori. Le riunioni consiliari si svolgono con la partecipazione del segretario del Consiglio, nonché, ove ritenuto opportuno, delle funzioni societarie o dei consulenti esterni coinvolti negli argomenti posti all'ordine del giorno al fine di poter fornire a tutti gli Amministratori gli approfondimenti necessari per acquisire una adeguata informativa in merito alla gestione della Società.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato si adoperano per assicurare che la documentazione relativa agli argomenti posti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei Sindaci con congruo anticipo rispetto alla data della riunione, per permettere loro di esprimersi con consapevolezza degli argomenti sottoposti alla loro analisi ed approvazione, adottando le modalità necessarie per preservare la riservatezza dei dati e delle informazioni fornite.

La completezza e la tempestività dell'informativa pre-consiliare del Consiglio di Amministrazione sono state anzitutto garantite tramite invio dell'avviso di convocazione contenente la sommaria indicazione degli argomenti da trattare almeno 7 giorni prima dell'adunanza, nella maggior parte delle ipotesi, e almeno 2 giorni prima dell'adunanza in caso di urgenza, secondo quanto previsto dallo Statuto.

La documentazione relativa agli argomenti posti all'ordine del giorno viene trasmessa con un anticipo di almeno 2 giorni rispetto alla data della riunione, salvo i casi di urgenza, nel qual caso il Presidente cura che siano effettuati adeguati approfondimenti durante le sessioni consiliari.

Il Consiglio Cessato nonché il Consiglio di Amministrazione non hanno ritenuto di fissare un termine per la messa a disposizione della informativa pre-consiliare, avendo valutato che le modalità e l'intervallo temporale di messa a disposizione della documentazione nel corso dell'Esercizio siano stati congrui e che l'informativa pre-consiliare sia stata, per come eventualmente integrata durante le riunioni, adeguata ed esaustiva.

Alle riunioni consiliari possono partecipare, se invitati, anche soggetti esterni al Consiglio. A tale riguardo si segnala che alle riunioni del Consiglio Cessato e del Consiglio in Carica hanno preso parte, su invito del Presidente, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, il Responsabile della funzione di *Internal Audit* nonché gli ulteriori soggetti le cui presenze hanno concorso ad apportare gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno, nonché il Collegio Sindacale.

Periodicità delle riunioni consiliari

Di seguito si riportano le informazioni concernenti, rispettivamente, le riunioni del Consiglio Cessato e del Consiglio in Carica.

Consiglio Cessato

Nel corso dell'Esercizio 2017 il Consiglio Cessato ha tenuto n. 3 riunioni che hanno visto la regolare partecipazione degli Amministratori. In particolare, a fronte di una percentuale di partecipazione complessiva pari all'85% e di una partecipazione degli Amministratori indipendenti pari al 77%, la percentuale di partecipazione di ciascun Amministratore è stata rispettivamente pari a: (i) 100% per Antonio Taverna; (ii) 100% per Stefano Achermann; (iii) 100% per Carlo Achermann; (iv) 100% per Claudio Berretti; (v) 66% per Anna Zattoni; (vi) 100% per Anna Lambiase; (vii) 66% per Cristina Spagna; (viii) 66% per Umberto Quilici; e 66% per Bernardo Attolico. Tutte le riunioni sono state convocate nei termini statutari. La durata media delle riunioni tenutesi nell'Esercizio è stata di 1 ora e 12 minuti.

Consiglio in Carica

Nel corso dell'Esercizio 2017 il Consiglio in Carica ha tenuto n. 7 riunioni che hanno visto la regolare partecipazione degli Amministratori. In particolare, a fronte di una percentuale di partecipazione complessiva pari al 87% e di una partecipazione degli Amministratori indipendenti pari al 77%, la percentuale di partecipazione di ciascun Amministratore è stata rispettivamente pari a: (i) 100% per Carlo Achermann; (ii) 100% per Stefano Achermann; (iii) 100% per Claudio Berretti; (iv) 86% per Davide Dattoli; (v) 86% per Gianluca A. Ferrari; (vi) 100% per Anna Lambiase; (vii) 57% per Alberto Mocchi; (viii) 71% per Cristina Spagna; e 86% per Paola Tagliavini. Tutte le riunioni sono state convocate nei termini statutari. La durata media delle riunioni tenutesi nell'Esercizio è stata di 1 ora e 18 minuti.

Nell'esercizio 2018 in corso si sono già tenute, alla data della Relazione, 3 riunioni del Consiglio in Carica.

Poteri attribuiti

Il Consiglio di Amministrazione, per l'esercizio delle funzioni di sua esclusiva competenza elencate nell'art. 1 del Codice di Autodisciplina e per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, è investito, ai sensi dell'art. 17 dello Statuto, dei più ampi ed illimitati poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, escluse soltanto le deliberazioni che la legge riserva alla Assemblea.

Le materie di cui all'art. 1.C.1 del Codice di Autodisciplina, non essendo state oggetto di conferimento di delega a favore dell'Amministratore Delegato, devono ritenersi riservate alla competenza del Consiglio di Amministrazione. A titolo esemplificativo, devono ritenersi riservati al Consiglio di Amministrazione:

- a) l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari dell'Emittente, nonché il periodico monitoraggio della loro attuazione;
- b) l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari del Gruppo, nonché il periodico monitoraggio della loro attuazione;
- c) la definizione del sistema di governo societario dell'Emittente stesso
- d) la definizione della struttura del Gruppo.

Ai sensi dell'art. 17 dello Statuto, sono inoltre attribuite al Consiglio di Amministrazione le seguenti competenze:

- (i) la decisione di fusione nei casi di cui gli artt. 2505 e 2505bis c.c.;
- (ii) l'istituzione e la soppressione di sedi secondarie;
- (iii) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso dei soci;
- (iv) l'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative;

- (v) il trasferimento della sede sociale nell'ambito della provincia;
- (vi) la fissazione delle linee di indirizzo e la verifica periodica dell'adeguatezza e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno, assicurandosi che i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato;
- (vii) l'esame e l'approvazione delle operazioni con parti correlate, come definite dallo IAS n. 24 e dall'Allegato 1 al Regolamento Consob OPC.

In conformità a quanto deliberato dal Consiglio nella riunione del 27 aprile 2017, restano riservati alla esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'art. 2381 c.c, salvo il potere attribuito al Presidente ed all'Amministratore Delegato di assumere, con firma congiunta, qualsiasi provvedimento di competenza del Consiglio di Amministrazione che abbia carattere di urgenza, nell'interesse della Società, con l'obbligo di riferirne al Consiglio di Amministrazione stesso alla prima adunanza, i poteri relativi alle seguenti materie:

1. approvazione delle linee strategiche ed organizzative aziendali (ivi compresi piani, programmi e budget);
2. accordi con operatori del settore, altre aziende o gruppi, nazionali ed esteri, di rilevanza strategica eccedenti la normale operatività;
3. aumenti di capitale, costituzione, trasformazione, richieste di ammissione delle azioni della Società a specifici segmenti di negoziazione in borsa, fusioni, scissioni, messa in liquidazione, stipula di patti parasociali, relativi a controllate dirette;
4. acquisto, permuta, vendita di immobili, nonché locazioni ultranovennali;
5. operazioni finanziarie attive e passive, a medio e lungo termine, superiori ad Euro 5.000.000 per singola operazione;
6. rilascio di fidejussioni di importo superiore ad Euro 5.000.000 per singola operazione;
7. acquisizione e cessione, anche mediante esercizio o rinuncia di diritti di opzione, conferimento, usufrutto, costituzione in pegno ed ogni altro atto di disposizione, anche nell'ambito di *joint ventures*, aventi ad oggetto partecipazioni in società ovvero di assoggettamento a vincoli delle partecipazioni stesse;
8. cessione, conferimento, affitto, usufrutto ed ogni altro atto di disposizione, anche nell'ambito di *joint ventures* ovvero di assoggettamento a vincoli dell'azienda ovvero di rami di essa;
9. concludere, modificare, risolvere, consentire novazioni, rinnovazioni, proroghe (anche tacite), transigendo ogni vertenza relativa ai contratti passivi di importo superiore ad Euro 1.500.000;
10. assumere, trasferire, sospendere, licenziare i dirigenti aventi una retribuzione annua lorda superiore ad Euro 400.000,00, fissarne le condizioni, le qualifiche, la categoria ed il grado, determinarne le retribuzioni, i compensi e le attribuzioni.
- 11.

Attività svolta

Si riportano di seguito le attività che il Consiglio Cessato ed il Consiglio in Carica hanno rispettivamente svolto nel corso dell'Esercizio, in conformità a quanto previsto dalle disposizioni normative e regolamentari applicabili, ivi incluse quelle del Codice di Autodisciplina.

Consiglio Cessato

Nel corso dell'Esercizio 2017, il Consiglio Cessato:

- (i) ha valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'Emittente con particolare riferimento al SCIGR, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, assunto anche a seguito delle valutazioni svolte dal Responsabile della funzione di *Internal Audit* della Società; tali valutazioni sono state fatte tenuto conto delle verifiche svolte dal Comitato Controllo Rischi;
- (ii) ha valutato il generale andamento della gestione del Gruppo, i risultati trimestrali, gli indirizzi generali relativi alla gestione delle risorse umane, le operazioni rilevanti, le operazioni effettuate con parti correlate, tenendo in considerazione le informazioni ricevute dagli organi delegati e confrontando i risultati conseguiti con quelli programmati;
- (iii) ha esaminato ed approvato preventivamente le operazioni - aventi significativo rilievo strategico, economico e patrimoniale per l'Emittente - dell'Emittente stesso e delle sue controllate;

In data 14 marzo 2017, in linea con quanto previsto dal Criterio applicativo 1.C.1. lett. g) del Codice di Autodisciplina, il Consiglio Cessato ha effettuato un'autovalutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. Tale analisi si è concentrata sui profili più qualificanti concernenti il Consiglio stesso, quali: (i) la dimensione, la composizione ed il funzionamento del Consiglio di Amministrazione; (ii) la dimensione, la composizione ed il funzionamento dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione; (iii) comunicazione tra il Consiglio di Amministrazione e alta direzione – *induction programme*; (iv) *corporate governance* e *governance* del rischio. Ad esito di tali valutazioni, il Consiglio e i rispettivi Comitati hanno valutato positivamente il funzionamento degli stessi, nonché la presenza al loro interno di tutte le competenze, sia in termini professionali che di esperienza, necessarie ad assicurare il puntuale e corretto espletamento delle funzioni loro demandate. Ai fini dell'autovalutazione di cui sopra, il Consiglio non ha ritenuto di doversi avvalere dell'opera di consulenti esterni.

Nell'ambito della predetta riunione, il Consiglio Cessato ha approvato il parere di orientamento agli azionisti relativo alla dimensione ed alla composizione del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2017-2019, in linea con quanto previsto dal criterio applicativo n. 1.C.1 lett. h) del Codice di Autodisciplina, ai sensi del quale il Consiglio, tenuto conto degli esiti della valutazione di cui al già citato criterio applicativo n. 1.C.1. lett. g), è tenuto a esprimere agli azionisti, prima della nomina del nuovo Consiglio, orientamenti sulle figure manageriali e professionali, la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna.

Nel corso della riunione già citata del 14 marzo 2017 il Consiglio, in linea con quanto previsto dal criterio applicativo 1.C.3 del Codice di Autodisciplina, ha inoltre effettuato una valutazione positiva in merito all'adeguatezza del numero di incarichi di amministrazione e di controllo ricoperti dai propri componenti in altre società quotate in mercati regolamentati, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

Consiglio in Carica

Nel corso dell'Esercizio 2017 il Consiglio in Carica:

- (i) ha valutato il generale andamento della gestione del Gruppo, i risultati trimestrali, gli indirizzi generali relativi alla gestione delle risorse umane, le operazioni rilevanti, le operazioni effettuate con parti correlate, tenendo in considerazione le informazioni ricevute dagli organi delegati e confrontando i risultati conseguiti con quelli programmati;
- (ii) ha ricevuto una costante informativa sul processo di redazione della dichiarazione sulle informazioni di carattere non finanziario di cui al D. Lgs. 254/2016 e ha assunto le opportune determinazioni in merito;

- (iii) ha esaminato ed approvato preventivamente le operazioni - aventi significativo rilievo strategico, economico e patrimoniale per l'Emittente - dell'Emittente stesso e delle sue controllate.

Nella riunione del 15 marzo 2018 ha valutato positivamente l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'Emittente, con particolare riferimento al SCIGR, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, assunto anche a seguito delle valutazioni svolte dal Responsabile della funzione di *Internal Audit* della Società.

Nella citata riunione il Consiglio ha altresì effettuato un'autovalutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati ai sensi del criterio applicativo 1.C.1, lett. g) del Codice di Autodisciplina. Tale processo di valutazione si è svolto nel mese di marzo 2018, ha riguardato l'Esercizio di Riferimento ed è stato effettuato per mezzo di un questionario trasmesso a tutti gli Amministratori, senza l'ausilio di consulenti esterni all'Emittente.

Il questionario di autovalutazione è stato strutturato in diverse sezioni (*i.e.*: (i) dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio; (ii) dimensione, composizione e funzionamento dei comitati interni al Consiglio; (iii) comunicazione tra il Consiglio e l'alta direzione - *induction programme*; (iv) *corporate governance* e *governance* del rischio) nell'ambito delle quali è stato richiesto agli Amministratori di formulare valutazioni con riferimento, tra le altre cose (a) all'efficacia del funzionamento del Consiglio, considerando in particolare il contributo del Consiglio di Amministrazione alla definizione di piani strategici ed al monitoraggio sull'andamento della gestione sull'adeguatezza del SCIGR e, in generale (b) alle tematiche in relazione alle quali il Comitato per la *Corporate Governance* – nella lettera inviata dal proprio Presidente a tutte le società quotate – ha sollecitato una migliore adesione degli emittenti alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina. In particolare tali tematiche hanno riguardato (a) l'informativa pre-consiliare; (b) l'introduzione di clausole di *claw-back* nell'ambito delle politiche di remunerazione; (c) la distinzione tra le funzioni del comitato per le nomine e quelle del comitato per la remunerazione nel caso di loro unificazione (come il caso dell'Emittente); (d) l'adozione di piani di successione per gli Amministratori esecutivi; (e) le valutazioni concernenti la sussistenza dei requisiti di indipendenza.

Tale questionario prevedeva la possibilità di proporre suggerimenti e commenti e, una volta compilato da tutti gli Amministratori, il Consiglio in Carica ne ha condiviso gli esiti nella predetta riunione del 15 marzo 2018. Le risposte del questionario hanno evidenziato che l'ampia maggioranza degli Amministratori ha descritto un quadro positivo e in limitati casi offre spunti di miglioramento.

Nel dettaglio, tra le risultanze del processo di autovalutazione, si segnala quanto segue:

- (i) è stato valutato positivamente il funzionamento del Consiglio nonché il profilo quantitativo e qualitativo dello stesso; in tale contesto è stata altresì valutata positivamente la composizione del Consiglio con riferimento agli aspetti di diversità diversi dal genere e dall'età quali l'esperienza (internazionale e non), la professionalità, le competenze tecnologiche e manageriali degli Amministratori;
- (ii) le riunioni del Consiglio e dei comitati endo-consiliari risultano pienamente adeguate quanto a periodicità, numero e data; con riferimento alle riunioni del Consiglio, le stesse risultano altresì adeguatamente bilanciate tra presentazioni del management e discussione consiliari;
- (iii) l'articolazione dei comitati endo-consiliari attualmente previsti (Comitato Controllo e Rischi e Comitato per le Nomine e la Remunerazione) è ritenuta adeguata, così come è valutata positivamente la composizione degli stessi in relazione alle competenze ed esperienze rappresentate, che consente di apprezzare il contributo apportato rispetto alle specifiche aree di competenza;
- (iv) il funzionamento del Consiglio e dei rispettivi comitati, nonché la presenza al loro interno di tutte le competenze, sia in termini professionali che di esperienza, necessarie ad

assicurare il puntuale e corretto espletamento delle funzioni loro demandate, sono stati valutati positivamente;

- (v) è stato ritenuto adeguato il programma di *induction programme* promosso dalla Società;
- (vi) il Consiglio ha altresì apprezzato il ruolo del Consiglio nella definizione dei piani strategici e nel monitoraggio sull'andamento della gestione della Società è stato

L'Emittente ha ritenuto di non stabilire specifici criteri per l'individuazione delle operazioni che abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, essendo tali criteri definiti individualmente per ciascuna delle operazioni al momento dell'approvazione delle stesse. Nelle ipotesi in cui la Società sia in procinto di porre in essere operazioni significative, l'Amministratore Delegato mette a disposizione del Consiglio di Amministrazione, con ragionevole anticipo, un quadro riassuntivo delle analisi condotte in termini di coerenza strategica, di fattibilità economica e di atteso ritorno per la Società.

Alla data della presente Relazione, l'Assemblea degli azionisti non ha autorizzato deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c.

5.4 Organi delegati

Amministratore Delegato

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2017, sono stati conferiti all'Amministratore Delegato, Dott. Stefano Achermann, i seguenti poteri:

- a) gestire, dirigere ed amministrare le attività operative della Società svolgendo anche azione di indirizzo, coordinamento, e controllo delle attività delle società controllate ciascuna finalizzata alla produzione di beni e servizi in coerenza con il proprio oggetto sociale;
- b) individuare le linee di indirizzo strategico della Società e del Gruppo in tema di politica di alleanze, acquisizioni/dismissioni di nuove attività, azioni di sviluppo dei perimetri esistenti da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, attivando – una volta approvate - i necessari rapporti di coordinamento e controllo sull'azione delle società controllate, collegate o partecipate al fine della realizzazione degli obiettivi di Gruppo;
- c) definire l'organizzazione della Società attraverso le aree e le funzioni aziendali da lui stesso preposte. In particolare, tra l'altro: le risorse umane e le relazioni sindacali, il controllo di qualità e la *customer satisfaction*, la pianificazione strategica e l'*investor relations*, gli affari legali e societari, l'amministrazione ed il bilancio, le attività finanziarie e di tesoreria, le attività di controllo di gestione;
- d) dare esecuzione alle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione compiendo gli atti, anche di straordinaria amministrazione, deliberati dal Consiglio stesso;
- e) deliberare e compiere tutti gli atti che rientrano nell'ordinaria amministrazione della Società;
- f) redigere, diffondere e monitorare l'osservanza, da parte di tutte le società controllate, di un regolamento di Gruppo che definisca le materie riservate ad una preventiva autorizzazione della Capogruppo
- g) esercitare la responsabilità di datore di lavoro (di cui al D. Lgs. 81/08 e seg.), e di titolare del trattamento dei dati (di cui al D. Lgs. 196/03) nonché di dirigente delegato alla sicurezza).

Nella generalità delle attribuzioni e dei poteri come sopra conferiti, si intendono espressamente compresi, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti poteri che potranno essere esercitati dall' Amministratore Delegato, con firma singola, salvo quanto diversamente previsto al punto 29

che segue e con facoltà di sub-delega, e fermi restando comunque i poteri riservati al Consiglio di Amministrazione:

1. rappresentare la Società davanti a qualsiasi autorità giudiziaria e amministrativa, sia ordinaria, sia speciale, in qualsiasi procedura ed in qualsiasi grado e sede di giurisdizione, anche in sede di revocazione o di cessazione con poteri di deliberare, proporre e sottoscrivere qualunque dichiarazione, domanda, eccezione, ricorso, opposizione, difesa e qualunque atto di qualsiasi natura; proporre e rimettere querele e rinunciare alle stesse, presentare denunce, costituirsi parte civile in processi penali, intervenire nei processi penali in rappresentanza delle società del gruppo in qualità di parte offesa, definire e compromettere in arbitri, anche amichevoli compositori, qualsiasi vertenza, sia in base a clausola compromissoria, sia in base a separati atti di compromesso, nominando arbitri e provvedendo a tutte le formalità inerenti e relative ai conseguenti giudizi arbitrali; rappresentare la società nelle procedure concorsuali; conciliare o transigere in sede giudiziale le controversie; deferire e riferire giuramenti; deferire e rispondere ad interrogatori ed interPELLI anche in materia di falso civile; fare ed esigere depositi giudiziari rilasciando quietanza di discarico; compiere tutto quanto precede anche a mezzo di speciali procuratori con potestà di nominare avvocati e procuratori rilasciando per conto delle società del gruppo le relative procure alle liti sia generali che speciali e di eleggere domicilio, nonché di nominare procuratori speciali per rappresentare la Società;
2. effettuare ogni operazione presso la motorizzazione civile e/o il pubblico registro automobilistico relativa, tra l'altro, al trasferimento della proprietà di autoveicoli, aggiornare i certificati e sottoscrivere i relativi contratti e documenti per conto della società;
3. aprire e chiudere conti correnti bancari e postali e su di essi operare; trarre assegni bancari, richiedere assegni circolari, ordinativi di pagamento o di accredito, nei limiti delle somme che risultino comunque disponibili, effettuare pagamenti di debiti aziendali di qualunque importo e natura, in qualsiasi forma; emettere, firmare e girare tratte concordate con la clientela italiana e straniera a copertura di forniture della società; in generale, compiere qualsiasi atto dispositivo di somme, valori, crediti, effetti di commercio, divise, ecc.;
4. firmare la corrispondenza della Società;
5. indirizzare, controllare e monitorare l'andamento delle società direttamente o indirettamente controllate, riferendo al Consiglio di Amministrazione sull'attività e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale da esse svolte;
6. proporre al Consiglio di Amministrazione della Società eventuali mutamenti della struttura organizzativa del Gruppo anche attraverso operazioni straordinarie sul capitale sociale, finalizzati ad assicurare l'unità operativa del gruppo, nonché l'indirizzo tecnico e amministrativo;
7. curare i rapporti e rappresentare la Società di fronte alla Banca d'Italia in tutte le operazioni finanziarie, valutarie e di altra natura;
8. curare i rapporti con - e rappresentare la Società presso - Consob e Borsa Italiana ed ogni altra autorità pubblica o indipendente;
9. curare i rapporti con le banche e/o le imprese di investimento;
10. rappresentare in Italia ed all'estero la Società presso qualunque organo e/o ufficio dell'Unione Europea, l'amministrazione dello stato, gli enti pubblici territoriali e non, gli uffici pubblici e privati, le organizzazioni di categoria e sindacali, gli uffici doganali, gli uffici postali e telegrafici;
11. rappresentare, proponendo domande, istanze, ricorsi, reclami, la Società innanzi alle autorità giudiziarie ed amministrative, e ad ogni altra autorità pubblica e/o indipendente quale, a titolo esemplificativo, le autorità garanti della concorrenza e del mercato, autorità garante per la protezione dei dati personali, autorità per le garanzie nelle comunicazioni, autorità per

l'energia elettrica e il gas, anche con facoltà di agire e stare in giudizio nominando avvocati e procuratori alle liti;

12. rappresentare la Società presso le camere di commercio e gli uffici del registro delle imprese richiedere, depositare e/o ritirare presso gli stessi, nonché presso gli altri uffici amministrativi, finanziari e postali, pubblici o privati, qualsiasi certificato, dichiarazione, documento, atto in genere, nonché lettere, raccomandate, assicurate, plichi, valori, titoli, merci, ecc.; compiere con enti pubblici e/o privati qualsiasi atto al fine di ottenere le utenze necessarie all'esercizio dell'impresa sociale;
13. rappresentare la Società avanti alla direzione generale, all'ufficio del registro, agli uffici tecnici tributari, agli uffici distrettuali delle imposte, agli uffici iva, agli uffici comunali, compresi quelli competenti per le imposte locali ed, in generale, avanti alle amministrazioni finanziarie centrali, locali ed agli enti pubblici territoriali, sottoscrivere e presentare ricorsi, dichiarazioni di redditi della Società, dichiarazioni di sostituti di imposta ed ogni altra dichiarazione prevista dalla normativa tributaria; presentare ricorsi contro qualunque atto e/o provvedimento emesso dalle suddette amministrazioni finanziarie avanti alle commissioni tributarie ed agli altri organi giudicanti competenti, proporre impugnazioni ed appelli, accettare e sottoscrivere le relative transazioni, convenendone tutti i termini anche economici; firmare le denunce di comunicazione valutaria statistica, e quant'altro necessario per tutte le operazioni connesse con il commercio internazionale, di esportazione, importazione e transito;
14. presentare domande e svolgere qualsiasi pratica intesa ad ottenere il riconoscimento di agevolazioni finanziarie e/o fiscali, dalla legislazione comunitaria, primaria e secondaria nazionale e/o dalla normativa emanata da enti pubblici territoriali e/o da altri enti pubblici;
15. in materia di operazioni bancarie e finanziarie in genere, trattare e definire, con banche ed istituti di credito, affidamenti e finanziamenti in Euro o valuta estera, utilizzabili in qualsivoglia forma fino a un massimo di Euro 5.000.000, con espresso potere di sottoscrivere i relativi contratti e accordi annessi e ancillari; aprire e chiudere conti correnti bancari e postali e su di essi operare; disporre la concessione e l'utilizzo di aperture di credito; trattare e definire condizioni e modalità di provvista e di impiego anche nell'interesse delle società controllate direttamente od indirettamente; ottenere fidejussioni (bancarie ed assicurative), avalli, garanzie in genere per le obbligazioni assunte dalla Società verso terzi e nell'interesse della stessa; rilasciare, o far rilasciare, da banche, società finanziarie, garanzie di firma nell'interesse della Società ovvero nell'interesse o, comunque, in favore e a beneficio di società dalla stessa direttamente e/o indirettamente controllate, per lo svolgimento della sua impresa; trarre assegni bancari, richiedere assegni circolari, ordinativi di pagamento o di accreditamento, nei limiti delle somme che risultino comunque disponibili; girare, negoziare, quietanzare assegni e vaglia all'ordine della Società od a questa girati; disporre del loro relativo importo, ordinarne il protesto; girare per l'incasso ed allo sconto, e quietanzare cambiali e tratte all'origine della società od a questo girate; disporre del loro ricavo, ordinarne il protesto; aprire e chiudere conti correnti postali, effettuare sugli stessi versamenti e prelevamenti, rilasciare quietanze; incassare somme, nonché vaglia, assegni, effetti e titoli presso banche, esigere crediti e ritirare valori da chiunque e per qualsiasi causale dovuti alla Società; effettuare pagamenti di debiti aziendali di qualunque importo e natura, in qualsiasi forma; emettere, firmare e girare tratte concordate con la clientela italiana e straniera a copertura di forniture della Società; in generale, compiere qualsiasi atto dispositivo di somme, valori, crediti, effetti di commercio, divise, ecc.; effettuare trasferimenti di fondi e altre operazioni finanziarie intra-gruppo con le società controllate, senza limiti di importo;
16. ancora in materia di operazioni finanziarie, sottoscrivere contratti di locazione finanziaria purché aventi ad oggetto la locazione di beni attinenti all'oggetto sociale, con durata non superiore ai nove anni, un ammontare massimo di Euro 5.000.000; concludere operazioni di factoring, sottoscrivere i relativi contratti, determinare i crediti da cedere, il prezzo delle

- cessioni, determinare le condizioni del factoring, convenendo patti e clausole, a contenuto sia reale che obbligatorio;
17. rappresentare la Società avanti le società di assicurazione e riassicurazione, presentare denunce di danni, presenziare alle perizie, accettare transazioni, convenendone tutti i termini anche economici;
 18. intervenire e concorrere negli appalti pubblici in genere, banditi da qualsiasi ente pubblico e/o privato, internazionale, comunitario, nazionale e/o locale, e negli incanti giudiziari, rappresentando la Società in ogni fase dei relativi procedimenti, sottoscrivendo le domande, le istanze e le comunicazioni;
 19. concludere, modificare, risolvere, consentire novazioni, rinnovazioni, proroghe (anche tacite), transigendo ogni vertenza relativa ai seguenti contratti passivi: a) contratti di acquisto riguardanti il patrimonio mobiliare della Società direttamente o indirettamente connessi alle attività societarie (ad esclusione delle partecipazioni che verrebbero iscritte nelle immobilizzazioni finanziarie per le quali si richiede una apposita delibera consiliare), comprese le attrezzature per gli impianti della Società, i mobili per gli uffici, le materie prime, gli autoveicoli ed ogni altro tipo di beni mobili soggetti a registrazione; b) contratti di locazione di durata non superiore a nove anni, di affitto, di comodato, di beni mobili ed immobili; c) contratti di prestazione di servizi, sub contratti ed ogni altro tipo di contratti di fornitura; contratti di spedizione e contratti per il trasporto di persone e/o cose per terra, aria o mare; d) contratti di assicurazione e riassicurazione per ogni rischio e per ogni ammontare; e) contratti di mandato, di commissione, di agenzia (con o senza rappresentanza) di distribuzione, di intermediazione, di deposito e/o conto deposito, di pubblicità, di sponsorizzazione, di consulenza in genere; f) contratti relativi a software e/o hardware; g) contratti relativi a beni immateriali riguardanti la proprietà intellettuale; h) qualunque altro contratto passivo. Il potere di cui al presente punto 19) sarà esercitato a firma singola per i contratti aventi importo inferiore od uguale ad Euro 1.500.000;
 20. in materia di sicurezza sul lavoro, prevenzione degli infortuni e tutela dell'ambiente (anche di lavoro), compiere tutti gli atti necessari, compresa l'attribuzione di mansioni e la nomina di delegati responsabili di settore, che agiscano anche quali procuratori, per assicurare ovunque il rispetto delle leggi in materia di sicurezza ed igiene nei luoghi di lavoro e protezione e tutela dell'ambiente e della salute dei lavoratori; rappresentare la società nei rapporti con i terzi, inclusi i consulenti, e con le autorità amministrative e giudiziarie, nell'ambito dei poteri conferiti al presente punto; provvedere a fornire e sovrintendere alla massima informazione ai lavoratori (subordinati, ausiliari e/o autonomi) degli eventuali rischi, generici e specifici, connessi allo svolgimento del lavoro cui possono essere esposti, rendendo note le norme essenziali di prevenzione, sicurezza e igiene mediante affissione degli ambienti di lavoro di estratti delle stesse e comunque con ogni altro idoneo mezzo che ne possa rendere più utile ed immediata la conoscenza; predisporre ed applicare una adeguata normativa interna di protezione, sicurezza ed igiene ambientale e degli ambienti, in conformità alle vigenti disposizioni normative; disporre, controllare ed esigere, anche in applicazione delle norme disciplinari, che tutti osservino le norme di legge e delle disposizioni interne in materia di sicurezza, tutela ed igiene ambientale e degli alimenti utilizzando tutto quanto messo a loro disposizione; provvedere a vigilare che tutti i dispositivi di sicurezza ed i mezzi anche personali di protezione, siano sempre utilizzati ed in perfetto stato di efficienza, avvalendosi per tale controllo di personale preposto che dovrà segnalare le eventuali inosservanze del caso; verificare costantemente la rispondenza di tutti gli impianti ed attrezzature e quant'altro alle disposizioni di legge, adeguandole alle nuove tecnologie in materia di sicurezza, igiene ed ecologia e a quanto richiesto dalla normative di prevenzione incendi; curare ogni adempimento di carattere amministrativo connesso all'ecologia e alla sicurezza e igiene sul lavoro;
 21. rappresentare la Società avanti all'ispettorato del lavoro, ai sindacati, agli uffici del lavoro, agli enti di previdenza e/o assistenza sociale; provvedere alla regolare tenuta dei libri e dei

documenti obbligatori contemplati da leggi e regolamenti in materia di lavoro e di previdenza; sottoscrivere e presentare dichiarazioni, comunicazioni, attestazioni, ai fini della normativa in tema di previdenza e/o assistenza sociale, nonché in materia di assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, condurre e/o transigere le controversie convenendone tutti i termini anche economici;

22. assumere, trasferire, sospendere, licenziare il personale di ogni ordine e grado, ad esclusione dei dirigenti aventi una retribuzione annua lorda superiore ad Euro 400.000,00, fissarne le condizioni, le qualifiche, la categoria ed il grado, determinarne le retribuzioni, i compensi e le attribuzioni; concludere contratti di formazione lavoro e contratti di consulenza; nominare e revocare agenti, sub agenti, commissionari, piazzisti, rappresentanti ed in genere ausiliari di commercio per la vendita in Italia ed all'estero dei prodotti e servizi della Società;
23. chiedere attestati di privativa in genere (nessuno escluso od eccettuato) e di brevetti, per invenzioni industriali e per modelli di utilità, proroghe e complementi, in Italia ed all'estero, e far valere i diritti della Società nel campo della proprietà intellettuale; chiedere la registrazione dei marchi, comunque costituiti, in Italia e all'estero, svolgendo ogni conseguente adempimento;
24. concorrere ad aste pubbliche, gare e private licitazioni anche per forniture alle pubbliche amministrazioni, impegnandosi ed agendo a nome della società nell'assicurazione dei relativi atti e/o eventuali accordi ad essi correlati;
25. partecipare a tutte le sedute pubbliche delle commissioni aggiudicatrici di aste pubbliche, gare, licitazioni private, procedure negoziate indette da pubbliche amministrazioni, centrali e locali, e da qualsiasi ente o organismo, pubblico o privato. compiere tutti gli atti e le operazioni che risultino strumentali, integrativi o comunque consequenziali rispetto a quelli indicati nei punti precedenti;
26. nominare e revocare procuratori generali e speciali, fissandone i poteri nell'ambito di quelli propri e l'eventuale compenso; conferire, modificare e revocare incarichi di consulenza e di collaborazione professionale;
27. rappresentare la Società nelle assemblee ordinarie e straordinarie delle società e/o degli enti partecipati, con ogni inerente potere di rappresentanza e autorizzazione, ed, a tal fine, costituire mandatari o delegati ai sensi di legge;
28. istituire ovvero chiudere, sia in Italia che all'estero, filiali, uffici, depositi, agenzie e rappresentanze che non abbiano natura di sede secondaria;
29. assumere, con firma congiunta a quella del Presidente, qualsiasi provvedimento di competenza del Consiglio di Amministrazione che abbia carattere di urgenza, nell'interesse della Società, con l'obbligo di riferirne al Consiglio di Amministrazione stesso alla prima adunanza.

In virtù dei poteri conferitigli dal Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato, Dott. Stefano Achermann, è qualificabile come principale responsabile della gestione dell'impresa (*chief executive officer*). Si precisa altresì che non ricorrono, con riferimento al Dott. Stefano Achermann, situazioni di *interlocking*.

Ai sensi dell'art. 18 dello Statuto, la firma e la rappresentanza legale della Società di fronte ai terzi ed in giudizio spetta al Presidente del Consiglio di Amministrazione. Entro i limiti della delega, la firma e la rappresentanza della Società spettano anche all'Amministratore Delegato, Dott. Stefano Achermann.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27 aprile 2017 sono stati conferiti al Presidente Dott. Carlo Achermann, i poteri di seguito indicati:

1. rappresentare la Società davanti a qualsiasi autorità giudiziaria e amministrativa, sia ordinaria, sia speciale, in qualsiasi procedura ed in qualsiasi grado e sede di giurisdizione, anche in sede di revocazione o di cessazione con poteri di deliberare, proporre e sottoscrivere qualunque dichiarazione, domanda, eccezione, ricorso, opposizione, difesa e qualunque atto di qualsiasi natura; proporre e rimettere querele e rinunciare alle stesse, presentare denunce, costituirsi parte civile in processi penali, intervenire nei processi penali in rappresentanza delle società del gruppo in qualità di parte offesa, definire e compromettere in arbitri, anche amichevoli compositori, qualsiasi vertenza, sia in base a clausola compromissoria, sia in base a separati atti di compromesso, nominando arbitri e provvedendo a tutte le formalità inerenti e relative ai conseguenti giudizi arbitrali; rappresentare la società nelle procedure concorsuali; conciliare o transigere in sede giudiziale le controversie; deferire e riferire giuramenti; deferire e rispondere ad interrogatori ed interpellazioni anche in materia di falso civile; fare ed esigere depositi giudiziari rilasciando quietanza di scarico; compiere tutto quanto precede anche a mezzo di speciali procuratori con potestà di nominare avvocati e procuratori rilasciando per conto delle società del gruppo le relative procure alle liti sia generali che speciali e di eleggere domicilio, nonché di nominare procuratori speciali per rappresentare la Società;
2. effettuare ogni operazione presso la motorizzazione civile e/o il pubblico registro automobilistico relativa, tra l'altro, al trasferimento della proprietà di autoveicoli, aggiornare i certificati e sottoscrivere i relativi contratti e documenti per conto della società;
3. aprire e chiudere conti correnti bancari e postali e su di essi operare; trarre assegni bancari, richiedere assegni circolari, ordinativi di pagamento o di accredito, nei limiti delle somme che risultino comunque disponibili, effettuare pagamenti di debiti aziendali di qualunque importo e natura, in qualsiasi forma; emettere, firmare e girare tratte concordate con la clientela italiana e straniera a copertura di forniture della società; in generale, compiere qualsiasi atto dispositivo di somme, valori, crediti, effetti di commercio, divise, ecc.;
4. firmare la corrispondenza della Società;
5. indirizzare, monitorare e controllare le attività delle società direttamente o indirettamente partecipate, ovunque locate, riferendo al Consiglio di Amministrazione sull'attività da esse svolte e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale;
6. definire le attività di gestione, sviluppo ed eventuale ristrutturazione del portafoglio di partecipazioni, anche attraverso operazioni di acquisizione, operazioni straordinarie sul capitale o cessioni di società e/o di rami di azienda;
7. curare i rapporti con le banche e/o le imprese di investimento;
8. rappresentare in Italia ed all'estero la Società presso qualunque organo e/o ufficio dell'Unione Europea, l'amministrazione dello stato, gli enti pubblici territoriali e non, gli uffici pubblici e privati, le organizzazioni di categoria e sindacali, gli uffici doganali, gli uffici postali e telegrafici;
9. rappresentare, proponendo domande, istanze, ricorsi, reclami, la Società innanzi alle autorità giudiziarie ed amministrative, e ad ogni altra autorità pubblica e/o indipendente quale, a titolo esemplificativo, le autorità garanti della concorrenza e del mercato, autorità garante per la protezione dei dati personali, autorità per le garanzie nelle comunicazioni, autorità per l'energia elettrica e il gas, anche con facoltà di agire e stare in giudizio nominando avvocati e procuratori alle liti;
10. rappresentare la Società presso le camere di commercio e gli uffici del registro delle imprese richiedere, depositare e/o ritirare presso gli stessi, nonché presso gli altri uffici amministrativi, finanziari e postali, pubblici o privati, qualsiasi certificato, dichiarazione, documento, atto in genere, nonché lettere, raccomandate, assicurate, plichi, valori, titoli, merci, ecc.; compiere con enti pubblici e/o privati qualsiasi atto al fine di ottenere le utenze necessarie all'esercizio dell'impresa sociale;

11. rappresentare la Società avanti alla direzione generale, all'ufficio del registro, agli uffici tecnici tributari, agli uffici distrettuali delle imposte, agli uffici iva, agli uffici comunali, compresi quelli competenti per le imposte locali ed, in generale, avanti alle amministrazioni finanziarie centrali, locali ed agli enti pubblici territoriali, sottoscrivere e presentare ricorsi, dichiarazioni di redditi della Società, dichiarazioni di sostituti di imposta ed ogni altra dichiarazione prevista dalla normativa tributaria; presentare ricorsi contro qualunque atto e/o provvedimento emesso dalle suddette amministrazioni finanziarie avanti alle commissioni tributarie ed agli altri organi giudicanti competenti, proporre impugnazioni ed appelli, accettare e sottoscrivere le relative transazioni, convenendone tutti i termini anche economici; firmare le denunce di comunicazione valutaria statistica, e quant'altro necessario per tutte le operazioni connesse con il commercio internazionale, di esportazione, importazione e transito;
12. presentare domande e svolgere qualsiasi pratica intesa ad ottenere il riconoscimento di agevolazioni finanziarie e/o fiscali, dalla legislazione comunitaria, primaria e secondaria nazionale e/o dalla normativa emanata da enti pubblici territoriali e/o da altri enti pubblici;
13. in materia di operazioni bancarie e finanziarie in genere, trattare e definire, con banche ed istituti di credito, affidamenti e finanziamenti in Euro o valuta estera, utilizzabili in qualsivoglia forma fino a un massimo di Euro 5.000.000, con espresso potere di sottoscrivere i relativi contratti e accordi annessi e ancillari; aprire e chiudere conti correnti bancari e postali e su di essi operare; disporre la concessione e l'utilizzo di aperture di credito; trattare e definire condizioni e modalità di provvista e di impiego anche nell'interesse delle società controllate direttamente od indirettamente; ottenere fidejussioni (bancarie ed assicurative), avalli, garanzie in genere per le obbligazioni assunte dalla Società verso terzi e nell'interesse della stessa; rilasciare, o far rilasciare, da banche, società finanziarie, garanzie di firma nell'interesse della Società ovvero nell'interesse o, comunque, in favore e a beneficio di società dalla stessa direttamente e/o indirettamente controllate, per lo svolgimento della sua impresa; trarre assegni bancari, richiedere assegni circolari, ordinativi di pagamento o di accreditamento, nei limiti delle somme che risultino comunque disponibili; girare, negoziare, quietanzare assegni e vaglia all'ordine della Società od a questa girati; disporre del loro relativo importo, ordinarne il protesto; girare per l'incasso ed allo sconto, e quietanzare cambiali e tratte all'origine della società od a questo girate; disporre del loro ricavo, ordinarne il protesto; aprire e chiudere conti correnti postali, effettuare sugli stessi versamenti e prelevamenti, rilasciare quietanze; incassare somme, nonché vaglia, assegni, effetti e titoli presso banche, esigere crediti e ritirare valori da chiunque e per qualsiasi causale dovuti alla Società; effettuare pagamenti di debiti aziendali di qualunque importo e natura, in qualsiasi forma; emettere, firmare e girare tratte concordate con la clientela italiana e straniera a copertura di forniture della Società; in generale, compiere qualsiasi atto dispositivo di somme, valori, crediti, effetti di commercio, divise, ecc.; effettuare trasferimenti di fondi e altre operazioni finanziarie intra-gruppo con le società controllate, senza limiti di importo;
14. ancora in materia di operazioni finanziarie, sottoscrivere contratti di locazione finanziaria purché aventi ad oggetto la locazione di beni attinenti all'oggetto sociale, con durata non superiore ai nove anni, un ammontare massimo di Euro 5.000.000; concludere operazioni di factoring, sottoscrivere i relativi contratti, determinare i crediti da cedere, il prezzo delle cessioni, determinare le condizioni del factoring, convenendo patti e clausole, a contenuto sia reale che obbligatorio;
15. rappresentare la Società avanti le società di assicurazione e riassicurazione, presentare denunce di danni, presenziare alle perizie, accettare transazioni, convenendone tutti i termini anche economici;
16. nominare e revocare procuratori generali e speciali, fissandone i poteri nell'ambito di quelli propri e l'eventuale compenso; conferire, modificare e revocare incarichi di consulenza e di collaborazione professionale;

17. rappresentare la Società nelle assemblee ordinarie e straordinarie delle società e/o degli enti partecipati, con ogni inerente potere di rappresentanza e autorizzazione, ed, a tal fine, costituire mandatari o delegati ai sensi di legge;
18. istituire ovvero chiudere, sia in Italia che all'estero, filiali, uffici, depositi, agenzie e rappresentanze che non abbiano natura di sede secondaria;
19. assumere, con firma congiunta a quella dell'Amministratore Delegato, qualsiasi provvedimento di competenza del Consiglio di Amministrazione che abbia carattere di urgenza, nell'interesse della Società, con l'obbligo di riferirne al Consiglio di Amministrazione stesso alla prima adunanza.

Il Presidente non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente né è azionista di controllo dell'Emittente.

Informativa al Consiglio

L'Amministratore Delegato fornisce, con cadenza almeno trimestrale, al Consiglio di Amministrazione adeguata informativa sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per dimensioni e caratteristiche effettuate dalla Società e dalle sue controllate.

Gli Amministratori riferiscono al Collegio Sindacale tempestivamente, e comunque con periodicità almeno trimestrale in sede di riunione del Consiglio di Amministrazione, sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società e dalle società controllate, allo scopo di porre il Collegio Sindacale nella condizione di poter valutare se le operazioni deliberate e poste in essere siano conformi alla legge e allo Statuto e non siano, invece, manifestamente imprudenti o in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

In particolare, gli Amministratori riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi e sulle eventuali operazioni atipiche, inusuali o con parti correlate.

5.5 Altri consiglieri esecutivi

Alla data della Relazione, oltre all'Amministratore Delegato ed al Presidente, non vi sono altri Amministratori dotati di deleghe.

5.6 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 k) del Regolamento di Borsa e dall'art. IA.2.10.6 delle Istruzioni al Regolamento di Borsa, nonché in ottemperanza a quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, sono attualmente presenti nel Consiglio di Amministrazione 5 Amministratori indipendenti nelle persone del Dott. Davide Dattoli, del Dott. Gianluca A. Ferrari, del Dott. Alberto Mocchi, della Dott.ssa Cristina Spagna e della Dott.ssa Paola Tagliavini. Gli Amministratori indipendenti hanno dichiarato alla loro nomina di possedere i requisiti d'indipendenza previsti dagli artt. 148, comma 3, TUF, e 3 del Codice di Autodisciplina. Gli Amministratori eletti hanno indicato la loro idoneità a qualificarsi come indipendenti e si sono impegnati a mantenere l'indipendenza durante la durata del loro mandato e, in caso di perdita dei requisiti, a dimettersi. In sede di approvazione della Relazione, il Consiglio di Amministrazione

rinnova la richiesta agli Amministratori interessati di confermare la sussistenza dei requisiti, quali previsti dal TUF e dal Codice di Autodisciplina. Il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale procedono rispettivamente, alla verifica del contenuto di tali dichiarazioni e alla verifica della corretta applicazione dei requisiti e della procedura predetti.

La procedura seguita dal Consiglio ai fini della verifica dell'indipendenza prevede che la sussistenza del requisito sia dichiarata dall'Amministratore in occasione della presentazione delle candidature nonché all'atto dell'accettazione della nomina, e che sia successivamente accertata dal Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio ha ritenuto che gli elementi informativi richiesti agli Amministratori indipendenti al momento dell'accettazione della carica, con la compilazione di una apposita scheda all'atto della sottoscrizione dell'attestazione di indipendenza (che viene richiesto di aggiornare almeno una volta all'anno), siano sufficientemente analitici per consentire al Consiglio di svolgere le opportune valutazioni circa la sussistenza o meno del requisito. Ai fini di tali valutazioni, il Consiglio di Amministrazione esamina le relazioni commerciali, finanziarie e professionali eventualmente intrattenute, anche indirettamente, dall'Amministratore con la Società, valutando la loro significatività sia in termini assoluti che con riferimento alla situazione economico finanziario dell'interessato. A tal fine sono prese in considerazione anche quelle relazioni che, sebbene non significative dal punto di vista economico, sono particolarmente rilevanti per il prestigio dell'interessato.

Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale hanno verificato la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai citati Amministratori, nella prima occasione utile dopo la nomina degli stessi, anche sulla base delle dichiarazioni dagli stessi allo scopo rilasciate ai sensi dell'art. 148 TUF applicando, *inter alia*, i criteri previsti dal Codice di Autodisciplina.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione tenutasi in data 15 marzo 2018, ha provveduto a svolgere le opportune verifiche in merito ai requisiti di indipendenza in capo a ciascun Amministratore Indipendente, sulla base anche dell'informativa fornita dagli interessati. L'esito di tali valutazioni è stato reso noto al mercato con comunicato stampa del 15 marzo 2018, disponibile sul sito internet dell'Emittente <https://www.be-tse.it>.

In tale sede, il Collegio Sindacale ha confermato di aver svolto tutte le verifiche necessarie circa la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottate dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri. I risultati di tali verifiche sono resi noti nella relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea ai sensi dell'art. 153 TUF, alla quale si rinvia.

Gli Amministratori indipendenti si sono riuniti nel corso dell'Esercizio in assenza degli altri Amministratori in occasione delle riunioni del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, di cui gli stessi sono i membri, nonché in occasione di una riunione convocata *ad hoc*, separata e diversa dalle riunioni dei Comitati consiliari, in linea con quanto previsto dal Criterio Applicativo 3.C.6.

5.7 Lead Independent Director

Non ricorrendo i presupposti di cui al Criterio Applicativo del Codice di Autodisciplina 2.C.3, il Consiglio non ha designato un Lead Independent Director.

6. Trattamento delle informazioni societarie

La Società ha adottato le procedure per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni riguardanti l'Emittente, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate di cui al MAR.

In particolare, l'Emittente ha adottato:

- (i) la procedura per la gestione interna e la comunicazione al pubblico delle informazioni privilegiate (la **Procedura Informazioni Privilegiate**), in conformità alle disposizioni di cui, *inter alia*, al MAR, al Regolamento di esecuzione (UE) n. 347/2016 della Commissione relativo agli elenchi delle persone aventi accesso a informazioni privilegiate di cui all'art. 18 del Regolamento 596/2014 e al Regolamento di esecuzione (UE) n. 1055/2016 della Commissione che stabilisce norme tecniche di attuazione per quanto riguarda gli strumenti tecnici per l'adeguata comunicazione al pubblico delle informazioni privilegiate e per ritardare la comunicazione al pubblico di informazioni privilegiate e alle disposizioni di cui al Regolamento di esecuzione (UE) n. 347/2016 della Commissione, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Be nella riunione del 7 luglio 2016 e successivamente modificata in data 10 novembre 2016;
- (ii) la procedura in materia di *internal dealing* (la **Procedura Internal Dealing**) in conformità all'art. 114, comma 7, del TUF e delle relative disposizioni regolamentari di attuazione, il quale riflette le previsioni in materia di operazioni effettuate da persone che esercitano funzioni di amministrazione, controllo o direzione della Società di cui all'art. 19 del MAR, al Regolamento delegato (UE) n. 522/2016 del 17 dicembre 2015, al Regolamento di esecuzione (UE) n. 523/2016 ed alla Comunicazione Consob n. 0061330 del 1 luglio 2016, approvata dal Consiglio di Amministrazione di Be riunitosi il 7 luglio 2016 e successivamente modificata in data 10 novembre 2016 e 11 maggio 2017.

La Procedura Informazioni Privilegiate è diretta a disciplinare: (a) la gestione ed il trattamento delle informazioni privilegiate riguardanti la Società e le società controllate; nonché (b) le procedure da osservare per la comunicazione, sia all'interno che all'esterno dell'ambito aziendale, di tali informazioni. La procedura definisce compiti e responsabilità delle funzioni coinvolte, individua criteri, modalità e tempi delle diverse fasi procedurali, stabilisce gli opportuni livelli decisionali per la diffusione dei comunicati e delle informazioni, detta a tal fine disposizioni dirette a garantire un esauriente e tempestivo flusso informativo nell'ambito delle società facenti parte del Gruppo nonché tra le stesse e l'Emittente ai fini dell'adempimento degli obblighi informativi, riguardanti i fatti *price sensitive*, nei confronti del mercato e degli organi di controllo del mercato stesso.

La Procedura Internal Dealing prevede che una serie di soggetti rilevanti siano soggetti ad un obbligo di informativa nei confronti del mercato per quanto riguarda le operazioni compiute sugli strumenti finanziari quotati emessi dalla Società. La Procedura Internal Dealing prevede soglie e termini di comunicazione al mercato e relative sanzioni in linea con quanto stabilito dalle disposizioni normative applicabili in materia e contiene pertanto anche la previsione riguardante i cd. *black out period*.

Copia della Procedura Informazioni Privilegiate e della Procedura Internal Dealing è pubblicata sul sito web della Società nella sezione Investor Relations/Corporate Governance (<https://www.be-tse.it/it/investors/sistema-di-governance>).

7. Comitati interni al Consiglio di Amministrazione (*ex art. 123-bis, comma 2, lett. d), del TUF*)

In conformità a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina e dal , il Consiglio di Amministrazione, ha previsto al proprio interno due comitati: il Comitato Controllo e Rischi ed il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione.

Non vi sono Comitati che abbiano un numero di componenti inferiore a 3 e i lavori di ciascuno di essi sono coordinati da un Presidente. I compiti e le regole di funzionamento di ciascun Comitato sono contenuti in un regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione. Ogni Comitato può svolgere le proprie riunioni anche in audio/video conferenza ed è assistito, nella sua organizzazione, da una specifica funzione aziendale. Delle riunioni dei singoli Comitati viene redatto un verbale a cura del segretario del Comitato. Ciascun Comitato riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione in ordine alle attività svolte.

I Comitati rappresentano un'articolazione del Consiglio di Amministrazione con finalità consultive e propositive, in quanto finalizzati a migliorare la funzionalità e la capacità di indirizzo strategico del Consiglio di Amministrazione.

8. Comitato per le Nomine e per la Remunerazione

Composizione e funzionamento

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 di Autodisciplina, il Consiglio della Società ha istituito al proprio interno un Comitato per le Nomine e la Remunerazione che svolge sia le funzioni di comitato per le nomine di cui al Principio n. 5 del Codice di Autodisciplina, sia le funzioni di comitato per la remunerazione di cui al Principio n. 6 del suddetto codice⁵ ed è stato costituito nel rispetto delle condizioni previste dal Codice di Autodisciplina.

Nel corso dell'Esercizio 2017 la composizione del Comitato ha subito talune modifiche, in considerazione della scadenza del mandato del Consiglio Cessato e della conseguente nomina del Consiglio in Carica.

In particolare, sino al 27 aprile 2017, data di nomina del Consiglio in Carica, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione era composto dai seguenti Amministrativi non esecutivi, in maggioranza indipendenti: la Dott.ssa Cristina Spagna (che svolgeva le funzioni di presidente del Comitato), l'Amministratore non esecutivo Dott. Claudio Berretti e l'Amministratore indipendente Dott. Umberto Quilici (ai fini del presente Paragrafo, il **Comitato Cessato**).

A seguito della nomina del Consiglio in Carica deliberata dall'Assemblea del 27 aprile 2017, in data 27 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ha rinnovato la composizione del Comitato per le Nomine e la Remunerazione nominando, quali membri dello stesso, l'Amministratore indipendente Dott.ssa Cristina Spagna (che svolge le funzioni di presidente del Comitato), l'Amministratore non

⁵ Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di soprassedere alla costituzione al proprio interno di un apposito comitato per le sole proposte di nomina non avendone, fino ad ora, riscontrato l'esigenza, e ritenendo pertanto maggiormente efficiente la concentrazione in un unico comitato delle funzioni relative alla nomina e alla remunerazione degli Amministratori.

esecutivo Dott. Claudio Berretti e l'Amministratore indipendente Dott. Davide Dattoli (ai fini del presente Paragrafo, **Comitato in Carica**).

Considerate le competenze professionali e l'esperienza dei membri che costituiscono il Comitato in Carica, e che costituivano il Comitato Cessato, risulta osservata la raccomandazione dell'art. 6.P.3 del Codice di Autodisciplina circa l'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive.

Con delibera del 9 maggio 2013, il Consiglio di Amministrazione all'epoca in carica, ha stabilito che il Comitato:

- (i) sia convocato ad iniziativa del Presidente del Comitato:
 - a) quando questi lo reputi opportuno ovvero quando ne facciano richiesta gli altri due membri;
 - b) con avviso da inviarsi, anche per telefax o posta elettronica, ai singoli membri del Comitato, al Presidente del Collegio Sindacale, o all'altro Sindaco da costui designato, e al Presidente del Consiglio di Amministrazione, almeno 5 giorni prima dell'adunanza, contenente una sommaria indicazione degli argomenti da trattare, restando peraltro inteso che, pur in difetto di avviso, il Comitato sarà comunque considerato come legittimamente costituito con la presenza di tutti i suoi membri e del Presidente del Collegio Sindacale, o di altro Sindaco da costui designato;
- (ii) si riunisca nella sede sociale o altrove, purché in un paese dell'Unione Europea, precisando che le riunioni del Comitato si tengano anche per video o teleconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire la discussione e intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti all'ordine del giorno, e di ricevere, trasmettere e visionare documenti e sia garantita la contestualità dell'esame e della deliberazione;
- (iii) sia validamente costituito con la presenza della maggioranza dei membri in carica e deliberi a maggioranza assoluta, ma in ogni caso con il voto favorevole dell'Amministratore indipendente, ove sia nominato un solo membro indipendente all'interno del Comitato;
- (iv) curi la verbalizzazione dei propri lavori e deliberi a firma del Presidente del Comitato e di altro membro presente;
- (v) stabilisca a maggioranza assoluta, ma in ogni caso con il voto favorevole dell'Amministratore indipendente, ove sia nominato un solo membro indipendente all'interno del Comitato, le ulteriori regole necessarie per il proprio funzionamento.

Tali regole trovano applicazione anche con riferimento all'attuale Comitato per le Nomine e per la Remunerazione.

Nel corso dell'Esercizio 2017 il Comitato Cessato ha svolto un incontro al quale hanno partecipato la Dott.ssa Cristina Spagna ed il Dott. Umberto Quilici; nel corso di tale incontro il Comitato, *inter alia*, ha: (a) accertato la maturazione delle componenti variabili per l'Esercizio in favore degli Amministratori investiti di particolari cariche; (b) valutato le attività compiute dal Comitato nel corso dell'esercizio 2016; (c) approvato la relazione sulla remunerazione *ex art.* 123-ter del TUF; (d) espresso parere favorevole sul testo della relazione annuale sul governo societario e gli assetti proprietari *ex art.* 123-bis del TUF in relazione ai punti di pertinenza del Comitato stesso; e (e) approvato la bozza del parere di orientamento agli azionisti relativo alla dimensione ed alla composizione del Consiglio per il triennio 2017-2019.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato in Carica ha svolto 4 incontri. La durata media delle riunioni è stata di 31 minuti ed il tasso di partecipazione è stato del 83%. In particolare la percentuale di partecipazione è stata pari al 100% per la Dott.ssa Spagna, al 75% per il Dott. Claudio Berretti ed al 75% per il Dott. Davide Dattoli. Nel corso di tali riunioni, il Comitato, *inter alia*, ha: (a) assunto determinazioni relativamente alla componente fissa della struttura remunerativa degli Amministratori investiti di particolari cariche; (b) formulato al Consiglio di Amministrazione una proposta avente ad oggetto un piano di incentivi per il *top management* del Gruppo; (c) valutato l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione adottata dalla Società; e (d) esaminato la programmazione delle attività per l'esercizio 2018.

Le riunioni del Comitato Cessato e del Comitato in Carica sono state sempre regolarmente verbalizzate.

Il Presidente del Comitato ha informato il Consiglio di Amministrazione, alla prima riunione consiliare utile, in merito alle riunioni del Comitato medesimo ed alle materie oggetto di trattazione, conformemente a quanto previsto dal criterio applicativo 4.C.1, lett. d) del Codice di Autodisciplina.

Nell'esercizio 2018 in corso, si è già tenuta, alla data della presente Relazione, 1 riunione del Comitato in Carica.

Alle riunioni del Comitato Cessato e del Comitato in Carica hanno partecipato, senza diritto di voto, previo invito del comitato stesso ed in relazione a specifici punti all'ordine del giorno, soggetti che non ne sono membri. A tali riunioni hanno altresì preso parte, senza diritto di voto, i Sindaci.

Gli Amministratori devono astenersi dal partecipare alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate le proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Comitato Cessato ed il Comitato in Carica hanno avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Considerando la tipologia dell'attività svolta dal Comitato per le Nomine e per la Remunerazione, la Società non ha ritenuto di dotare il suddetto Comitato di una disponibilità di spesa predeterminata, eventualmente considerando all'occasione le necessità di spesa che dovessero rendersi via via necessarie.

Funzioni attribuite al Comitato per le Nomine e la Remunerazione

Come deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 aprile 2017, sulla scorta delle raccomandazioni di cui al Principio n. 5 del Codice di Autodisciplina tale Comitato, in tema di nomine, è investito delle seguenti funzioni:

- a) formulare pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso;
- b) esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna, nonché sugli argomenti di cui ai Principi 1.C.3 e 1.C.4 del Codice di Autodisciplina. A tale ultimo riguardo, si ricorda che (i) ai sensi del Principio 1.C.3, il Consiglio esprime il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco nelle in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore dell'Emittente, tenendo conto della partecipazione degli Amministratori ai Comitati costituiti all'interno del Consiglio stesso. A tal fine, il Consiglio individua criteri generali differenziati in ragione dell'impegno connesso a ciascun ruolo (di Amministratore esecutivo, non esecutivo o indipendente), anche in relazione alla natura e alle dimensioni delle società in cui gli incarichi sono ricoperti nonché alla loro eventuale appartenenza al gruppo dell'emittente; (ii) ai sensi del Principio 1.C.4, qualora l'Assemblea, per far fronte ad esigenze di carattere organizzativo, autorizzi in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c., il Consiglio di Amministrazione valuta nel merito ciascuna fattispecie problematica e segnala alla prima Assemblea utile eventuali criticità. A tal fine, ciascun Amministratore informa il Consiglio, all'atto dell'accettazione della nomina, di eventuali attività esercitate in concorrenza con l'emittente e, successivamente, di ogni modifica rilevante;
- c) proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di Amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire Amministratori indipendenti;
- d) supportare il Consiglio di Amministrazione qualora quest'ultimo, compatibilmente con le disposizioni legislative vigenti, presenti una lista per il rinnovo del Consiglio stesso.

Con riferimento alla remunerazione, il Comitato, in linea con quanto previsto dal Principio n. 6 del Codice di Autodisciplina:

- e) valuta 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 dagli Amministratori delegati; formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- f) presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione; monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.

Per ulteriori informazioni relative alle funzioni del Comitato per le Nomine e per la Remunerazione si rinvia alle rilevanti sezioni della relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

9. Remunerazione degli Amministratori

In tema di remunerazione, lo Statuto prevede che al Consiglio di Amministrazione venga attribuito, da parte dell'Assemblea, per il periodo di durata del mandato, un emolumento che può essere formato da una parte fissa e una variabile, quest'ultima commisurata al raggiungimento di determinati obiettivi e/o ai risultati economici conseguiti dalla Società.

Per quanto concerne la politica per la remunerazione agli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche per l'Esercizio 2016, si rinvia a quanto esposto nella relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

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

Alla data della presente Relazione è previsto che, a fronte della cessazione del rapporto di Amministratore Delegato, Dott. Stefano Achermann, la Società riconosca un'indennità di importo pari ad una annualità del compenso fisso.

10. Comitato Controllo e Rischi

Composizione e funzionamento

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno il Comitato Controllo e Rischi previsto dai Principi 7.P.3., lett. a), n. (ii) e 7.P.4. del Codice di Autodisciplina - che svolge anche le funzioni di Comitato per le Operazioni con Parti Correlate della Società - al fine di assicurare che le proprie decisioni relative al SCI GR e all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche nonché quelle relative alle operazioni con parti correlate siano supportate da un'adeguata attività istruttoria.

Nel corso dell'Esercizio 2017 la composizione del Comitato ha subito talune modifiche, in considerazione della scadenza del mandato del Consiglio Cessato e della conseguente nomina del Consiglio in Carica.

Sino al 27 aprile 2017, data di nomina del Consiglio in Carica, il Comitato Controllo e Rischi della Società era composto dal Dott. Umberto Quilici (Amministratore Indipendente e Presidente del Comitato), Dott.ssa Anna Zattoni (Amministratore Indipendente) e Dott. Bernardo Attolico (Amministratore non Esecutivo) (il **Comitato Cessato**). La qualifica degli Amministratori Indipendenti è stata valutata al momento della nomina da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta in data 18 giugno 2014 e, successivamente, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione della Società dell'11 marzo 2015, del 14 marzo 2016 e del 14 marzo 2017.

Il Comitato Controllo e Rischi in carica (il **Comitato in Carica**), nominato con delibera assunta dal Consiglio di Amministrazione in data 27 aprile 2017, è composto dalla Dott.ssa Paola Tagliavini (Amministratore Indipendente e Presidente del Comitato), dal Dott. Umberto Quilici (Amministratore Indipendente) e dal Dott. Gianluca A. Ferrari (Amministratore Indipendente). La qualifica di indipendenza degli Amministratori è stata valutata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione tenutasi in pari data. In seguito alle dimissioni rassegnate dal Dott. Quilici, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione tenutasi il 19 luglio 2017, ha deliberato di cooptare, ai sensi dell'art. 2386 c.c., il Dott. Alberto Mocchi, il quale resterà in carica sino alla data della prossima Assemblea. In tale sede il Consiglio di Amministrazione ha altresì accertato la sussistenza in capo al Dott. Mocchi dei requisiti di indipendenza, ai sensi delle disposizioni normative e regolamentari applicabili.

Il Consiglio di Amministrazione all'epoca in carica, con delibera del 9 maggio 2013, ha stabilito che il Comitato:

- (i) sia convocato ad iniziativa del Presidente del Comitato:
 - a. quando questi lo reputi opportuno ovvero quando ne facciano richiesta gli altri 2 membri;
 - b. con avviso da inviarsi, anche per telefax o posta elettronica, ai singoli membri del Comitato e al Presidente del Collegio Sindacale, o all'altro Sindaco da costui designato, e al Presidente del Consiglio di Amministrazione, almeno 5 giorni prima dell'adunanza, restando peraltro inteso che, pur in difetto di avviso, il Comitato sarà comunque considerato come legittimamente costituito con la presenza di tutti i suoi membri e del Presidente del Collegio Sindacale, o di altro Sindaco da costui designato;
- (ii) si riunisca nella sede sociale della Società o altrove, purché in un paese dell'Unione Europea, precisando che le riunioni del Comitato Controllo e Rischi potranno tenersi anche per video o teleconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire la discussione e intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti all'ordine del giorno e di ricevere, trasmettere e visionare documenti e sia garantita la contestualità dell'esame e della deliberazione;
- (iii) sia validamente costituito con la presenza della maggioranza dei membri in carica e deliberi a maggioranza assoluta, ma in ogni caso con il voto favorevole del Presidente;
- (iv) curi la verbalizzazione dei propri lavori e deliberi a firma del Presidente del Comitato e di altro membro presente;
- (v) stabilisca a maggioranza assoluta, ma in ogni caso con il voto favorevole del Presidente, le ulteriori regole necessarie per il proprio funzionamento.

Su proposta del Comitato all'epoca in carica, formulata nella riunione del 23 ottobre 2013, il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 24 ottobre 2013, ha integrato le regole di funzionamento del Comitato con riferimento al precedente punto (iv) nei seguenti termini: *“curi la verbalizzazione dei propri lavori e deliberi a firma del Presidente del Comitato e di altro membro presente o invitato alla riunione. Resta inteso che l'altro membro o partecipante che, insieme al Presidente, provvede alla verbalizzazione e alla firma del verbale di ciascuna riunione, può partecipare alla riunione da un luogo diverso da quello in cui è presente il Presidente del Comitato, purché*

in quello stesso luogo sia presente almeno un altro membro del Comitato ovvero un altro soggetto invitato a partecipare ai lavori del Comitato”.

Tali regole trovano applicazione anche con riferimento al Comitato in Carica.

Il Comitato Cessato si è riunito 3 volte. La durata media delle riunioni del Comitato Cessato è stata di 48 minuti e vi ha partecipato il 100% dei membri in carica.

Il Comitato in Carica si è riunito invece in 5 occasioni, per una durata media di 135 minuti e ed una partecipazione del 93%. In particolare, la partecipazione complessiva della Dott.ssa Tagliavini è stata pari al 100%, la partecipazione complessiva del Dott. Gianluca A. Ferrari è stata pari al 100% e la partecipazione complessiva del Dott. Alberto Mocchi è stata pari al 80%. Nell'esercizio in corso, si sono già tenute, alla data della presente Relazione, 3 riunioni del Comitato in Carica.

Le riunioni del Comitato Cessato e del Comitato in Carica sono state sempre regolarmente verbalizzate.

Ai fini dell'espletamento dei compiti ad esso affidati, il Comitato:

- (i) si avvale del supporto della funzione di *Internal Audit*;
- (ii) accede alle informazioni necessarie e coinvolge le funzioni aziendali interessate per lo svolgimento dei propri compiti;
- (iii) può avvalersi di professionisti esterni, nei limiti del budget stabilito dal Consiglio di Amministrazione, in particolare per la valutazione preventiva delle operazioni con parti correlate successivamente sottoposte all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Nelle riunioni del Comitato Cessato, lo stesso ha, in particolare:

- (i) espresso il proprio parere in merito alla nomina del consulente per la predisposizione ed esecuzione dell'*impairment test* nonché ai termini dell'incarico allo stesso conferito;
- (ii) espresso la propria valutazione rispetto alle modalità procedurali dell'*impairment test* e alle conclusioni raggiunte;
- (iii) analizzato, con il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, lo stato di avanzamento del Piano di Audit 2017, esaminando le relazioni periodiche prodotte dall'*Internal Audit* in merito alla valutazione del SCIGR e i risultati delle verifiche specifiche previste dal Piano;
- (iv) riferito al Consiglio di Amministrazione in merito all'attività svolta e all'adeguatezza del SCIGR, in conformità a quanto previsto dal criterio applicativo 7.c.2, lett. f) del Codice di Autodisciplina;
- (v) valutato il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 e ha svolto le opportune verifiche volte ad individuare eventuali criticità nella predisposizione degli stessi.

Il Comitato in Carica, durante le sue sedute, ha, in particolare:

- (i) esaminato le procedure seguite per la raccolta delle informazioni finanziarie;
- (ii) ricevuto un flusso informativo continuo in merito alla redazione di una *policy* interna per ciò che concerne la raccolta dei dati e la tutela della *privacy*, anche nei processi infragruppo;
- (iii) esaminato la situazione dei rapporti e delle operazioni con parti correlate per valutare la rilevanza delle stesse ai fini dell'applicabilità delle disposizioni di cui al Regolamento Consob OPC e alla procedura adottata dalla Società in materia;
- (iv) esaminato lo *status* dell'attività di *Internal Audit* e dei relativi risultati;
- (v) formulato le proprie valutazioni sull'adeguatezza del SCIGR, conformemente a quanto previsto dal criterio applicativo 7.C.2, lett. f) del Codice di Autodisciplina;

- (vi) analizzato le attività di aggiornamento svolte in relazione al modello di organizzazione e gestione ai sensi del D. Lgs. 231/2001, con particolare riferimento alle procedure anti-riciclaggio, tenendo anche conto delle specificità delle diverse realtà all'interno del Gruppo;
- (vii) analizzato le attività di aggiornamento svolte in relazione alle procedure interne a tutela della sicurezza informatica, con speciale riguardo ai *cyber crimes* ed al trattamento illecito dei dati;
- (viii) analizzato le coperture assicurative adottate dalla Società, tramite l'analisi delle polizze in essere;
- (ix) analizzato le attività di aggiornamento relativamente alla raccolta dei dati necessari ai fini della redazione della dichiarazione annuale di cui al D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254.

Alle riunioni del Comitato Cessato e del Comitato in Carica hanno partecipato, senza diritto di voto, previo invito del comitato stesso ed in relazione a specifici punti all'ordine del giorno, soggetti che non ne sono membri. A tali riunioni hanno altresì preso parte, senza diritto di voto, i Sindaci.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Comitato Cessato ed il Comitato in Carica hanno avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Considerando la tipologia dell'attività svolta dal Comitato, la Società non ha ritenuto di dotare il suddetto Comitato di una disponibilità di spesa predeterminata, eventualmente considerando all'occasione le necessità di spesa che dovessero rendersi via via necessarie.

Funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi

Con delibera del 27 aprile 2017 il Consiglio ha deliberato che il Comitato, in linea con quanto previsto dal Principio n. 7 del Codice di Autodisciplina, svolga, in tema di individuazione e valutazione dei rischi, funzioni sostanzialmente consultive e propositive nei confronti del Consiglio medesimo. Il Comitato ha il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al SCIGR, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche.

In particolare il Consiglio ha espressamente deliberato che il Comitato, nell'assistere il Consiglio di Amministrazione:

- a) debba valutare, unitamente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- b) debba esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- c) debba esaminare le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del SCIGR, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di *Internal Audit*;
- d) debba monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *Internal Audit*;
- e) possa chiedere alla funzione di *Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale;
- f) riferisca al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del SCIGR;
- g) supporti, con una adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievole di cui il Consiglio venga a conoscenza.

Inoltre, il Comitato Controllo e Rischi fornisce il proprio parere al Consiglio di Amministrazione ai fini della:

- a) definizione delle linee di indirizzo del SCIGR, 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, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza del SCIGR rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la 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 SCIGR;
- d) descrizione, nella relazione sul governo societario, delle principali caratteristiche del SCIGR e delle modalità di coordinamento dei soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;
- e) valutazione, sentito il Collegio Sindacale, dei risultati esposti dalla società di revisione nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
- f) nomina e revoca del Responsabile della funzione di *Internal Audit*, valutazione della adeguatezza delle risorse di cui il Responsabile della funzione di *Internal Audit* è dotato rispetto all'espletamento delle proprie responsabilità, nonché definizione della remunerazione del Responsabile della funzione di *Internal Audit* coerentemente con le politiche aziendali.

Come già precisato, al Comitato sono altresì attribuiti i compiti, le funzioni e i poteri previsti dal Regolamento Consob OPC, in linea con quanto previsto dal regolamento medesimo e come confermato dalla procedura adottata dalla Società in materia di operazioni con parti correlate.

11. Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno

Principi generali di indirizzo

Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito della definizione dei piani strategici, industriali e finanziari, ha definito la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'Emittente, includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'Emittente.

Il Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza del Comitato Controllo e Rischi, definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate possano essere 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.

Il SCIGR è conforme ai principi contenuti nel Codice di Autodisciplina. Il SCIGR è costituito da un insieme di regole, procedure e strutture organizzative volte a contribuire in modo proattivo - attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi - alla salvaguardia del patrimonio sociale del Gruppo Be, a una efficiente ed efficace conduzione del Gruppo in linea con le strategie aziendali definite dal Consiglio di Amministrazione, all'attendibilità, accuratezza e affidabilità e la tempestività dell'informativa (non solo finanziaria) e, più in generale, al rispetto delle vigenti disposizioni legislative e regolamentari. Tale sistema, quale parte integrante dell'attività di impresa, coinvolge e si applica, pertanto a tutta la struttura organizzativa del Gruppo Be: dal Consiglio di Amministrazione di Be e delle società dalla stessa controllate, al *management* di Gruppo e al personale aziendale.

In particolare, nel Gruppo Be è presente un sistema di controllo interno per il presidio del processo di formazione dell'informativa finanziaria che si inserisce nel contesto del più ampio SCIGR. Tale sistema è volto a garantire che la gestione dei processi amministrativo-contabili sia adeguata ad assicurare, con ragionevole certezza, l'attendibilità dell'informativa finanziaria e la capacità del processo di redazione del bilancio di produrre tempestiva e affidabile informativa contabile e finanziaria, secondo i principi contabili di riferimento adottati.

Il sistema di gestione dei rischi non deve essere considerato separatamente dal sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria; entrambi costituiscono infatti elementi del medesimo sistema.

Di seguito si descrivono brevemente la struttura e le modalità operative del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria adottato dall'Emittente, con particolare riferimento alla sua articolazione e ai ruoli e alle funzioni coinvolte.

Il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria è definito come l'insieme delle attività volte a identificare e a valutare le azioni o gli eventi il cui verificarsi o la cui assenza possa compromettere, parzialmente o totalmente, il conseguimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informazione finanziaria.

La Società, nell'ambito di un più ampio processo di adeguamento del quadro dispositivo aziendale, ha proseguito l'attività di razionalizzazione delle procedure contabili ed amministrative che supportano il processo di formazione del bilancio. La rivisitazione delle procedure è stata realizzata sulla base:

- (a) della mappatura dei processi amministrativo contabili aziendali di tutte le società del Gruppo e della individuazione dei presidi di controllo/relative responsabilità organizzative atti a soddisfare le esigenze della trasparenza dei bilanci e della gestione in generale, sia in ottica L. 262/2005 e sia con riferimento ad altri disposti legislativi in tema di Corporate Governance (D. Lgs 231/2001, D. Lgs 196/03 ecc.);
- (b) della *risk analysis* (effettuata per ciascuna società/processo aziendale) a completamento ed integrazione/aggiornamento di quanto già svolto negli esercizi precedenti, sulla base delle *best practices internazionali* (ERM – *Enterprise risk Management* e CRSA – *Control Risk Self Assessment*) al fine di individuare e valutare le aree di rischio in cui potrebbero verificarsi eventi tali da compromettere l'affidabilità dell'informativa finanziaria;
- (c) dell'attività di audit sui principali processi aziendali per verificare l'effettiva operatività dei controlli in essere.

Il modello di valutazione adottato prevede le seguenti macro-fasi:

- (a) identificazione e valutazione dei rischi;
- (b) valutazione dell'adeguatezza delle attività di controllo;
- (c) verifica dell'operatività del sistema di controllo;
- (d) monitoraggio ed evoluzione del sistema di controllo.

Le responsabilità relative all'implementazione, all'applicazione e al mantenimento del SCIGR sono identificate e diffuse all'interno dell'organizzazione. In particolare, il modello di controllo del Gruppo Be prevede attualmente il coinvolgimento, oltre che del Consiglio di Amministrazione, dell'Amministratore Delegato e del Comitato Controllo e Rischi, dei soggetti di seguito identificati:

- (a) l'Amministratore Incaricato del SCIGR, deputato alla verifica della corretta funzionalità e dell'adeguatezza complessiva del SCIGR;
- (b) il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, incaricato di implementare le procedure amministrativo-contabili che regolano la formazione dell'informazione finanziaria periodica;

- (c) il Collegio Sindacale incaricato di vigilare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza del SCIGR;
- (d) l'Organismo di Vigilanza incaricato di vigilare sull'adeguatezza delle soluzioni organizzative adottate per l'attuazione del SCIGR con particolare riferimento al modello organizzativo ex. D. Lgs 231/01; e
- (e) il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, incaricato di verificare l'operatività e l'idoneità del SCIGR;

Con riferimento a quest'ultimo ruolo, il Consiglio ha deliberato di prevedere che nell'ambito della struttura sopra descritta il responsabile della funzione di *Internal Audit*, per maggiore efficienza del SCIGR, riporti direttamente al Presidente del Comitato Controllo e Rischi.

Nel corso dell'Esercizio il Consiglio ha valutato l'adeguatezza del SCIGR rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia. Tale valutazione è altresì supportata dai flussi informativi attivati nel corso dell'Esercizio tra il Comitato Controllo e Rischi, l'Organismo di Vigilanza, il Collegio Sindacale, la funzione di *Internal Audit* e l'Amministratore Incaricato del SCIGR.

11.1 Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione tenutasi in data 27 aprile 2017 ha deliberato di nominare Amministratore incaricato del SCIGR, Dott. Stefano Achermann, Amministratore Delegato, il quale assume il ruolo di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno, nonché di coordinare tutti i soggetti coinvolti nel SCIGR.

In particolare, in forza della delibera di cui sopra, al Dott. Stefano Achermann, nell'ambito delle sopra citate funzioni, sono stati conferiti i seguenti poteri:

- a) curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e a sottoporli periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- b) dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, provvedendo alla progettazione, realizzazione e alla gestione del SCIGR, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva e l'efficacia;
- c) occuparsi dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- d) richiedere alla funzione di *Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi e al Presidente del Collegio Sindacale;
- e) riferire tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi (o al Consiglio di Amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato (o il Consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

L'Amministratore Delegato si è occupato dell'adattamento del SCIGR alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare. In tale compito, il Dott. Stefano Achermann viene supportato dal Comitato Controllo e Rischi e dal responsabile della funzione di *Internal Audit*.

L'attività di *Risk Analysis*, svolta nell'Esercizio 2017 e negli esercizi precedenti, ha consentito di identificare i principali rischi riferiti ai principali processi aziendali del Gruppo con particolare

riferimento alla *compliance* legislativa e ai rischi strategici, operativi, finanziari, e di reporting tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società. Tali rischi sono stati portati all'attenzione del Consiglio, attraverso le relazioni periodiche del responsabile della funzione di *Internal Audit*.

Sulla base dei risultati della *Risk Analysis* è stato predisposto l'aggiornamento del quadro procedurale e l'adeguamento del sistema di controllo interno, verificandone l'adeguatezza complessiva al quadro legislativo e regolamentare e l'efficacia e l'efficienza nella dinamica delle condizioni operative.

L'Amministratore incaricato del SCIGR ha riferito tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi e al Consiglio di Amministrazione in merito ad aree di miglioramento emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il Comitato e il Consiglio potessero prendere le opportune iniziative.

11.2 Responsabile della funzione di *Internal Audit*

Ai sensi del criterio applicativo 7.C.6 del Codice di Autodisciplina, l'attività di *Internal Audit* è stata in parte esternalizzata ad un professionista di comprovata esperienza ed affidabilità, la Dott.ssa Simona Pastorino, nominata in data 25 settembre 2014 dal Consiglio di Amministrazione all'epoca in carica (previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale) quale consulente di Be cui demandare, a decorrere dal 30 settembre 2014, l'incarico di responsabile della funzione di *Internal Audit* al fine di dare esecuzione alle linee di indirizzo del SCIGR. La responsabile della funzione di *Internal Audit* è coadiuvata da risorse interne del Gruppo che presentano profili di professionalità tali da poter supportare la Dott.ssa Pastorino nello svolgimento dei propri compiti. La scelta della Società di esternalizzare in parte la funzione di *Internal Audit* è stata presa in considerazione delle maggiori competenze ed efficienza che un consulente esterno specializzato in tematiche di controllo interno può garantire, tenuto conto delle dimensioni di Be.

La remunerazione della funzione di *Internal Audit* è stata determinata coerentemente con le politiche aziendali. Il Consiglio ha assicurato che il responsabile della funzione di *Internal Audit* venisse dotato di risorse adeguate per l'espletamento delle proprie responsabilità.

Il responsabile della funzione di *Internal Audit*, per maggiore efficienza del SCIGR, riporta direttamente al Presidente del Comitato Controllo e Rischi, è indipendente dai responsabili delle aree operative, ivi inclusa l'area Amministrazione e Finanza, ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico e riferisce periodicamente sul proprio operato ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi, del Consiglio di Amministrazione e dell'Organismo di Vigilanza.

Il responsabile della funzione di *Internal Audit*:

- a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del SCIGR, attraverso un piano di audit, con cadenza annuale, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- b) ha predisposto relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, oltre che una valutazione sull'idoneità del SCIGR e le trasmette ai Presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione nonché all'amministratore incaricato del SCIGR;
- c) ha predisposto tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza e le trasmette ai Presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi nonché all'amministratore incaricato del SCIGR.
- d) verifica, nell'ambito del piano di *audit*, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

Nell'ambito del piano di *audit* è stata affidata alla funzione di *Internal Audit*, su mandato del Comitato Controllo e Rischi, la valutazione indipendente dell'operatività del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria. La funzione di *Internal Audit*, sulla base delle attività svolte (test di *compliance* di secondo livello) dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, effettua le attività di verifica (test di *compliance* di III livello) sull'effettiva applicazione dei processi amministrativo-contabili della capogruppo e delle aziende del Gruppo e, mediante uno specifico piano operativo, imposta l'attività nelle medesime aziende, definendo le modalità per la verifica dell'operatività dei controlli.

La metodologia di controllo seguita si ispira alle *best practices* internazionali e la profondità dei controlli è in funzione di una valutazione del livello di "rischiosità" insito nei processi amministrativo - contabili e gestionali.

L'*Internal Audit* si attiva per verificare l'effettiva applicazione dei processi in essere e condivide con i Responsabili/Referenti dell'informativa contabile e societaria per ciascuna società del Gruppo i risultati delle attività di test e le eventuali azioni di miglioramento individuate al fine di consentire la definizione di tempestivi e adeguati piani di azione.

I risultati complessivi delle attività di *test* sono riassunti in una relazione di sintesi predisposta dall'*Internal Audit* per consentire al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e all'Amministratore Delegato e Amministratore incaricato del sistema di controllo interno di valutare l'adeguatezza dei processi amministrativo-contabili per la redazione del bilancio d'esercizio, del bilancio semestrale abbreviato e del bilancio consolidato.

Inoltre, in allineamento con il piano di *audit* approvato dal Consiglio di Amministrazione, nell'Esercizio 2017, sono state svolte le seguenti attività per la capogruppo e/o per le principali società controllate:

- a) per il primo semestre 2017:
 - I. Audit: verifica del processo di formazione del *budget* Gruppo Target;
 - II. Audit: verifica della gestione dei moduli *Internal & External People* nell'ambito del nuovo sistema informativo aziendale di Be Solutions S.p.A. e Be Professional S.p.A.;
 - III. *Follow-up*: processo fatturato per commessa (contabilità clienti);
 - IV. Audit: verifica processo delle immobilizzazioni.
- b) per il secondo semestre 2017:
 - I. Audit IT: *Web application penetration test*;
 - II. Audit: Verifica processo di formazione del budget del Gruppo Ibe;
 - III. Audit: Verifica processo della gestione delle presenze nel *modulo time*;
 - IV. *Follow-up*: revisione del processo consulenze "terze parti" - Be Solutions S.p.A.;
 - V. *Follow-up*: revisione del processo consulenze "terze parti" - Be Consulting S.p.A.;
 - VI. Audit: verifica del processo di approvazione per la gestione commesse con l'applicazione del *workflow* approvativo nel nuovo sistema aziendale - Be Solutions S.p.A e Be Professional S.p.A.;
 - VII. Audit: Assurance processo *transfer pricing*.

Oltre agli incarichi descritti, l'Amministratore Delegato ha richiesto due *audit* straordinari riferiti al Gruppo Ibe.

Si precisa che dette attività in relazione all'Esercizio sono state svolte dal responsabile della funzione di *Internal Audit* con il supporto di consulenti interni e per gli *audit* richiesti dagli Organismi di Vigilanza con lo Studio Carnà & Partners.

Inoltre, in allineamento con il piano di *audit* approvato dal Consiglio di Amministrazione, nell'Esercizio 2017, sono state svolte le seguenti attività per l'Emittente e/o per le principali società controllate:

- a) attività di *audit* relative a processi gestionali/operativi e di *compliance* normativa previste dal piano di audit;
- b) attività di verifica e monitoraggio richieste dall'Organismo di Vigilanza di cui al D. Lgs. 231/01;
- c) verifiche ai sensi della L. 262/05 per quanto concerne l'operatività dei controlli di secondo livello svolti dal Dirigente Preposto, relativi ai processi amministrativi e contabili per la formazione del bilancio;
- d) monitoraggio dei piani d'azione - condivisi con il vertice aziendale - per le attività di *audit* svolte nei periodi precedenti.

In particolare il responsabile della funzione di *Internal Audit* ha svolto per gli Organismi di Vigilanza le seguenti verifiche:

- a) follow-up: gestione della salute e sicurezza sul luogo di lavoro;
- b) follow-up: processo di assunzione e gestione del personale;
- c) analisi degli impatti derivanti dal D. Lgs. 38/2017 in tema di corruzione fra privati (ex. art. 2635 c.c.) tenuto conto delle raccomandazioni rilevate nell'ambito dell'audit «Verifica concernente la *compliance* rispetto al reato di corruzione fra privati»
- d) verifica dell'effettiva fruizione da parte dei dipendenti del Gruppo Be del corso di formazione inerente il D. Lgs. 231/01.

Per l'Esercizio 2017 è stato messo a disposizione del responsabile della funzione di *Internal Audit* ai fini dell'assolvimento dei propri compiti un *budget* pari ad Euro 35.000.

11.3 Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale, oltre alle funzioni di vigilanza e controllo previste dall'art. 149 del TUF, vigila sul processo di informativa finanziaria e sull'efficacia del SCIGR, anche nella veste di "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile" ai sensi del Decreto Legislativo n. 39/2010.

Nell'espletamento delle proprie funzioni il Collegio Sindacale si avvale delle strutture della Società, in particolare della funzione di *Internal Audit* e della funzione Amministrazione & Finanza.

11.4 Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e Organismo di Vigilanza

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 (il **Decreto**) di Be (il **Modello 231** o il **Modello**) è stato adottato, nella versione attualmente vigente, in data 2 agosto 2016 ed è composto come segue:

- a) Parte generale che tratta principalmente dei seguenti aspetti:
 - I. Principi generali del Decreto 231;
 - II. descrizione del profilo del Gruppo e della Società;
 - III. Organismo di Vigilanza;
 - IV. formazione e diffusione del Modello 231 (interna ed esterna);

V. sistema sanzionatorio.

- b) Parte speciale A relativa ai reati previsti dagli artt. 24, 25 e 25-decies del Decreto 231;
- c) Parte speciale B relativa ai reati di criminalità organizzata (art. 24-ter del D. Decreto 231) e reati transnazionali di cui all'art. 10 della L. 146/06;
- d) Parte speciale C relativa ai reati societari di cui all'art. 25-ter del Decreto 231 e ai reati e illeciti amministrativi di abuso di informazioni privilegiate e manipolazione del mercato di cui all'art. 25-sexies del Decreto 231;
- e) Parte speciale D relativa ai reati di omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-septies del Decreto 231);
- f) Parte speciale E relativa ai reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (art. 25-octies del Decreto 231);
- g) Parte speciale F relativa ai delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-novies) ed ai reati informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-bis del Decreto 231);
- h) Parte speciale G relativa ai reati di abbandono e di deposito incontrollato sul suolo e nel suolo di rifiuti ed acque reflue (art. 25-undecies del Decreto 231).

Nel corso dell'Esercizio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di affidare ad un consulente esterno l'attività di revisione ed aggiornamento del Modello 231. Tale attività include:

- a) l'individuazione delle fattispecie di reato previste dal Decreto 231, applicabili alle Società del Gruppo sulla base del modello di business e degli attuali modelli ai sensi del Decreto 231;
- b) l'analisi dei presidi attuali delle società del Gruppo a fronte delle ipotesi di reato individuate;
- c) la predisposizione di una *gap analysis* rispetto al modello target;
- d) l'aggiornamento e l'integrazione dei modelli ai sensi del Decreto 231 esistenti a fronte delle carenze individuate.

Parti integranti del Modello sono i flussi di reporting verso l'Organismo di Vigilanza.

In data 2 agosto 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato un nuovo Codice Etico in sostituzione di quello previgente adottato da Be.

Il Modello di Be ed il Codice Etico, approvato dal Consiglio di Amministrazione da ultimo in data 2 agosto 2016, è disponibile sul sito web della Società (<http://www.be-tse.it>) nella sezione Investor Relations/Corporate Governance.

Con delibera del 27 aprile 2017, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di rinnovare quali componenti dell'Organismo di Vigilanza, con scadenza alla data di approvazione del bilancio al 2019, l'Avv. Iole Anna Savini (Presidente), il Dott. Andrea Celi, membro e la Dott.ssa Simona Pastorino. Quest'ultima riveste il ruolo di Responsabile della funzione di *Internal Auditor* della Società.

L'Organismo di Vigilanza è dotato di un proprio regolamento interno ed opera in base ad uno specifico Piano di attività, articolato – per l'anno 2017 - secondo i seguenti principali ambiti di intervento:

- a) verifiche sulle aree maggiormente sensibili;
- b) monitoraggio sull'operatività societaria;
- c) analisi delle verifiche di *audit* rilevanti ai sensi del Decreto 231;
- d) monitoraggio ed erogazione delle attività formative ai sensi del Decreto 231;
- e) esame dei flussi informativi periodici;

f) monitoraggio delle principali novità normative rilevanti ai sensi del Decreto 231.

In riferimento alla possibilità di effettuare le segnalazioni per presunte violazioni del Modello 231, nonché per consentire i flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza, la Società ha istituito canali informativi dedicati, monitorati nel continuo dall'Organismo di Vigilanza.

Nel corso dell'Esercizio 2017 l'Organismo si è riunito regolarmente al fine di svolgere le attività pianificate nonché condividere i risultati delle verifiche di *audit*.

L'Organismo ha altresì effettuato interviste periodiche con i responsabili di funzione delle aree maggiormente sensibili. Inoltre, nell'ambito di una proficua collaborazione, l'Organismo ha effettuato incontri con il Comitato Controllo e Rischi, con il Collegio Sindacale e la Società di Revisione, nonché con gli organismi di vigilanza delle società controllate.

Il contenuto delle riunioni dell'Organismo di Vigilanza è stato riportato in verbali custoditi agli atti del medesimo Organismo.

L'Organismo di Vigilanza riferisce al Consiglio di Amministrazione in forza di una relazione annuale.

11.5 Società di Revisione

La società di revisione ha il compito di effettuare il controllo contabile, di valutare l'attendibilità del bilancio, nonché di esprimere un giudizio sulla conformità del bilancio stesso al quadro normativo di riferimento.

In data 10 maggio 2012, l'Assemblea ha deliberato il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2012-2020 alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A..

11.6 Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari del Gruppo Be ha il principale compito di implementare le procedure amministrativo-contabili, che regolano il processo di formazione dell'informazione finanziaria societaria periodica, monitorarne l'applicazione e, congiuntamente all'Amministratore Delegato, rilasciare al mercato la propria attestazione relativamente all'adempimento di quanto sopra e alla "affidabilità" della documentazione finanziaria diffusa.

Ai sensi dell'art. 16 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale, provvede alla nomina un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, di cui all'art. 154-*bis* del TUF. Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari deve essere scelto secondo criteri di professionalità e competenza tra i dirigenti che abbiano maturato un'esperienza complessiva di almeno tre anni in funzioni amministrative presso imprese, o presso società di consulenza o studi professionali.

Previa verifica dei suddetti requisiti di onorabilità e professionalità il Consiglio di Amministrazione, con delibera assunta il 27 aprile 2017 ha confermato la nomina della Dott.ssa Manuela Mascarini, Responsabile della funzione Amministrazione & Finanza del Gruppo, alla carica di Dirigente Preposto con scadenza alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio che si chiuderà il 31 dicembre 2019, quando scadrà l'intero Consiglio di Amministrazione della Società.

Alla Dott.ssa Manuela Mascarini il Consiglio, nella riunione predetta, ha formalmente conferito ogni potere funzionale al corretto espletamento dei compiti demandati dalla legge. In particolare,

alla Dott.ssa Manuela Mascarini è stata confermata l'attribuzione per tutto il periodo di durata dell'incarico di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, dei seguenti poteri:

- a) far osservare, direttamente e/o per il tramite di collaboratori, tutta la normativa e/o gli adempimenti in materia tributaria e fiscale in genere;
- b) accedere ad ogni tipo di informazione e/o documento, riguardante la Società e/o le società del gruppo, ritenuto rilevante e/o opportuno per l'assolvimento dei compiti attribuitigli dalla legge;
- c) porre in essere ogni atto necessario e/o opportuno per lo svolgimento dei propri compiti in vista del perseguimento delle finalità previste dalla legge

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre determinato di attribuire al Dirigente Preposto un *budget* di spesa annuo pari ad Euro 20.000,00 per il compimento di tutte le attività da svolgersi in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

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

Alla data della Relazione, l'Emittente non ha ancora valutato l'adozione di modalità di coordinamento tra i vari soggetti coinvolti nel SCIGR, ritenendo gli organi e le diverse funzioni sufficientemente ed efficientemente integrate tra loro e senza duplicazioni di attività.

12. Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate

Nella riunione dell'11 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione, al fine di dare attuazione al Regolamento Consob OPC, ha dettato delle linee guida specificando i criteri (quantitativi e/o qualitativi) che presiedono all'individuazione delle operazioni che, in considerazione dello specifico rilievo economico, patrimoniale e finanziario, ovvero per ragioni di opportunità, devono intendersi riservate all'esame e all'approvazione del Consiglio stesso.

In ottemperanza a quanto disposto dal Regolamento Consob OPC, il Consiglio di Amministrazione ha quindi (i) previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi (nelle sue attribuzioni di Comitato per Operazioni con Parti Correlate) adottato la Procedura Be OPC approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2010 (successivamente modificata in data 23 gennaio 2014, 13 febbraio 2014, 15 maggio 2014, 1 luglio 2014 e, da ultimo, al fine di modificare il riferimento all'art. 114, comma 1, del TUF con il riferimento all'art. 17 del MAR, in data 11 maggio 2017), volta a dettare le regole e i principi ai quali attenersi al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza, sostanziale e procedurale, delle operazioni con parti correlate realizzate da Be, direttamente ovvero per il tramite di società dalla stessa direttamente e/o indirettamente controllate, e (ii) come più sopra esposto, ha attribuito al Comitato Controllo e Rischi le funzioni ed i compiti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Gli elementi di maggior rilievo della procedura sono i seguenti:

- a) la classificazione delle "Operazioni con Parti Correlate" in operazioni di Maggiore Rilevanza (intendendosi per tali quelle in cui l'indice di rilevanza del controvalore o dell'attivo o delle passività risulti superiore alla soglia del 5%), di Valore Esiguo (intendendosi per tali quelle operazioni con parti correlate di importo non superiore ad Euro 50.000,00 (cinquantamila)

- qualora la parte correlata sia una persona fisica, ovvero le operazioni di importo non superiore a Euro 100.000,00 (centomila) qualora la parte correlata sia una persona giuridica), e di Minore Rilevanza (categoria residuale in cui confluiscono le operazioni con parti correlate diverse da quelle di Maggiore Rilevanza e di Valore Esiguo);
- b) le regole di trasparenza e comunicazione al mercato che, in caso di operazioni di Maggiore Rilevanza, richiedono la pubblicazione di un apposito documento informativo;
 - c) il ruolo particolarmente importante che viene attribuito al Comitato Controllo e Rischi (nelle sue attribuzioni di Comitato per Operazioni con Parti Correlate) nella procedura di valutazione e approvazione delle operazioni con parti correlate.

A tale Comitato viene infatti affidato l'onere di garantire la correttezza sostanziale dell'operatività con parti correlate, tramite il rilascio di un parere sull'interesse della Società al compimento di una specifica operazione nonché sulla convenienza e correttezza delle relative condizioni. Qualora si tratti di operazioni qualificate come di Minore Rilevanza, la Società potrà comunque procedere con l'operazione nonostante il parere del Comitato sia negativo. In tal caso, entro quindici giorni dalla chiusura di ciascun trimestre dell'esercizio, dovrà essere data informativa al pubblico delle operazioni approvate nel relativo trimestre di riferimento nonostante tale parere negativo, con indicazione delle ragioni per le quali si è ritenuto di non condividere il parere del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Qualora si tratti di operazioni qualificate come di Maggiore Rilevanza, la cui approvazione è riservata alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, il Comitato svolge un ruolo ancora più ampio in quanto è chiamato ad intervenire già nella fase delle trattative relative alla operazione, dovendo a tal fine ricevere un flusso informativo completo e tempestivo da parte degli organi delegati e dei soggetti incaricati di condurre le trattative, e potendo richiedere ai medesimi informazioni supplementari e formulare osservazioni. Inoltre, qualora il parere del Comitato sia negativo, il Consiglio di Amministrazione può: (i) approvare l'operazione di Maggiore Rilevanza previo integrale recepimento dei rilievi formulati dal Comitato o, in alternativa (ii) approvare l'operazione di Maggiore Rilevanza malgrado l'avviso contrario o comunque senza tener conto dei rilievi del Comitato a condizione che il compimento dell'operazione sia autorizzato dall'Assemblea ai sensi di quanto previsto dall'art. 6.8 della procedura; o infine (iii) non approvare l'operazione di Maggiore Rilevanza e quindi non dare esecuzione alla stessa.

Ferma restando l'informativa *price sensitive* e l'informativa periodica in attuazione dell'art. 154^{ter} del TUF, la Procedura richiede che venga data informativa al mercato delle operazioni di Maggiore Rilevanza, entro 7 giorni dall'approvazione dell'operazione o dalla stipula del contratto ed entro 15 giorni in caso di cumulo di più operazioni con una stessa parte correlata.

La comunicazione al mercato deve essere effettuata mediante la pubblicazione di un documento informativo, redatto in conformità all'Allegato 4 del Regolamento Emittenti.

Ai sensi dell'art. 150 del TUF, gli Amministratori riferiscono con cadenza trimestrale al Collegio Sindacale in merito alle operazioni con parti correlate concluse nel trimestre (ivi incluse le operazioni oggetto di delega), nonché - alla data di chiusura del trimestre - in merito allo stato di attuazione delle operazioni la cui esecuzione, in considerazione delle loro caratteristiche, sia differita nel tempo o periodica.

In particolare il Consiglio di Amministrazione, in persona del suo Amministratore Delegato ovvero di altro soggetto all'uopo delegato, illustra al Collegio Sindacale le informazioni rilevanti attinenti la singola operazione di cui sia a conoscenza.

Come sopra esposto, il Comitato ha esaminato la situazione dei rapporti e delle operazioni con parti correlate. Tali attività sono state verbalizzate.

La suddetta procedura per le operazioni con parti correlate è disponibile sul sito internet della Società https://www.be-tse.it/wp-content/uploads/2017/05/Be_Procedura-in-Materia-di-Operazioni-con-Parti-Correlate_11052017-2.pdf.

In ragione dell'adeguato funzionamento della procedura per operazioni con parti correlate, il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto necessario adottare soluzioni operative ulteriori per l'individuazione e la gestione delle situazioni in cui un Amministratore sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi.

13. Nomina dei sindaci

Lo Statuto (art. 19) prevede che, ferme restando le situazioni di ineleggibilità e/o incompatibilità previste dalla legge, non possono essere eletti sindaci coloro che rivestono già la carica di sindaco in più di altre cinque società con azioni quotate in mercati regolamentati escluse le sole società che direttamente od indirettamente controllano la Società, o sono da essa controllate, o sono soggette al controllo della stessa società che controlla la Società, o che non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità previsti dalla disciplina vigente.

Qualora venissero meno i requisiti richiesti, il Sindaco decade dalla carica.

Il Collegio Sindacale viene eletto dall'Assemblea con voto di lista, secondo le seguenti modalità.

Avranno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che da soli o insieme ad altri azionisti rappresentino almeno il 2,5% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria ovvero, se inferiore, alla diversa percentuale stabilita dalla Consob con proprio regolamento.

Ogni socio, nonché i soci appartenenti ad uno stesso gruppo (per tali intendendosi il soggetto, anche non societario controllante ai sensi dell'art. 2359 del cc. e le controllate del medesimo soggetto), ovvero che aderiscano ad un patto parasociale ai sensi dell'art. 122 del TUF, non possono presentare, direttamente, per interposta persona o tramite società fiduciaria, più di una lista, a pena di inammissibilità per tutte le liste presentate in violazione del presente comma indipendentemente dall'ordine di presentazione.

La lista si compone di due sezioni, una per i candidati alla carica di sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente; i candidati sono elencati in ogni sezione mediante numero progressivo.

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

Ove, con riferimento al mandato di volta in volta in questione, siano applicabili criteri inderogabili di riparto fra generi (maschile e femminile), ciascuna lista che presenti almeno tre candidati dovrà contenere un numero di candidati del genere meno rappresentato almeno pari alla quota minima di volta in volta applicabile (tanto con riguardo alla carica di Sindaco effettivo, quanto a quella di Sindaco supplente).

Le liste devono essere depositate ai sensi degli artt. 148, comma secondo, e 147-ter del TUF.

La lista per la presentazione della quale non siano osservate le previsioni dei precedenti commi sesto, settimo, ottavo, nono e decimo, si considera come non presentata.

Unitamente a ciascuna lista dovranno depositarsi le dichiarazioni con le quali i candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità e a pena di esclusione dalla lista, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti previsti dalla normativa vigente.

Ogni avente diritto al voto potrà votare una sola lista.

Due Sindaci effettivi e un Sindaco supplente saranno nominati dalla lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti, secondo il numero progressivo con il quale i candidati sono stati elencati nella lista stessa, nelle rispettive sezioni.

Un Sindaco effettivo e un Sindaco supplente saranno tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, tra le liste presentate e votate da parte degli azionisti di minoranza, purché non siano collegati ai sensi di legge e regolamentari agli azionisti che hanno presentato o votato la lista di cui all'alinea che precede, e nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, nelle rispettive sezioni.

Qualora, per effetto dell'applicazione di quanto previsto dal comma precedente, non risulti rispettata l'eventuale quota minima del genere meno rappresentato di volta in volta applicabile ai componenti dell'organo (tanto con riguardo alla carica di Sindaco effettivo, quanto a quella di Sindaco supplente), allora, in luogo dell'ultimo candidato del genere più rappresentato della lista di maggioranza si intenderà piuttosto eletto il successivo candidato del genere meno rappresentato della stessa lista.

Il Presidente del Collegio Sindacale è nominato dall'Assemblea tra i Sindaci eletti dagli azionisti di minoranza.

In caso di parità di voti fra le liste, si procederà ad una nuova votazione da parte dell'intera Assemblea tra le liste che hanno conseguito lo stesso numero di voti.

Qualora dovesse essere presentata, ovvero venisse ammessa alla votazione una sola lista, o nel caso di mancato deposito di liste da parte degli azionisti di minoranza, viene data tempestiva notizia di tale circostanza, secondo le modalità previste dalla normativa vigente, affinché le liste stesse possano essere presentate fino al quinto giorno successivo al termine previsto per il loro deposito presso la sede sociale della Società.

In tale caso, la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste è ridotta alla metà.

In caso di cessazione di un Sindaco, subentra, fino alla scadenza dei Sindaci in carica, ove possibile, il primo Sindaco Supplente appartenente alla stessa lista di quello cessato, salvo che, per il rispetto della quota di genere eventualmente applicabile, non si renda necessario il subentro di altro Sindaco supplente della stessa lista.

Qualora neanche in tal caso risultasse rispettata la quota di genere eventualmente applicabile l'Assemblea dovrà essere convocata per la nomina di un Sindaco del genere meno rappresentato.

Qualora non fosse possibile procedere alla nomina di uno o più Sindaci con il metodo del voto di lista, l'Assemblea delibererà con la maggioranza di legge.

È ammessa la possibilità che le riunioni del Collegio Sindacale si tengano per teleconferenza o videoconferenza a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati con certezza e sia loro consentito di seguire la discussione e intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati nonché visionare e trasmettere documenti. Verificandosi tali requisiti, l'adunanza del Collegio Sindacale si considererà tenuta nel luogo in cui si trova colui che presiede la riunione e colui che ne redige il verbale» al fine di consentire la stesura e la sottoscrizione del verbale sul relativo libro.

14. Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale (*ex art. 123-bis*, comma 2, lett. d), del TUF)

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali; controlla l'adeguatezza

della struttura organizzativa del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile della Società.

Inoltre, ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010, il Collegio Sindacale svolge le funzioni ad esso attribuite in qualità di "Comitato per il controllo interno e la revisione contabile". In tale veste, il Collegio Sindacale vigila su:

- a) il processo di informativa finanziaria;
- b) l'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, se applicabile, e di gestione del rischio;
- c) la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- d) l'indipendenza del revisore legale o 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.

Come già previsto dal TUF ed attualmente disciplinato dall'art. 13 del D.Lgs. n. 39/2010, il Collegio Sindacale formula la proposta motivata all'Assemblea relativamente al conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti e alla determinazione del compenso da riconoscere al revisore. Inoltre, ai sensi dell'art. 19, comma 1, lettere c) e d), del citato decreto, il Collegio Sindacale vigila sulle attività di revisione legale nonché sull'indipendenza della società di revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati al Gruppo direttamente e tramite società appartenenti alla sua rete. L'esito dell'attività di vigilanza svolta è riportato nella Relazione predisposta ai sensi dell'art. 153 del TUF.

Il Collegio Sindacale è formato da un Presidente, da due Sindaci effettivi e da due Sindaci supplenti, i quali restano in carica un triennio e sono rieleggibili.

L'Assemblea ordinaria dei soci tenutasi in data 23 aprile 2015 ha nominato il Collegio Sindacale in carica alla data della presente Relazione sulla base di due liste depositate una da parte dell'allora azionista di controllo Data Holding⁶ – titolare, al momento della presentazione della lista, di una partecipazione pari al 33,43% del capitale sociale – e una dall'azionista Imi Investimenti S.p.A.⁷ – titolare, al momento della presentazione della lista, di una partecipazione pari al 19,39% del capitale sociale. La lista presentata da Data Holding ha ottenuto il voto favorevole di n. 45.101.490 azioni rappresentative del 33,43% del capitale sociale, mentre la lista presentata da Imi Investimenti S.p.A. ha ottenuto il voto favorevole di n. 26.161.381 azioni rappresentative del 19,39% del capitale sociale.

Il Collegio Sindacale così costituito rimarrà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2017.

Il capitale presente e con diritto di voto al momento di tale delibera era stato pari al 61,53% dell'intero capitale sociale. La tabella che segue contiene l'elenco dei membri del Collegio Sindacale attualmente in carica.

⁶ Di seguito i candidati inseriti nella lista presentata da Data Holding: Stefano De Angelis (sindaco effettivo); Rosita Natta (sindaco effettivo); Andrea Mariani (sindaco effettivo); Roberta Pirola (sindaco supplente); Susanna Russo (sindaco supplente).

⁷ Di seguito i candidati inseriti nella lista presentata da Imi Investimenti S.p.A.: Giuseppe Leoni (sindaco effettivo); Bioness Ferrari (sindaco supplente).

Collegio sindacale

<i>Carica</i>	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina *	In carica da	In carica fino a	Lista **	Indip. Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio *** Nota 1	N. altri incarichi ****
Presidente	Giuseppe Leoni	02/10/53	23/04/015	23/04/15	Appr. Bil. 2017	m	si	10	10
Sindaco effettivo	Stefano De Angelis	27/07/60	10/05/2012	23/04/15	Appr. Bil. 2017	M	si	10	2
Sindaco effettivo	Rosita Natta	14/06/72	23/04/2015	23/04/15	Appr. Bil. 2017	M	si	10	16
Sindaco supplente	Biones Ferrari	04/01/59	23/04/2015	23/04/15	Appr. Bil.2017	M	si	-	9
Sindaco supplente	Roberta Pirola	29/05/71	23/04/2015	23/04/15	Appr. Bil. 2017	M	si	-	-

-----SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO: NESSUNO

Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento: 10

Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (~~ex~~ art. 148 del TUF): 4,5%

NOTE

* Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel collegio sindacale dell'emittente.

** In questa colonna è indicata lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

*** In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del collegio sindacale (indicare il numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare; p.e. 6/8; 8/8 ecc.).

****In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148**bis** del TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144**quinqüesdecies** del Regolamento Emittenti.

Nota 1: il numero totale delle riunioni si riferisce a quelle tenutesi dal 1 gennaio 2017 alla Data di Riferimento

Di seguito sono riassunte le principali caratteristiche personali e professionali di ciascun Sindaco ai sensi dell'art. 144*decies* del Regolamento Emittenti:

Giuseppe Leoni

È iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano e al Registro dei Revisori Legali dei Conti e ricopre in società, anche quotate nei Mercati regolamentati, la carica di Presidente del Collegio Sindacale o di Sindaco Effettivo e di Amministratore non esecutivo.

Ha un proprio studio in Milano dove svolge l'attività di Dottore Commercialista con particolare riguardo a tematiche giuridiche, fiscali ed economiche nell'ambito di operazioni di gestione straordinaria (fusioni, concentrazioni, trasformazioni e scissioni), di natura contrattuale (accordi di licenze, acquisizioni e cessioni di partecipazioni e di complessi industriali, cessioni in genere di rami d'azienda) e di tax planning.

Inizia la propria attività professionale svolgendo la funzione di revisore legale dei conti presso la società Reconta Ernst Young S.p.A..

La formazione didattica e professionale all'interno dello Studio Guasti, costituito da numerosi professionisti (notai, avvocati e commercialisti) tra loro integrati e con competenze specifiche differenti, indirizza fortemente l'attività di consulenza e di assistenza nell'ambito di operazioni straordinarie d'impresa nonché nell'ambito di processi valutativi d'azienda.

Partecipa in qualità di docente a seminari di formazione professionale organizzati dalla SDA Bocconi di Milano aventi ad oggetto la materia fiscale con particolare riferimento agli aspetti attinenti le operazioni straordinarie d'impresa.

Stefano De Angelis

Nato a Roma il 27 luglio 1960, dopo la laurea a pieni voti in economia e commercio svolge attività di dottore commercialista presso lo "Studio Vaglio Dottori Commercialisti" di Roma dove si occupa principalmente di procedure concorsuali e di materia tributaria e contabile. Nel 1990 fonda lo "Studio De Angelis Dottori Commercialisti"; dal 2000 è partner dello Studio "Coccia De Angelis & Associati Studio Legale e Tributario" (dal 2017 "Coccia De Angelis Vecchio & Associati Studio Legale e Tributario"). Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma dal 1988. Iscritto al Registro dei Revisori Legali dal 1995.

E' esperto di diritto tributario - con particolare specializzazione in materia di sport, spettacolo, convenzioni internazionali contro le doppie imposizioni - diritto societario, revisioni in materia amministrativa e contabile, tax planning ed operazioni straordinarie quali fusioni, scissioni, trasformazioni e conferimenti. Ha maturato una significativa esperienza quale liquidatore, revisore, sindaco e componente di organi di vigilanza *ex* D.Lgs. 231/2001 di società, anche quotate sui mercati regolamentati, appartenenti a Gruppi societari di rilevanza nazionale ed internazionale.

Dal 1993 è consulente tecnico del Giudice presso il Tribunale di Roma in materia contabile e di bilancio. Nel periodo 2003 -2017 è stato componente della Commissione Tecnica di controllo (COM.TE.C.) della Federazione Italiana Pallacanestro (F.I.P.), in materia di contabilità e bilanci delle Società professionistiche di Lega serie A.

Rosita Natta

Nata a Milano il 14 giugno 1972, dopo la laurea a pieni voti in economia e commercio (indirizzo economia politica) presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano, si iscrive all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano e al Registro dei Revisori Legali dei Conti.

E' partner dello Studio Pirola Pennuti Zei & Associati, dove si occupa soprattutto della consulenza ed assistenza fiscale, organizzativa e contrattuale, attività di M&A a favore di società di dimensioni medio-grandi operanti principalmente nel settore industriale, commerciale e finanziario svolgendo anche attività di controllo nelle medesime.

Collabora nell'ambito dell'attività pubblicistica nonché dell'attività di docenza in corsi in materia fiscale e legale dello studio.

Matura negli anni importanti esperienze nelle operazioni di finanza straordinaria, negli studi in materia di transfer price, nei contenziosi con l'amministrazione finanziaria, nelle attività di tax planning e nelle ristrutturazioni aziendali.

Ha maturato una significativa esperienza quale amministratore o membro di organi di controllo in società appartenenti a primari gruppi italiani o esteri.

E' altresì membro della Commissione di Diritto Societario dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano, collaborando nella redazione di pubblicazioni e studi.

Roberta Pirola

Nata a Milano il 29 maggio 1971, dopo la laurea in economia e commercio presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano, si iscrive all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano e al Registro dei Revisori Legali dei Conti.

Dal gennaio 1997 svolge la professione presso lo Studio Pirola Pennuto Zei & Associati, di cui è socia dal 2006.

Si occupa di consulenza fiscale e societaria anche con riferimento alle operazioni di riorganizzazione societaria, nazionali e internazionali. Matura negli anni una significativa esperienza nei rapporti con l'amministrazione finanziaria, nell'ambito dell'attività pre-contenziosa. Assiste primaria clientela in importanti contenziosi fiscali. Esperienze maturate anche in attività di due diligence e supporto per acquisizioni.

Sindaco di importanti società di gruppi nazionali e internazionali (esperienze pregresse significative nei settori della grande distribuzione, della moda, industriale alimentare e assicurativo). Significativa esperienza come membro dell'Organismo di Vigilanza in importante realtà industriale italiana.

Biones Ferrari

Nato a Castelnovo né Monti (Reggio Emilia) il 4 gennaio 1959. Si laurea nel 1983/1984 presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano con votazione 110/110 e lode.

Successivamente svolge presso lo Studio del Prof. Angelo Provasoli per cinque anni attività di dottore commercialista avente ad oggetto revisione contabile, consulenza bilancistica e valutazioni d'azienda.

Da molti anni svolge la professione presso lo Studio Guasti dove si occupa di consulenza fiscale (sia ordinaria che per operazioni straordinarie), nonché assistenza societaria ed economica nell'ambito di operazioni di riorganizzazione aziendale (fusioni, conferimenti di azienda e scissioni) e di operazioni di compravendita (acquisizioni e cessioni di partecipazioni e di rami d'azienda).

E' consulente di imprese industriali e finanziarie di medio/grandi dimensioni, con particolare riguardo a tematiche fiscali, societarie e bilancistiche nell'ambito di operazioni di gestione straordinaria (compravendite di partecipazioni, cessioni e conferimenti d'azienda, fusioni e scissioni), nonché nell'ambito di processi valutativi d'azienda.

La formazione all'interno di uno studio con numerosi professionisti tra loro integrati e con competenze specifiche differenti e collegamenti internazionali nonché l'attività di docenza nell'ambito dell'Università L. Bocconi e della SDA Bocconi fortemente indirizza l'attività di consulenza e assistenza nell'ambito delle operazioni straordinarie d'impresa.

Iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano ed al Registro dei Revisori Contabili, ricopre la carica di Presidente del Collegio Sindacale o di Sindaco Effettivo in gruppi e società anche quotate nei mercati regolamentati.

A far data dalla chiusura dell'Esercizio, non sono intervenuti cambiamenti nella composizione del Collegio Sindacale della Società.

Tutti i componenti del Collegio Sindacale sono in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità previsti dall'art. 148 del TUF e dal Regolamento del Ministro della Giustizia n. 162/2000.

Le cariche di amministrazione e controllo ricoperte in altre società alla Data di Riferimento da ciascun Sindaco Effettivo di Be attualmente in carica sono riportate nella seguente tabella.

Tabella degli incarichi ricoperti nell'Esercizio 2017 aggiuntivi a quelli ricoperti in Be alla data della Relazione:

Sindaco	Carica	Società	Quotata
Giuseppe Leoni	<i>Sindaco Effettivo</i>	SOGEEL S.p.A.	SI
	<i>Sindaco Subplente</i>	Gas Plus S.p.A.	SI
	<i>Presidente del Collegio Sindacale</i>	Starwood Italia S.r.l.	NO
	<i>Presidente del Collegio Sindacale</i>	Quartieri Durini S.p.A.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Reda S.p.A.	NO
	<i>Presidente del Collegio Sindacale</i>	Posa S.p.A.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Trasporti Aeriacoli S.r.l.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Consel S.p.A.	NO
	<i>Amministratore non esecutivo</i>	Gefin S.p.A.	NO
	<i>Amministratore non esecutivo</i>	Confezioni & Facon S.r.l.	NO
Stefano De Angelis	<i>Presidente del Collegio Sindacale</i>	Be Consulting S.p.A.	No
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Be Solutions. Solve. Realize &	NO
	<i>Presidente del Collegio Sindacale con</i>	H.D. Health Defence S.p.A.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	RCS Sport. S.p.A.	NO
Rosita Natta	<i>Sindaco Effettivo</i>	Citroen Italia S.p.A.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Compagnia Italia Sali S.p.A.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Peugeot Automobili Italia S.p.A.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Tauw Italia S.r.l.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Peugeot Citroen Retail Italia S.p.A.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Psa Renting Italia S.p.A.	NO
	<i>Sindaco Effettivo</i>	Solidpower S.p.A.	NO
	<i>Socio Amministratore</i>	Villarsca Neorurale Società	NO
	<i>Presidente del Collegio Sindacale</i>	Dexxon Italia S.p.A.	NO
	<i>Presidente del Collegio Sindacale</i>	Milexia Italia S.p.A.	NO
	<i>Presidente del Collegio Sindacale</i>	Gravotech Italia S.r.l.	NO
	<i>Presidente del Collegio Sindacale</i>	Tate & Lyle Italia S.p.A.	NO
	<i>Presidente del Consiglio di</i>	Jacob Cohen Company S.p.A.	NO
	<i>Amministratore</i>	Neorurale S.p.A.	NO
	<i>Presidente del Consiglio di</i>	Falstone S.r.l.	NO
	<i>Amministratore</i>	Solidarietà & Finanza – Società di	NO

Si segnala che nessuno dei componenti del Collegio Sindacale ha rapporti di parentela con i componenti del Consiglio di Amministrazione o con gli alti dirigenti della Società.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute n. 10 riunioni del Collegio Sindacale della durata media di 3 ore ciascuna. La percentuale di partecipazione complessiva è stata del 100% per tutti i Sindaci Effettivi. Per l'esercizio in corso sono previste almeno 8 riunioni del Collegio Sindacale, di cui 2 già tenutesi nel 2018.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha curato che i Sindaci ottenessero un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'Emittente, delle dinamiche aziendali e delle loro evoluzioni, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del relativo quadro normativo e autoregolamentare di riferimento. In particolare, durante gli incontri del Consiglio che si sono svolti presso la sede della Società nel corso dell'Esercizio, i Sindaci 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.

All'atto della loro nomina i membri del Collegio Sindacale hanno dichiarato sotto la propria responsabilità di possedere i requisiti di indipendenza previsti dalle applicabili norme legislative e regolamentari. Il Collegio Sindacale ha valutato l'indipendenza dei propri membri nella prima occasione utile dopo la loro nomina e, successivamente, annualmente, in occasione delle sue riunioni e, da ultimo, nel corso della riunione del 6 marzo 2018. Nel corso di quest'ultima riunione, si segnala che, con riferimento al Sindaco Effettivo, Dott.ssa Rosita Natta, si segnala che la stessa ricopre la carica di socio nello Studio Pirola Pennuto Zei & Associati al quale la Società e alcune società del Gruppo hanno conferito mandato per l'espletamento di talune attività di assistenza. Il Collegio, tenuto conto che (i) la Dott.ssa Natta non svolge attività professionali nei confronti del Gruppo per conto dello Studio Pirola Pennuto Zei & Associati e (ii) della contenuta e non significativa incidenza economica dei richiamati incarichi professionali, sulla base del presupposto che l'elevata professionalità della Dott.ssa Natta e l'assenza di situazioni o circostanze che ne compromettano l'indipendenza garantiscono, in ogni caso, il rispetto dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina, ha confermato la permanenza dei requisiti sopra citati anche per la Dott.ssa Natta privilegiando per la stessa un profilo di sostanza (più che di forma) nella valutazione della composizione del Collegio Sindacale. I risultati di tale valutazione sono stati resi noti al mercato con comunicato stampa del 15 marzo 2018.

La remunerazione dei Sindaci è commisurata all'impegno richiesto, alla rilevanza del ruolo ricoperto nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa.

Ai sensi del punto 8.C.3 del Codice di Autodisciplina il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'Emittente deve informare tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione, verificando il rispetto delle disposizioni normative in materia, e ha altresì riscontrato l'assenza di servizi diversi dal controllo contabile prestati all'Emittente ed alle sue controllate da parte della stessa società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima, fatta eccezione per l'incarico volto al rilascio dell'attestazione di conformità della dichiarazione non finanziaria consolidata di cui al D. Lgs. n. 254/2016, per il periodo 2017-2020, in merito al quale il Collegio Sindacale ha espresso parere favorevole.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si è coordinato con il Comitato Controllo e Rischi, l'Organismo di Vigilanza e con la funzione di *Internal Audit* attraverso la partecipazione a tutte le riunioni tenute da detto Comitato e l'organizzazione di periodici incontri con l'Organismo di Vigilanza e la funzione di *Internal Audit*.

Politiche di diversità

I membri del Collegio Sindacale presentano caratteristiche tali da assicurare un adeguato livello di diversità relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale. In particolare, il Collegio è composto da 3 membri effettivi e 2 membri supplenti; il genere meno rappresentato esprime il 40% dei membri del Collegio, la cui età media è per il 40% tra i 41 e i 50 anni e per il restante 60% superiore ai 50 anni. La diversità dei profili professionali e dei percorsi formativi dei Sindaci (sopra illustrati) assicurano al Collegio Sindacale le competenze necessarie ed opportune per svolgere le proprie funzioni.

15. Rapporti con gli azionisti

La Società è dotata del sito *web* istituzionale www.be-tse.it e, nella apposita sezione relativa alle informazioni finanziarie (*Investors*), facilmente individuabile ed accessibile tramite *link* diretto dalla pagina principale del sito *web*, ha messo a disposizione le informazioni concernenti l'Emittente che rivestono rilievo per i propri azionisti, affinché questi ultimi possano esercitare consapevolmente i propri diritti. In particolare, l'apposita sezione del sito *web* contiene i comunicati stampa, le situazioni contabili trimestrali, le relazioni semestrali, i bilanci d'esercizio, i documenti oggetto di deposito presso Consob, lo Statuto, il regolamento delle assemblee, il modello organizzativo *ex* D.lgs. 231/01.

Il responsabile incaricato della gestione dei rapporti con gli azionisti è stato identificato nel titolare della funzione di *Investor Relator*, attualmente ricoperta, dall'Ing. Patrizio Sforza.

In conformità con quanto previsto dal Criterio applicativo 9.C.1 del Codice di Autodisciplina, è stata valutata la costituzione di una struttura aziendale incaricata di gestire i rapporti con gli azionisti, ma si è ritenuto che - avuto riguardo alle caratteristiche della Società - le funzioni relative all'informazione societaria e alla gestione dei rapporti con gli azionisti potessero essere svolte in modo efficiente ed efficace da un unico soggetto responsabile, l'*Investor Relator*. L'*Investor Relator* si avvale del supporto di una società specializzata in consulenza strategica e nella comunicazione istituzionale.

La Società si attiva per mantenere un costante dialogo con il mercato, nel rispetto delle norme sulla circolazione delle informazioni privilegiate. I comportamenti e le procedure aziendali sono volti, tra l'altro, ad evitare asimmetrie informative.

16. Assemblee (*ex* art. 123-*bis*, comma 2, lett. c), del TUF)

Lo Statuto prevede che le Assemblee siano convocate dal Consiglio di Amministrazione, dal Collegio Sindacale nelle ipotesi di legge, o da almeno due membri del Collegio Sindacale, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione convoca senza ritardo l'Assemblea anche a richiesta dei Soci secondo le modalità e i termini di cui all'art. 2367 c.c.. Le Assemblee possono essere convocate anche fuori dalla sede sociale, purché in Italia, mediante avviso da pubblicarsi ai sensi dell'art. 2366, secondo comma, c.c. e art. 125-*bis* del

TUF. L'Assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta l'anno entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. Tuttavia, quando ne ricorrano le condizioni di legge, l'Assemblea ordinaria può essere convocata entro 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. I soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale, possono richiedere l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno, nei limiti e con le modalità previste dalla legge. Colui al quale spetta il diritto di voto può presentare individualmente proposte di deliberazione in Assemblea. La richiesta di integrazione dell'elenco delle materie da trattare non è ammessa per gli argomenti sui quali l'Assemblea delibera, a norma di legge, su proposta degli Amministratori o sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta, diversa dalla relazione sulle materie all'ordine del giorno.

Gli aventi diritto al voto possono formulare domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea, purché entro i termini previsti nell'avviso di convocazione, tramite posta elettronica certificata utilizzando l'apposito indirizzo di posta elettronica della Società indicato nell'avviso di convocazione. La Società non è tenuta a fornire risposta se le informazioni pertinenti sono disponibili sul sito internet della Società in un formato "domanda e risposta" nonché ogni qualvolta sia necessario tutelare la riservatezza e gli interessi della Società.

L'Assemblea ordinaria è validamente costituita e delibera in prima, seconda e nelle successive convocazioni, secondo le maggioranze previste dalle disposizioni di legge.

L'Assemblea straordinaria è validamente costituita secondo le maggioranze previste dalle disposizioni di legge e delibera in prima, seconda e nelle successive convocazioni con il voto favorevole di tanti soci che rappresentino almeno il 75% del capitale sociale rappresentato in Assemblea.

L'Assemblea è competente, tra l'altro, a deliberare in sede ordinaria o straordinaria in merito:

- a) alla nomina ed alla revoca dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale ed in merito ai relativi compensi e responsabilità;
- b) all'approvazione del bilancio ed alla destinazione degli utili;
- c) all'acquisto e all'alienazione di azioni proprie;
- d) alle modificazioni dello Statuto;
- e) all'emissione di obbligazioni convertibili o warrants;
- f) all'emissione di strumenti finanziari.

Lo Statuto prevede, in conformità le disposizioni dell'art. 2365 c.c., che le seguenti attribuzioni siano sottratte alla competenza assembleare e attribuite alla competenza del Consiglio di Amministrazione:

- a) la decisione di fusione nei casi di cui agli artt. 2505 e 2505bis c.c.;
- b) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di soci;
- c) il trasferimento della sede sociale nell'ambito della provincia;
- d) l'istituzione e la soppressione di sedi secondarie;
- e) l'adeguamento dello statuto sociale a disposizioni normative.

Ai sensi dell'art. 11 dello Statuto, sono legittimati all'intervento in Assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto ai sensi dell'art. 83-*sexies* del TUF. Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare in Assemblea ai sensi dell'art. 2372 c.c. e 135novies del TUF. Il Consiglio di Amministrazione preciserà nell'avviso di convocazione le modalità di notifica elettronica delle

deleghe di voto. Spetta al Presidente dell'Assemblea constatare il diritto di intervento ad essa anche in ordine al rispetto delle disposizioni relative alla rappresentanza per delega.

Il diritto di ciascun socio di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione è garantito grazie al coordinamento degli interventi e dello svolgimento dei lavori assembleari effettuato da parte del Presidente dell'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione ha riferito in Assemblea 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. Nel corso dell'Esercizio 2017, all'Assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016 erano presenti l'Amministratore Delegato Dott. Stefano Achermann e l'Amministratore Dott. Carlo Achermann, avendo gli altri Amministratori giustificato la propria assenza. Era altresì presente il Presidente del Collegio Sindacale il Presidente Dott. Giuseppe Leoni, avendo gli altri Sindaci Effettivi giustificato la propria assenza.

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 per la presentazione delle liste per la nomina dei componenti del Consiglio e del Collegio Sindacale – gli artt. 15 e 19 dello Statuto dell'Emittente richiedono, quanto al Consiglio, la quota di partecipazione almeno pari a quella minima stabilita dalla Consob ai sensi dell'art. 147-ter, comma 1, del TUF e, quanto al Collegio Sindacale, la soglia percentuale del 2,5% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria ovvero, se inferiore, alla diversa percentuale stabilita dalla Consob.

In proposito si segnala che, con delibera n. 20273 del 24 gennaio 2018, la Consob ha determinato nel 4,5% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati.

Ogni azione dà diritto ad un voto

La Società, al fine di assicurare il corretto svolgimento dell'Assemblea ordinaria e straordinaria, rispetta un proprio regolamento (il **Regolamento**), approvato con delibera dell'Assemblea del 28 settembre 2001, che è a disposizione degli azionisti presso la sede sociale e sul sito internet della Società http://www.be-tse.it/wp-content/uploads/2015/10/Regolamento_Assemblea_2013.pdf.

Il diritto di ciascun socio di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione è garantito dalle seguenti previsioni, contenute nell'art. 6 del Regolamento:

- a) i legittimati all'esercizio del diritto di voto possono chiedere la parola sugli argomenti posti in discussione una sola volta, facendo osservazioni, chiedendo informazioni e, eventualmente, formulando proposte;
- b) la richiesta può essere avanzata fino a quando il Presidente non abbia dichiarato chiusa la discussione sull'argomento oggetto della stessa;
- c) il Presidente stabilisce le modalità di richiesta di intervento, l'ordine degli interventi ed il termine massimo di ciascun intervento tenuto conto dell'oggetto e dell'importanza dei singoli argomenti all'ordine del giorno;
- d) coloro che hanno chiesto la parola hanno facoltà di breve replica;
- e) il Presidente, tenuto conto dell'oggetto e della rilevanza dei singoli argomenti posti in discussione, nonché del numero dei richiedenti la parola, predetermina la durata degli interventi e delle repliche al fine di garantire che l'Assemblea possa concludere i propri lavori in un'unica riunione;

- f) prima della prevista scadenza del termine dell'intervento o della replica, il Presidente invita l'oratore a concludere.

17. Ulteriori pratiche di governo societario (*ex art. 123-bis*, comma 2, lett. a), del TUF)

L'Emittente non ha ritenuto di applicare ulteriori pratiche di governo societario rispetto a quelle già indicate nei punti precedenti e contenute in specifici obblighi previsti da norme legislative e/o regolamentari.

18. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento

Dalla chiusura dell'esercizio alla data odierna non si sono verificati cambiamenti, salvo quanto già riportato nella presente Relazione.

19. Considerazioni sulla lettera del 13 dicembre 2017 del Presidente del Comitato per la Corporate Governance

Le raccomandazioni formulate nella lettera del 13 dicembre 2017 del Presidente del Comitato per la *Corporate Governance* sono state portate all'attenzione del Comitato Controllo e Rischi nella riunione del 6 marzo 2018, del Comitato per le Nomine e la Remunerazione nella riunione del 15 marzo 2018 e del Consiglio di Amministrazione nella riunione del 7 febbraio 2018. Le stesse raccomandazioni sono state considerate in sede di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione al fine di verificare l'efficacia di adesione al Codice ed individuare le eventuali azioni di miglioramento nell'ambito delle aree rispetto alle quali il Comitato per la *Corporate Governance* ha sollecitato una migliore adesione alle raccomandazioni contenute nel Codice stesso. I risultati di tali valutazioni sono riportati nella presente Relazione, anche mediante rinvio a specifici documenti aziendali (e.g. Relazione sulla Remunerazione).

Roma, 15 marzo 2018.

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Carlo Achermann