
RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

Ai sensi degli artt. 123 *bis* TUF
(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

***LA PRESENTE RELAZIONE SI RIFERISCE ALL'ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2012 ED E' STATA
APPROVATA IN DATA 25 MARZO 2013***

Cobra Automotive Technologies S.p.A.
Sede legale in Varese, Via Astico n. 41
www.cobra-at.com

Capitale sociale Euro 11.647.352,52 interamente versato
Iscritta nel Registro delle Imprese di Varese al n. 00407590124 e nel R.E.A. al n. 136206

INDICE

1	PROFILO DELL'EMITTENTE.....	5
2	Informazioni sugli assetti proprietari (ex art. 123-bis, comma 1, TUF) alla data del 31 dicembre 2011.....	6
a)	Struttura del capitale sociale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera a), TUF).....	
b)Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF	7
c)	Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123-bis, comma 1, lettera c), TUF	7
d)	Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lettera d), TUF	7
e)	Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera e), TUF	7
f)	Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123-bis, comma 1, lettera f), TUF	8
g)	Accordi tra azionisti (ex art. 123-bis, comma 1, lettera g), TUF	8
h)	Clausole di change of control (ex art. 123-bis, comma 1, lettera h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex art. 104, comma 1-ter e 104-bis, comma 1)	12
i)	Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (ex art. 123-bis, comma 1, lettera m), TUF)	13
l)	Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2498 e ss. c.c.).....	14
3	COMPLIANCE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA A), TUF).....	14
4	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	15
4.1	Nomina e sostituzione (ex art. 123 bis, comma 1, lettera l), TUF)	15
4.2	Composizione (ex art. 123 bis, comma 2, lettera d), TUF)	16
4.3	Ruolo del Consiglio (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF).....	19
4.4	Organi Delegati	21
4.5	Altri consiglieri esecutivi	22
4.6	Amministratori indipendenti	23
4.7	Lead Independent Director	23
5	TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE.....	23
6	COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF)	24
7	COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE.....	27
11	COMITATO CONTROLLO E RISCHI.....	28
12	SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONI RISCHI	28
12.1	Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	30
12.2	Preposto al controllo interno	30
12.3	Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/01	31
12.4	Società di revisione	32
12.5	Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societarie altri ruoli e funzioni aziendali	32
12.6	COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	32

13	INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....	32
14	NOMINA DEI SINDACI.....	33
16	COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF).....	34
17	RAPPORTI CON GLI AZIONISTI.....	36
18	ASSEMBLEE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA C), TUF).....	37
19	ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (EX ART. 123 – BIS, COMMA 2, LETTERA A), TUF).....	38
20	CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO.....	39

GLOSSARIO

Codice/Codice di Autodisciplina	il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel marzo del 2006 (e modificato nel marzo 2010) dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> e promosso da Borsa Italiana S.p.A.. Laddove non diversamente specificato, i riferimenti a Principi, Criteri e Commenti sono da intendersi al Codice del 2006.
Codice/Codice di Autodisciplina 2011	il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel dicembre 2011 dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> e promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.
Cod. civ./ c.c.	il codice civile.
Consiglio	il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente.
Emittente o Società o Cobra AT	Cobra Automotive Technologies S.p.A. ovvero sia l'Emittente valori mobiliari quotati cui si riferisce la Relazione.
Esercizio	l'esercizio sociale a cui si riferisce la Relazione.
Gruppo Cobra o Gruppo	collettivamente l'Emittente e le società dallo stesso controllate o collegate ai sensi dell'articolo 2359 del Codice Civile
Istruzioni di Borsa	le istruzioni al Regolamento dei Mercati Organizzati e Gestiti da Borsa Italiana S.p.A.
Regolamento di Borsa	il Regolamento dei Mercati Organizzati e Gestiti da Borsa Italiana S.p.A..
Regolamento Emittenti Consob	il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.
Regolamento Mercati Consob	il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 (come successivamente modificato) in materia di mercati.
Regolamento Parti Correlate Consob	il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.
Relazione	la relazione sul governo societario e gli assetti societari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123 – bis TUF.
TUF	il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza).

1 PROFILO DELL'EMITTENTE

Cobra AT è una società leader a livello globale, anche attraverso le società del Gruppo, nell'offrire soluzioni *user-friendly* e tecnologicamente avanzate, per proteggere la proprietà dei veicoli e migliorare la sicurezza legata alla mobilità gestendo il rischio di furto, rapina, frode e incidenti nelle manovre a bassa velocità, oltre ad erogare servizi di recupero veicoli rubati a livello pan-europeo.

La struttura di governo societario dell'Emittente si fonda su alcuni elementi cardine, quali il ruolo centrale del Consiglio nella gestione dell'Emittente, una corretta prassi di *disclosure* nelle scelte e nei processi di formazione delle decisioni aziendali e un sistema di controllo interno.

L'Emittente aderisce al Codice di Autodisciplina e adotta i principi e i criteri *ivi* indicati.

Si riporta di seguito una sintetica descrizione del sistema di governo societario dell'Emittente rinviando ai successivi paragrafi per una analisi più completa ed esaustiva.

La struttura organizzativa dell'Emittente è strutturata secondo il modello di *governance* tradizionale.

Il **Consiglio di Amministrazione** è l'organo cui competono i più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dell'Emittente.

Ai sensi dello Statuto, il Consiglio è nominato dall'Assemblea dei Soci (l' "**Assemblea**") per un periodo massimo di tre esercizi. Tra i suoi componenti, il Consiglio elegge un **Presidente** ed eventualmente uno o più **Vice Presidenti**; può nominare un Comitato Esecutivo e/o uno o più **Amministratori Delegati**, determinandone i poteri.

In data 3 maggio 2012 L'Assemblea ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione.

Allo stato, l'Emittente non è dotato di **Comitato Esecutivo**.

Il **Comitato Controllo e Rischi** svolge funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio con riguardo al sistema di controllo interno; tale comitato ha anche il compito di vigilare sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di *corporate governance* e sul rispetto dei principi di comportamento adottati dall'Emittente e dalle sue controllate.

Il **Comitato per le Nomine e la Remunerazione** svolge funzioni consultive e propositive. In particolare, il Comitato per la Remunerazione formula proposte in merito al trattamento economico spettante agli Amministratori Delegati e agli altri amministratori titolari di particolari cariche da sottoporre al Consiglio, valuta i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche e presenta al Consiglio raccomandazioni in merito all'utilizzo di eventuali piani di *stock option* e di altri sistemi di incentivazione basati sulle azioni.

Il **Lead Independent Director** è l'organo che funge da punto di riferimento e coordinamento delle istanze e dei contributi forniti dagli Amministratori Indipendenti.

L'**Assemblea** è l'organo che, con le proprie deliberazioni, esprime la volontà sociale nei limiti di legge e di Statuto. Le deliberazioni adottate in conformità alle disposizioni di legge e di Statuto vincolano tutti i soci, compresi gli assenti e i dissenzienti.

Il **Collegio Sindacale**, nominato dall'Assemblea per un periodo di tre anni, è l'organo che vigila in ordine all'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, e in generale sull'adeguatezza della struttura organizzativa dell'Emittente. Ad esso non sono demandate le funzioni relative al controllo contabile, le quali spettano invece ad una **Società di Revisione** iscritta nello speciale albo istituito dalla Consob. Quest'ultima costituisce l'organo di controllo esterno all'Emittente. La Società di Revisione è tenuta ad accertare, nel corso dell'esercizio, la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta

rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili. Verifica altresì l'effettiva corrispondenza dei dati esposti nel bilancio d'esercizio e consolidato alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti, nonché la conformità dei documenti contabili alle norme che li disciplinano.

Le attribuzioni e le modalità di funzionamento degli organi sociali sono disciplinate dalla legge, dallo Statuto e dalle deliberazioni assunte dagli organi competenti.

Lo **Statuto** è disponibile presso la sede sociale dell'Emittente ed è consultabile nella sezione del sito *internet* dell'Emittente (www.cobra-at.com) denominata "*Investor Relations/Corporate Governance*".

2 INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (ex art. 123-bis, comma 1, TUF) ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2012

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

L'Ammontare del capitale sociale sottoscritto e versato dell'Emittente è, alla data di approvazione della Relazione, pari ad Euro 11.647.352,52 ed è rappresentato da n. 97.061.271 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,12 ciascuna.

Le categorie di azioni emesse dall'Emittente, il numero di azioni per ciascuna categoria, il mercato dove esse sono quotate ed i principali diritti ed obblighi delle stesse sono indicati nella seguente Tabella:

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE				
	N.° Azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato (indicare i mercati) / non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	97.061.271	100%	MTA – Segmento STAR	Ogni azione dà diritto ad un voto. I diritti e gli obblighi degli azionisti sono quelli previsti dagli artt. 2346 e ss. c.c.

Si segnala che, in data 13 febbraio 2013, Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la richiesta di esclusione dalla qualifica di Star per le azioni della Società in considerazione del fatto che il flottante di tali azioni è sceso al di sotto del 20% del capitale rappresentato dalle azioni ordinarie della Società. Ai sensi dell'articolo 2.5.8 del Regolamento dei Mercati Organizzati e Gestiti da Borsa Italiana S.p.A. (il "Regolamento") e con l'esclusione dalla qualifica di Star, le azioni ordinarie COBRA - codice ISIN IT0001142022 (le "Azioni") continueranno ad essere negoziate nel mercato MTA.

L'Emittente nel corso dell'Esercizio non ha emesso strumenti che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni.

Al 31 dicembre 2012 risultano essere stati assegnati n. 530.000 diritti di opzione, di cui 370.000 non esercitati al 31 dicembre 2012, a favore di dirigenti dell'Emittente e delle società del Gruppo, che attribuiscono ai beneficiari il diritto di sottoscrivere azioni dell'Emittente ad un prezzo di esercizio pari ad Euro 5,021 in conformità al piano di *stock option* approvato dall'Assemblea in data 23 aprile 2008 e al relativo regolamento approvato dal Consiglio in data 23 aprile 2008. (il "**Secondo Piano**").

Ulteriori informazioni in merito ai piani di *stock option* approvati nei precedenti esercizi sono reperibili al **par. 8** del progetto di bilancio relativo all'Esercizio 2012 approvato dal Consiglio di Amministrazione e disponibile sul sito *internet* dell'Emittente alla sezione "*Investor Relations/Bilanci e Relazioni*".

Alla data del 31 dicembre 2012, anche a seguito dell'Aumento di Capitale avvenuto nel corso dell'esercizio 2011: (i) KME Partecipazioni S.r.l. risulta detenere circa il 51,402% del capitale sociale di Cobra AT (pari a circa il 51,5% del capitale sociale al netto delle azioni proprie detenute dalla stessa Cobra AT); e (ii) Cobra SA, a seguito del trasferimento a favore di MSGV I S.r.l. di n. 8.333.333 azioni ordinarie Cobra AT, avvenuto in data 28 dicembre 2011, risulta detenere circa il 22,306% del capitale sociale di Cobra AT (pari a circa il 22,4% del capitale sociale al netto delle azioni proprie detenute dalla stessa Cobra AT).

b) Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123-bis, comma 1, lettera b), TUF)

Salvo per quanto indicato al successivo paragrafo "g" (*Accordi tra azionisti*), non esistono restrizioni al trasferimento dei titoli, né limiti al possesso degli stessi, né clausole di gradimento per accedere alla compagine azionaria risultanti dallo Statuto della Società.

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

La tabella seguente indica le partecipazioni rilevanti, dirette o indirette, nel capitale dell'Emittente alla data del 31 dicembre 2012, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del TUF e dalle altre informazioni a disposizione dell'Emittente.

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE			
Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Quattrodue Holding B.V.	KME Partecipazioni	51,4	51,5
Memmola Serafino	Cobra Automotive Technologies S.A.	22,3	22,4
	Memmola Serafino	0,2	0,2
MSGV I S.r.l.	MSGV I S.r.l.	8,6	8,6
Grenz Carella Corinna Isabel	Grenz Carella Corinna Isabel	2,3	2,3

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

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo né esistono soggetti titolari di poteri speciali ai sensi delle disposizioni normative e statutarie vigenti.

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

Non presente.

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

Lo Statuto non prevede restrizioni al diritto di voto.

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

Ai sensi dell'art. 122 del TUF e degli articoli 129 e seguenti del Regolamento Emittenti Consob, si rende noto che sono in essere due accordi di natura parasociale comunicati alla Società:

Accordo del 18 novembre 2010 tra Cobra SA, KME e KME Partecipazioni

In data 18 novembre 2010 (a) KME Group S.p.A., società di diritto italiano quotata sul MTA, con sede in via dei Barucci, 2, Firenze, CF 00931330583 ("**KME**"), socio di maggioranza di Drive Rent S.p.A., società di diritto italiano con sede in Viale Tibaldi 7, Milano, CF 05941290156, ("**Drive Rent**") con una partecipazione pari al 90% del capitale sociale dell'Emittente, (b) Cobra Automotive Technologies SA, società di diritto lussemburghese, con sede in 7 Val Ste-Croix, L-1371, Granducato del Lussemburgo, numero di iscrizione al Registre de Commerce et des Sociétés del Lussemburgo: B 41135 ("**Cobra SA**"), a tale data socio di controllo dell'Emittente e (c) l'Emittente hanno sottoscritto un accordo di fusione ("**Accordo di Fusione**"), successivamente modificato in data 17 marzo 2011, al fine di procedere all'integrazione complessiva dei relativi compendi aziendali mediante la fusione per incorporazione di Drive Rent nell'Emittente, perfezionata con la stipula dell'atto di fusione in data 14 giugno 2011 con efficacia a far data dal 1 luglio 2011 (la "**Data di Efficacia della Fusione**").

Sempre in data 18 novembre 2010, KME e Cobra SA hanno sottoscritto un patto parasociale con il quale hanno inteso disciplinare in modo stabile la *corporate governance* e i reciproci rapporti come azionisti di Cobra AT in seguito al perfezionamento della Fusione (il "**Patto Originario**").

In data 30 giugno 2011 Cobra SA, KME e KME Partecipazioni S.r.l. ("**KME Partecipazioni**") hanno sottoscritto un accordo di adesione al Patto Originario ("**Accordo di Adesione**", quest'ultimo e il Patto Originario il "**Primo Patto Parasociale**") da parte della KME Partecipazioni, in considerazione del subentro di quest'ultima a KME nella titolarità dell'intera partecipazione in Drive Rent (incorporata nell'Emittente con effetto dalla Data di Efficacia della Fusione).

Si segnala che il numero di azioni oggetto del Primo Patto Parasociale è stato modificato in seguito all'Aumento di Capitale. Per informazioni in merito all'Aumento di Capitale si rinvia al paragrafo 2.a) "*Struttura del capitale sociale*" che precede.

Il Primo Patto Parasociale ha per oggetto, ai fini (a) dell'esercizio del diritto di voto per la nomina del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, tutte le azioni di Cobra AT che Cobra SA e KME Partecipazioni, di volta in volta, verranno a detenere; (b) del divieto di cessione, la percentuale concordata fra le parti, come meglio illustrato nella seguente tabella.

Socio	N°Azioni sindacate ai fini dell'esercizio del voto	% capitale sociale delle azioni sindacate ai fini dell'esercizio del voto	% sul totale sindacate delle azioni ai fini dell'esercizio del voto	N. Azioni oggetto di Lock Up	% capitale sociale delle azioni oggetto di Lock Up	% sul totale delle azioni oggetto di Lock Up
Cobra Automotive Technologies SA	21.650.467	22,306 %	30,186%	5.169.622	5,326%	37,453%
KME Partecipazioni S.r.l.	50.072.850	51,589%	69,814%	8.633.250	8,895%	62,547%
Totale	71.723.317	73,895%	100,000%	13.802.872	14,221%	100,000%

In conformità a quanto previsto dal Primo Patto Parasociale, decorsi 18 mesi dalla Data di Efficacia della Fusione di Drive Rent S.p.A. in Cobra AT perfezionatasi in data 14 giugno 2011, dal 1 gennaio 2013:

Socio	N°Azioni sindacate ai fini dell'esercizio del voto	% capitale sociale delle azioni sindacate ai fini dell'esercizio del voto	% sul totale sindacate delle azioni ai fini dell'esercizio del voto	N. Azioni oggetto di Lock Up	% capitale sociale delle azioni oggetto di Lock Up	% sul totale delle azioni oggetto di Lock Up
Cobra Automotive Technologies SA	21.650.467	22,306 %	30,263%	3.101.773	3,196%	37,453%
KME Partecipazioni S.r.l.	49.891.560	51,402%	69,737%	5.179.950	5,337%	62,547%
Totale	71.542.027	73,708%	100,000%	8.281.723	8,553%	100,000%

Principali pattuizioni del Primo Patto Parasociale

Il Primo Patto Parasociale contiene impegni riconducibili alla tipologia di cui all'art. 122, comma 1 e comma 5 lettera (b) e (c) del TUF.

In particolare, il Primo Patto Parasociale prevede che:

Consiglio di Amministrazione

- la Società sarà amministrata da un consiglio di amministrazione composto da 10 (dieci) membri di cui: (i) 4 designati da Cobra SA, tra cui il Presidente ed uno in possesso dei requisiti di indipendenza; (ii) 4 designati da KME Partecipazioni, di cui uno in possesso dei requisiti di indipendenza; (iii) uno, congiuntamente individuato nel dott. Carmine Carella, quale amministratore delegato; (iv) uno in possesso dei requisiti di indipendenza eletto dalla minoranza ai sensi dell'art. 14 dello Statuto ovvero, in mancanza di presentazione della lista di minoranza, designato da KME Partecipazioni;
- i membri del consiglio di amministrazione di Cobra AT saranno nominati per un periodo di tre esercizi e scadranno alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. In caso di cessazione dalla carica, per qualsiasi ragione, di un membro del consiglio di amministrazione, l'amministratore in sostituzione sarà nominato dall'Assemblea della Società (e prima di ciò in sede di cooptazione, da parte del consiglio di amministrazione) nella persona indicata dalla parte aderente al Primo Patto Parasociale che abbia in precedenza designato l'amministratore cessato e da sostituire;
- qualora siano istituiti, in seno al consiglio di amministrazione, comitati di qualsiasi genere, Cobra SA e KME Partecipazioni avranno il diritto di nominare un uguale numero di componenti di tali comitati;

Collegio Sindacale

- qualora prima della scadenza del Primo Patto Parasociale fosse necessario provvedere alla nomina del Collegio Sindacale, questo sarà composto da 3 (tre) membri effettivi e 2 (due) supplenti, designati come segue: a) un sindaco effettivo ed un sindaco supplente da Cobra SA; (b) due sindaci effettivi, tra cui il Presidente, ed un sindaco supplente da KME Partecipazioni. In caso di presentazione della lista di minoranza ai sensi dell'art. 148 del TUF,

uno dei due sindaci effettivi designati da KME non sarà eletto per consentire la nomina del Presidente del collegio sindacale ai sensi dell'art. 148 comma 2 bis del TUF;

- qualora prima della scadenza dell'attuale mandato l'assemblea di Cobra AT sia convocata per sostituire uno o più componenti del collegio sindacale in carica, il primo, in ordine di tempo, dei componenti da nominare in sostituzione sarà designato da KME Partecipazioni, il secondo da Cobra SA e così, di seguito, a rotazione;

Divieto di Cessione ("Lock Up")

- per i 18 (diciotto) mesi successivi alla Data di Efficacia della Fusione, KME Partecipazioni non potrà trasferire a qualsiasi titolo il 50% delle proprie partecipazioni azionarie detenute direttamente o indirettamente nell'Emittente post-Fusione e, per i successivi 18 (diciotto) mesi, KME Partecipazioni non potrà trasferire a qualsiasi titolo la proprietà del 30% delle proprie partecipazioni azionarie detenute direttamente o indirettamente nella Società post-Fusione. Per lo stesso periodo, KME Partecipazioni non potrà concedere in pegno od usufrutto, né, comunque, costituire, o consentire che venga costituito, qualsiasi diritto a favore di terzi sulle azioni oggetto di tale impegno, salvo che il diritto di voto sia espressamente riservato a KME Partecipazioni;
- per i 18 (diciotto) mesi successivi alla Data di Efficacia della Fusione, Cobra SA non potrà trasferire a qualsiasi titolo la proprietà del 50% delle partecipazioni azionarie detenute direttamente o indirettamente in Cobra AT alla data del Primo Patto Parasociale (ovvero n. 5.169.622 azioni) e, per i successivi 18 (diciotto) mesi, Cobra SA non potrà trasferire a qualsiasi titolo la proprietà del 30% delle proprie partecipazioni azionarie in Cobra AT alla data del Primo Patto Parasociale (ovvero n. 3.101.773 azioni). Per lo stesso periodo, Cobra SA non potrà concedere in pegno od usufrutto, né, comunque, costituire, o consentire che venga costituito, qualsiasi diritto a favore di terzi sulle azioni oggetto di tale impegno, salvo che il diritto di voto sia espressamente riservato a Cobra SA;

Limiti all'Acquisto di Azioni

- a partire dalla data di sottoscrizione del Primo Patto Parasociale e per tutta la durata del Patto medesimo, Cobra SA e KME Partecipazioni non potranno acquistare direttamente o indirettamente, un numero di azioni di Cobra AT tale da, anche complessivamente, far scattare l'obbligo di offerta pubblica di acquisto ai sensi del TUF. Cobra SA e KME Partecipazioni hanno comunque convenuto che, qualora compatibile con gli impegni di cui sopra, ciascuna di esse potrà acquistare o far acquistare nell'arco di 12 mesi, quanto a Cobra SA, un numero massimo di azioni rappresentante (al netto delle azioni eventualmente dalla stessa già vendute nel medesimo periodo) non oltre il 2% del capitale sociale di Cobra AT medesima e, quanto a KME Partecipazioni, un numero massimo di azioni rappresentante (al netto delle azioni eventualmente dalla stessa già vendute nel medesimo periodo) non oltre il 3% del capitale sociale di Cobra AT, dandone in ogni caso pronta informativa all'altra parte, salvo quanto previsto in merito all'esercizio del diritto di opzione loro spettante in caso di aumento di capitale;
- qualora Cobra SA o KME Partecipazioni agissero in violazione di quanto sopra, la parte inadempiente sarà tenuta a farsi integralmente carico dell'obbligo di promuovere un'offerta pubblica di acquisto, nonché a pagare all'altra parte a titolo di penale ex art. 1382 cod. civ. - cumulabile con ogni altra penale prevista nel Primo Patto Parasociale o nell'Accordo di Fusione e fatta comunque salva la possibilità di provare l'eventuale maggior danno - l'importo di Euro 1.000.000,00;

Sostenibilità della liquidità del titolo e mantenimento della quotazione

- in deroga agli obblighi di Lock-up summenzionati, le parti del Primo Patto Parasociale, nel rispetto della normativa applicabile, metteranno a disposizione di un intermediario finanziario congiuntamente scelto dalla parti stesse, fino ad un massimo del 3% delle azioni di loro rispettiva proprietà (escluse, per quanto riguarda Cobra SA, le azioni rivenienti dalla sottoscrizione dell'Aumento di Capitale) affinché siano collocate sul mercato, in linea con i valori di mercato;

- KME Partecipazioni e Cobra SA hanno espresso nel Primo Patto Parasociale la volontà che, a seguito della Fusione e dell'Aumento di Capitale, le azioni Cobra AT restino quotate sul Mercato Telematico organizzato e gestito da Borsa Italiana.

Soggetti che in virtù del Primo Patto Parasociale esercitano il controllo di Cobra AT

Nessuno dei soggetti aderenti al Primo Patto Parasociale esercita individualmente, tramite la partecipazione al Patto Parasociale, il controllo sull'Emittente ai sensi dell'art. 93 TUF, come meglio illustrato al successivo paragrafo 2.1) "*Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)*".

Durata

Il Primo Patto Parasociale rimarrà in vigore tre anni, ossia sino al 18 novembre 2013, e potrà rinnovarsi esclusivamente in caso di accordo scritto tra le parti.

Accordo del 30 giugno 2010 modificato il 4 marzo 2011 fra MSGV, i signori Serafino Memmola, Davide Memmola, Fabio Memmola e Simone Memmola e Cobra SA

In data 30 giugno 2010 MSGV I S.r.l. ("**MSGV**"), i signori Serafino Memmola, Davide Memmola, Fabio Memmola e Simone Memmola, detentori dell'intero capitale di Cobra SA ad eccezione di n. 1 azione intestata ad un soggetto terzo (congiuntamente gli "**Attuali Soci Cobra AT S.A.**") e Cobra SA hanno stipulato un contratto di investimento e un accordo di natura parasociale avente ad oggetto, fra l'altro, la disciplina dei loro rapporti quali soci di Cobra SA (a quel tempo titolare di una partecipazione rappresentativa di circa il 48,60% del capitale sociale dell'Emittente) e di taluni aspetti di governo societario dell'Emittente (l' "**Accordo Originario**").

In data 4 marzo 2011, le medesime parti hanno stipulato un contratto integrativo e modificativo dell'accordo del 30 giugno 2010 (l' "**Accordo Modificativo**") e unitamente all'Accordo Originario, il "**Secondo Patto Parasociale**") con il quale è stata, tra l'altro, prevista la convertibilità del prestito obbligazionario di importo pari ad Euro 2.500.000 - originariamente avente ad oggetto azioni Cobra SA - in azioni ordinarie Cobra AT rivenienti dall' Aumento di Capitale (il "**Prestito Obbligazionario**").

In esecuzione di quanto previsto nel Secondo Patto Parasociale, il Prestito Obbligazionario è stato convertito in azioni ordinarie Cobra AT; pertanto Cobra SA ha trasferito a MSGV n. 8.333.333 azioni ordinarie di Cobra AT rivenienti dall'Aumento di Capitale e rappresentanti l'8,586% del capitale sociale di Cobra AT all'esito dell'Aumento di Capitale.

Si segnala che per effetto della conversione del Prestito Obbligazionario hanno cessato di avere efficacia tutte le previsioni rilevanti ai sensi dell'articolo 122 del TUF contenute nel Secondo Patto Parasociale, ad eccezione della pattuizione relativa all'impegno degli Attuali Soci Cobra AT S.A. a fare sì che Aldo Monteforte mantenga la propria carica di consigliere esecutivo di Cobra AT sino a che sarà in vigore il Primo Patto Parasociale (il quale attribuisce a Cobra SA il diritto di designazione di quattro amministratori Cobra AT) ovvero altro patto che dovesse attribuire a Cobra SA diritti equivalenti. Tale pattuizione cesserà in ogni caso di essere efficace decorsi tre anni dalla sottoscrizione dell'Accordo Modificativo.

Il Secondo Patto Parasociale ha ad oggetto n. 21.650.467 azioni ordinarie Cobra AT di proprietà di Cobra SA, rappresentanti il 22,306% del capitale sociale di Cobra AT, e n. 427.373 azioni ordinarie di Cobra AT di proprietà di Serafino Memmola, rappresentanti lo 0,44% del capitale sociale di Cobra AT.

Si rileva, altresì, che le n. 8.333.333 azioni ordinarie di Cobra AT di cui è titolare MSGV non sono state apportate al Secondo Patto Parasociale pur essendo la stessa MSGV aderente al medesimo.

Nessuno degli aderenti al Secondo Patto Parasociale esercita individualmente il controllo di Cobra AT ai sensi dell'art. 93 del TUF, come meglio illustrato al successivo paragrafo 2.1) "Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)".

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

Salvo quanto di seguito specificato, l'Emittente e 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.

L'accordo con BNL

In data 20 settembre 2007 l'Emittente ha stipulato con Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. ("BNL"), in qualità di banca organizzatrice e finanziatrice, un contratto di finanziamento a medio termine, costituito da un'unica linea di credito *amortizing* per un importo complessivo di Euro 23.000.000,00, utilizzabile in più *tranches*. Ai sensi di tale contratto, la riduzione della partecipazione detenuta congiuntamente da Cobra SA e CA 5 Invest S.à.r.l. al di sotto del 50,1% del capitale sociale dell'Emittente costituisce condizione risolutiva del contratto, nell'interesse di BNL.

In data 27 settembre 2011 l'Emittente e BNL hanno stato stipulato un accordo modificativo del contratto che ne prevede la risoluzione da parte della banca finanziatrice qualora, senza il preventivo assenso da parte di BNL si verifichi uno dei seguenti eventi: (i) riduzione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta, direttamente e indirettamente, da Serafino Memmola, Corinna Isabel Grenz Carella, Ludovico Maggiore e KME Partecipazioni S.r.l. sotto il 51%; (ii) riduzione della percentuale di partecipazione detenuta da KME Partecipazioni nella misura tale da comportare la perdita della maggioranza relativa del capitale sociale del dell'Emittente.

L'accordo con Unicredit

In data 22 ottobre 2008 l'Emittente ha altresì stipulato con UniCredit Corporate Banking S.p.A. ("Unicredit") un contratto di finanziamento a lungo termine per un importo complessivo massimo di Euro 10.000.000,00 utilizzabile in più *tranches*. Ai sensi di tale contratto qualora, senza l'accordo di Unicredit, la partecipazione complessivamente detenuta, direttamente e indirettamente, dai signori Serafino Memmola e Carmine Carella si a modificata in modo da comportare la perdita della maggioranza assoluta nel capitale dell'Emittente, Unicredit avrà la facoltà di risolvere il contratto.

In data 14 settembre 2011 l'Emittente e Unicredit hanno stipulato un accordo modificativo del suddetto contratto di finanziamento che prevede la risoluzione del contratto da parte della banca finanziatrice qualora, senza il preventivo consenso della banca stessa, la partecipazione complessivamente detenuta, direttamente ed indirettamente, dai signori Serafino Memmola, Carmine Carella e dalla società KME Partecipazioni, sia modificata in modo da comportare la perdita della maggioranza assoluta nel capitale dell'Emittente.

Si segnala che nel corso del 2010 le azioni detenute da CA 5 Invest S.à.r.l (ed indirettamente da Carmine Carella) sono state trasferite a Grenz Carella Corinna Isabel, moglie di Carmine Carella.

A seguito della menzionata cessione né BNL né Unicredit hanno risolto i contratti di finanziamento in essere nonostante ne avessero la facoltà in virtù delle suddette clausole di *change of control*.

L'accordo intercreditorio fra BNL, Unicredit, Banca Popolare di Sondrio e Intesa Sanpaolo

Si segnala che, nel corso del mese di febbraio 2012, i finanziamenti in essere con BNL ed Unicredit sono stati riscadenzati, così come i finanziamenti in essere con Banca Popolare di Sondrio S.C.P.A. e Intesa Sanpaolo S.p.A., i quali, originariamente, non prevedevano clausole di *change of control*.

Nell'ambito di tale operazione di rifinanziamento, le banche coinvolte hanno sottoscritto un accordo intercreditorio al fine di apportare alcune modifiche ai contratti di finanziamento esistenti tese, *inter alia*, ad allineare i contratti di finanziamento anche sotto il profilo degli eventi che conferiscono alla parte finanziatrice la facoltà di risolvere il contratto. In particolare, in ragione di tale accordo intercreditorio, si segnala che ad oggi tutti i contratti di finanziamento in essere con BNL, Unicredit, Banca Popolare di Sondrio S.C.P.A. e Intesa Sanpaolo S.p.A. prevedono clausole relative al *change of control* dello stesso tenore di quelle sopra descritte.

In particolare, è attribuita alle banche finanziatrici la facoltà di recedere dai contratti di finanziamento al verificarsi di un "cambio di controllo", ossia di qualsiasi circostanza ad esito della quale:

- (i) KME, COBRA SA e Serafino Memmola cessino di detenere, congiuntamente, una partecipazione di controllo ai sensi dell'articolo 2359, 1° o 2° comma, del codice civile, nella Società; e/o
- (ii) Serafino Memmola cessi di detenere (direttamente o tramite società controllata ai sensi dell'articolo 2359, 1° comma, del codice civile) una partecipazione nel capitale sociale di COBRA SA pari ad almeno il 51% delle azioni con diritto di voto nell'assemblea ordinaria di COBRA SA, fatto salvo che tale partecipazione sia comunque complessivamente detenuta da Serafino Memmola e/o dal coniuge e/o da parenti sino al 4° grado dello stesso (direttamente o tramite società dai medesimi controllate ai sensi dell'articolo 2359, 1° comma, del codice civile).

Disposizioni statutarie in materia di OPA

In materia di OPA lo Statuto dell'Emittente non comprende previsioni di deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* previste dall'art. 104, commi 1 e 2, del TUF e non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF.

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

Aumento di capitale

Per la descrizione dell'operazione di Aumento di Capitale effettuata dalla Società nel corso del precedente Esercizio 2011, si rinvia al paragrafo 2.a) "*Struttura del capitale sociale*" della Relazione sul Governo societario e gli Assetti proprietari relativa all'Esercizio 2011 pubblicata e consultabile sul sito internet dell'Emittente, www.cobra-at.com, nella sezione Investor Relations/Corporate Governance .

Acquisto di azioni proprie

In data 17 ottobre 2011, previa delibera assembleare del 14 ottobre 2011, l'Emittente ha acquistato n. 176.936 azioni proprie a seguito del recesso da parte di alcuni azionisti che non hanno concorso all'assunzione della delibera di approvazione della Fusione. Il diritto di voto relativo a tali azioni non è esercitabile.

In particolare, agli azionisti della Società che non hanno concorso alla suddetta approvazione è spettato il diritto di recesso ai sensi dell'articolo 2437, comma 1, del Codice Civile. Tale diritto di recesso è stato esercitato dagli azionisti della Società con riferimento complessivamente a n. 180.006 azioni ordinarie, pari allo 0,85% del capitale sociale e per un controvalore complessivo pari a Euro 226.987,57, tenuto conto che il prezzo unitario per azione (calcolato ai sensi dell'articolo 2437-ter, comma 3, del Codice Civile) è stato determinato in Euro 1,261. Nell'ambito del procedimento di liquidazione delle azioni dei soci recedenti, tali azioni sono state offerte in opzione agli azionisti della Società diversi dai soci recedenti ai sensi dell'articolo 2437-quater del

Codice Civile: alla scadenza del termine per l'esercizio del diritto di opzione, 74 azionisti degli aventi diritto hanno esercitato (i) il diritto di opzione per un totale di n. 1.571 azioni e (ii) il diritto di prelazione per un totale di 1.499 azioni.

Le n. 176.936 azioni inoplate sono state offerte nelle sedute dal 12 al 16 settembre 2011 al prezzo di Euro 1,261 e, non essendovi stata alcuna adesione, l'Emittente ha proceduto all'acquisto di tali azioni mediante l'utilizzo di riserve disponibili.

Il Consiglio di Amministrazione non può emettere strumenti finanziari partecipativi.

L'assemblea dell'Emittente non ha autorizzato l'acquisto di azioni proprie ai sensi dell'articolo 2357 e ss. c.c.

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

L'Emittente non è soggetto ad attività di direzione e coordinamento ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del codice civile.

Il controllo sull'Emittente, ai sensi dell'art. 93 del TUF, non è esercitato individualmente da nessun soggetto; infatti, ancorché KME, per il tramite della società KME Partecipazioni sia in possesso indiretto della maggioranza dei diritti di voto esercitabili nell'assemblea di Cobra AT, sussistono dei fattori di "depotenziamento" della partecipazione di maggioranza che non consentono a KME Partecipazioni medesima di determinare le politiche finanziarie e gestionali di Cobra AT. Tra questi, il Primo Patto Parasociale che prevede un impegno a presentare congiuntamente una lista dalla quale saranno eletti 9 dei 10 membri del Consiglio di Amministrazione, in caso di presentazione di una lista di minoranza, ovvero 10 membri nel caso sia presentata una unica lista. Inoltre 2 dei 5 componenti designati da KME Partecipazioni, devono avere requisiti di indipendenza, ai sensi dell'art. 147-ter, TUF e quindi il loro voto non può essere indirizzato dalla società medesima. Pertanto KME Partecipazioni non è in grado di nominare la maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione, organo cui compete il potere di determinare autonomamente le politiche finanziarie e gestionali di Cobra AT. Altro fattore di "depotenziamento" è rappresentato dal fatto che lo Statuto di Cobra AT all'art. 21, prevede che, in caso di parità di voti all'interno del Consiglio di Amministrazione, prevale il voto del Presidente che, in accordo con il Primo Patto Parasociale, è designato da Cobra SA.

*** **

Si precisa che:

- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera i) ("*gli accordi tra la società e gli amministratori ... che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di offerta pubblica di acquisto*") sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata alla remunerazione degli amministratori (Sez. I);
- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera l) ("*le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori ... nonché alla modifica dello Statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva*") sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata al consiglio di amministrazione" (Sez. 4.1.).

3 COMPLIANCE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera a), TUF)

L'Emittente ha adottato il Codice di Autodisciplina, accessibile al pubblico sul sito web di Borsa Italiana (www.borsaitaliana.it).

L'Emittente o sue controllate aventi rilevanza strategica non sono soggetti a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *corporate governance* dell'Emittente.

4 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1 Nomina e sostituzione (ex art. 123 bis, comma 1, lettera l), TUF)

Ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un minimo di cinque membri ad un massimo di quindici membri, secondo quanto deliberato dall'Assemblea all'atto della nomina. Il Consiglio dura in carica uno, due o tre esercizi, secondo quanto deliberato dall'Assemblea all'atto della nomina, e scade alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica. Gli amministratori possono essere non soci e sono rieleggibili.

Nomina

Le disposizioni dello Statuto dell'Emittente relative alla composizione e nomina dei membri del Consiglio sono conformi, come di seguito sinteticamente descritto, alle disposizioni dell'art. 147-ter del TUF.

Ai sensi dell'art. 14 dello Statuto, al fine di assicurare alla minoranza l'elezione di un membro del Consiglio, la nomina dei membri di tale organo avviene sulla base di liste presentate dai soci nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo. Ai sensi del medesimo art. 14 dello Statuto hanno diritto a presentare le liste soltanto i soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno il 2,5% del capitale con diritto di voto nell'Assemblea.

Ciascun socio, o i soci appartenenti ad un medesimo gruppo (inteso come un socio e i soggetti che lo controllano e le società da questo controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c.) nonché i soci aderenti ad un medesimo patto parasociale ai sensi dell'art. 122 del TUF, non può presentare, neppure per interposta persona o società fiduciaria, né votare, più di una lista. Le adesioni e i voti espressi in violazione a tale divieto non sono attribuiti ad alcuna lista. Ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Le liste, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede della Società almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione e di ciò è fatta menzione nell'avviso di convocazione dell'Assemblea. Contestualmente, al fine di dimostrare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste, gli azionisti devono depositare presso la sede della Società copia delle certificazioni attestanti la legittimazione all'esercizio dei diritti sociali, rilasciata da un intermediario autorizzato.

Unitamente a ciascuna lista, entro il termine sopra indicato, sono depositate le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché la sussistenza dei requisiti prescritti dalla legge e dallo Statuto per le rispettive cariche.

Il primo candidato di ciascuna lista deve essere inoltre in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148 comma 3 del TUF e di cui all'art. 2.2.3, punto 3, lettera k), del Regolamento di Borsa.

All'elezione degli amministratori si procede come segue:

- (i) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista, tutti i membri del Consiglio, quanti siano di volta in volta deliberati dall'Assemblea, tranne uno;
- (ii) dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il secondo maggior numero di voti è tratto un membro del Consiglio nella persona del primo candidato, come indicato in base all'ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati in tale lista. Nel caso di parità di voti fra più di queste liste, si procederà a nuova votazione da parte dell'intera Assemblea e risulterà eletto il candidato tratto sempre da quelle liste in base al numero progressivo che avrà ottenuto la maggioranza semplice dei voti;

- (iii) in caso di parità di voti fra due o più delle liste previste *sub (i)*, i voti ottenuti da tutte le liste presentate saranno divisi successivamente per uno, due, tre e così di seguito fino al numero di amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti saranno assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna delle liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste verranno disposti in un'unica graduatoria decrescente. Risulteranno eletti coloro che avranno ottenuto i quozienti più elevati. In caso di parità di quoziente per l'ultimo Amministratore da eleggere, risulterà eletto il candidato della lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, risulterà eletto il candidato più anziano di età.

Nel caso in cui venga presentata una sola lista o nel caso in cui non venga presentata alcuna lista, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge, senza osservare il procedimento di cui sopra.

Lo Statuto dell'Emittente non prevede: (i) sebbene consentito dall'art. 147-ter, comma primo, del TUF che ai fini del riparto degli amministratori da eleggere non si tenga conto delle liste che non hanno conseguito una partecipazione di voti almeno pari alla metà di quella richiesta dallo Statuto per la presentazione delle stesse; (ii) requisiti di indipendenza ulteriori rispetto a quelli stabiliti per i Sindaci ai sensi dell'articolo 148 del TUF e/o di onorabilità e/o professionalità per l'assunzione della carica di amministratore.

Sostituzione

Lo Statuto disciplina le ipotesi di sostituzione degli amministratori cessati prima della scadenza della carica e di riduzione del numero dei componenti, al fine di assicurare che le disposizioni di cui all'art. 147-ter del TUF, in materia di composizione e nomina dell'organo amministrativo siano osservate, ove possibile, anche in tali casi.

In particolare, l'articolo 16 dello Statuto prevede che, se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, gli altri provvedono a sostituirli con deliberazione approvata dal Collegio Sindacale, purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati dall'Assemblea. Gli amministratori così nominati rimangono in carica fino alla successiva Assemblea e quelli nominati dall'Assemblea rimangono in carica per il tempo che avrebbero dovuto rimanervi gli amministratori da essi sostituiti. Qualora venga a mancare la maggioranza degli amministratori nominati dall'Assemblea, gli amministratori rimasti in carica devono convocare l'Assemblea perché provveda alla sostituzione dei mancanti.

Il secondo comma dell'art. 16 dello Statuto stabilisce inoltre che, in deroga alle precedenti disposizioni, qualora venga a mancare l'amministratore eletto dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il secondo maggior numero di voti, a tale amministratore subentrerà il secondo candidato, come indicato in base all'ordine progressivo con il quale i candidati erano stati elencati nella medesima lista dell'amministratore cessato, purché tale secondo candidato soddisfi anch'esso i requisiti di indipendenza di cui all'art. 2.2.3, punto 3, lettera k), del Regolamento di Borsa.

Il Consiglio non ha posto in essere nessun piano per la successione degli amministratori esecutivi.

4.2 Composizione (ex art. 123 bis, comma 2, lettera d), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente, che resterà in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014 - nominato dall'Assemblea dei soci del 3 maggio 2012 sulla base dell'unica lista di candidati presentata unitamente dai due soci di maggioranza KME Partecipazioni S.r.l. e Cobra Automotive Technologies SA - è composto da sei membri, come meglio descritto nella seguente tabella.

Consiglio di Amministrazione											Comitato Controllo Rischi		Comitato Nomine e Remun.				Eventuale Comitato Esecutivo		Eventuale Altro	
Carica	Componenti	In carica Dal	In carica fino approvazione del	Lista (M/m)	Es ec.	Non - ese c.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	(%) **	Altri incarichi AA	****	**	*** *	**			*** *	**	*** *	*
Presidente	Memmola Serafino	03.03.12	31.12.14	M	X				100%	2										
AD	Rossetti Mario Giuseppe	03.05.12	31.12.14	M	X				91,81%	5										
Amm.re	Solcia Carlo	03.05.12	31.12.14	M		x	X	x	100%	11	X	100%								
Amm.re	Moriani Diva	03.05.12	31.12.14	M		x			100%	11										
Amm.re	Bonazzi Paolo Alessandro	03.05.12	31.12.14	M		x	X	x	100%	4	X	100%	x	100%					x	
Amm.re	Palli Giorgio	03.05.12	31.12.14	M		x	X	X	100%	1	X	100%	x	100%					x	
(Eventuale) LID	Bonazzi Paolo Alessandro	03.05.12	31.12.14	M		x	X													
-----AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----																				
Amm.re	Memmola Fabio	15.03.11	03.05.12	M	X															
Vice presidente	Carmine Carella	15.03.11	03.05.12	M	X															
Amm.re	Monteforte Aldo	15.03.11	03.05.12	M	X															
Amm.re	Maggiore Ludovico	15.03.11	03.05.12	M	X															
Amm.re	Vignali Paolo	15.03.11	03.05.12	M		x														
Amm.re	Paolo Zapparoli	28.04.09	03.05.12	M			X													
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina:																				
N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento						CDA:11			CCR:10			CNR:2			CE:			Altro Comitato: Comitato degli Indipendenti		

NOTE

*In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del C.d.A. e dei comitati (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

***In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Si allega alla Relazione l'elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere, precisando se la società in cui è ricoperto l'incarico fa parte o meno del gruppo che fa capo o di cui è parte l'Emittente.

****In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del C.d.A. al comitato.

Si rende noto che il Consiglio ha subito le seguenti modifiche nella sua composizione:

- in data 3 maggio 2012, l'Assemblea Ordinaria dell'Emittente ha deliberato di determinare numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione in 6 membri, provvedendo alla nomina dei seguenti amministratori:
 - Serafino Memmola;

- Mario Giuseppe Rossetti;
- Paolo Alessandro Bonazzi;
- Giorgio Palli;
- Diva Moriani;
- Carlo Solcia;

Si riportano di seguito le caratteristiche personali e professionali di ciascun amministratore in carica alla data di chiusura dell'Esercizio.

Serafino Memmola. Ha iniziato la sua attività professionale nel 1966 in ENEL quale tecnico elettromeccanico. Nel 1973 si è dedicato all'attività di impresa divenendo, fra l'altro, nel 1976 socio accomandante di Delta Elettronica S.a.s. di Dall'Osto Isidoro & C. (ora Cobra AT), società della quale è sempre stato guida e riferimento imprenditoriale e manageriale, promuovendo soluzioni tecnologiche, organizzative e gestionali, rispondenti a requisiti di qualità ed innovazione. È Amministratore della Società dal 1977. Dal 1987 ha assunto la carica di Presidente, che continua a ricoprire. E' inoltre membro del Consiglio di Amministrazione di Cobra Service Network S.A..

Mario Giuseppe Rossetti. Laureato con lode in Economia e Commercio presso la L.U.I.S.S. di Roma, dottore commercialista e revisore dei conti, diplomato OPM 37 alla Harvard Business School. Dal 1996 al 1998 è stato il responsabile della Finanza Estera di Benetton Group occupandosi della gestione dei rischi finanziari delle società commerciali, delle finanziarie estere del gruppo e delle operazioni di finanza straordinaria. Dal 1998 al 1999 è stato il Direttore Finanziario di Omnitel (oggi Vodafone Italia) con la responsabilità della pianificazione finanziaria, della valutazione di operazioni straordinarie, dei progetti speciali e della gestione della tesoreria. Nel 1999 è stato uno dei fondatori del gruppo Fastweb ricoprendo il ruolo di segretario del consiglio e di *Chief Financial Officer* fino al 2005, sino a diventarne consigliere di amministrazione sino al giugno 2007, quando Swisscom ha lanciato un'offerta pubblica di acquisto sulla società e ne ha preso il controllo. Dal 2011 Amministratore Delegato di Cobra Automotive technologies S.p.a.

Paolo Alessandro Bonazzi. Laureato in Giurisprudenza presso l'Università di Torino. Ha lavorato presso l'ufficio risorse umane del gruppo Fiat e l'ufficio *marketing* di Lavazza. Dal 1990 al 2005 ha ricoperto diversi ruoli manageriali nelle aree della strategia aziendale, della finanza straordinaria d'impresa, del credito problematico e delle fusioni e acquisizioni presso importanti gruppi bancari quali San Paolo di Torino, Banca Popolare di Novara, Banca Intesa Mediocredito. Dal 2005 svolge attività di consulenza in materia di finanza straordinaria di impresa, come *partner* di Kontiki Merchant Partners, società attiva, fra l'altro, nella consulenza in fusioni e acquisizioni societarie e nelle operazioni di *corporate equity*, nonché come *advisor* di una associazione di avvocati e commercialisti con una decina di sedi in Italia, con specifico *focus* sulla crisi e ristrutturazione d'impresa e operazioni di fusione e acquisizione. Ha ricoperto e ricopre varie cariche in società di capitali ed è presidente ed azionista di minoranza di Service Trade S.p.A..

Giorgio Palli. Laureato con lode in Economia e Commercio presso l'Università di Genova, dottore commercialista ed iscritto al relativo albo professionale. Dal 1989 al 1998 è stato responsabile delle aree bilancio finanza e controllo di gestione dell'AMIU – attualmente Azienda Multiservizi e d'Igiene Urbana di Genova e dal 1998 al 2003 ha ricoperto il ruolo di responsabile delle aree amministrativa ed Elaborazione dati e Procedure (EDP) di Fiera di Genova S.p.A.. Dal 2004 al 2010 è stato direttore di Solipar S.r.l. e amministratore della medesima, nonché di Orinvest S.r.l. e Sogepa S.r.l.. A far data dal mese di maggio 2010 ricopre il ruolo di direttore amministrativo Gruppo Cava Fusi S.p.A./ Saronno Calcestruzzi S.r.l..

Diva Moriani. Laureata in Economia e Commercio presso l'Università degli studi di Firenze. Dal 1999 al 2007 dirigente in Intek s.p.a. nell'area operazioni straordinarie per poi rivestire il ruolo di

amministratore nella medesima società e vicepresidente dal giugno 2007. Dal luglio 2007 Partner ed Amministratore delegato di i2 Capital Partners SGR s.p.a. e dal settembre 2007 vicepresidente di ERGYCAPITAL S.p.a.

Carlo Solcia. Laureato con lode in Ingegneria elettronica presso l'Università degli studi di Pavia. Ha lavorato in Pirelli Optical technologies, Bain & Company, AONet Spa, Terra nova Partners. Attualmente in MS GROWTH VENTURES – MSGV 1

Si segnala che l'Emittente ha nominato al proprio interno il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, mentre non ha nominato al proprio interno un Comitato Esecutivo.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Ai sensi del principio 1.C.1 del Codice, gli amministratori dell'Emittente all'atto della accettazione della carica devono valutare la possibilità di dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario tenendo conto del numero di incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società.

Il Consiglio non ha ritenuto di definire criteri generali circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dagli amministratori dell'Emittente in altre società che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento della carica, ma provvede annualmente a verificare, sulla base delle informazioni ricevute dagli amministratori, che il numero di incarichi di amministratore o sindaco in altre società quotate, ovvero in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, in capo ai propri amministratori non interferisca, e sia pertanto compatibile, con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore dell'Emittente.

Ai sensi del principio 1.C.2 del Codice il Consiglio valuta periodicamente quali siano le altre cariche ricoperte dai propri membri nelle suddette società e, pertanto, il cumulo degli incarichi ricoperti.

L'allegato "A" alla presente Relazione riporta l'elenco delle altre cariche ricoperte dai membri del Consiglio di Amministrazione alla data del 31 dicembre 2012.

Induction Programme

Il Presidente del Consiglio ha curato che gli amministratori possano partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività dell'Emittente secondo il principio 2.C.2 del Codice.

4.3 Ruolo del Consiglio (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute n. 11 riunioni del Consiglio. Le riunioni sono durate mediamente 1,45 ore.

Il Consiglio si riunisce normalmente con cadenza mensile. A giudizio dell'Emittente, la frequenza delle riunioni consiliari consente all'organo amministrativo di esercitare efficacemente i propri compiti direttivi in merito alle strategie industriali e finanziarie dell'Emittente, e i propri doveri di controllo sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società.

Sulla base del calendario annuale degli eventi societari approvato dal Consiglio e trasmesso a Borsa Italiana S.p.A. ai sensi dell'art. 2.6.2 del Regolamento di Borsa il numero di riunioni del Consiglio programmate per l'esercizio 2013 è pari a quattro. Alla data di approvazione della Relazione hanno già avuto luogo n. 4 riunioni.

Il Presidente del Consiglio ovvero il personale da esso incaricato invia ai componenti il consiglio di amministrazione e collegio sindacale l'informativa pre-consiliare e la documentazione con

ragionevole tempestività rispetto alle riunioni convocate. Il preavviso generalmente ritenuto congruo e rispettato è pari a 7 giorni e qualora la documentazione dovesse essere voluminosa o complessa, la stessa è corredata da un executive summary, fermo restando che tale documento non può essere considerato sostitutivo della documentazione trasmessa ai consiglieri.

Il Presidente cura altresì che gli argomenti posti all'ordine del giorno possa essere dedicato il tempo necessario a consentire un costruttivo dibattito, incoraggiando, nello svolgimento delle riunioni, contributi da parte dei consiglieri.

Nel corso dell'Esercizio l'Assistente di Direzione dell'Emittente ha partecipato alle riunioni del Consiglio, in qualità di Segretario. Alle riunioni hanno altresì preso parte il Dirigente Preposto alla redazione del bilancio della Società.

Non rientrano nelle deleghe attribuite agli Amministratori Delegati i poteri riguardanti l'esame e l'approvazione:

- dei piani strategici, industriali e finanziari dell'Emittente;
- dei piani strategici, industriali e finanziari del gruppo cui l'Emittente è a capo;
- del sistema di governo societario dell'Emittente stesso;
- della struttura del gruppo di cui l'Emittente è a capo.

Pertanto non essendo oggetto di delega tali materie rientrano nella competenza del Consiglio.

Il Consiglio ha valutato, nell'ambito della propria attività, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale dell'Emittente e delle società controllate aventi rilevanza strategica predisposto dagli Amministratori Delegati con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse.

In relazione alla remunerazione degli amministratori, in conformità all'art. 22 dello Statuto, il Consiglio ha rimborsato a ciascun amministratore le spese eventualmente sostenute per l'esercizio delle relative funzioni e ha ripartito fra i propri membri il compenso globale determinato dall'Assemblea al momento della nomina. Per la suddivisione del compenso globale della remunerazione degli Amministratori Esecutivi si rimanda alla Sezione II, Seconda Parte, Tabella 1 della Relazione sulla Remunerazione (come definita al successivo paragrafo 10 "Remunerazione degli Amministratori").

Il Consiglio ha valutato con cadenza almeno trimestrale il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati.

Sono di esclusiva competenza collegiale del Consiglio tutti i poteri inerenti a:

- acquisto o vendita, cessione in affitto o disposizione di aziende o di uno o più rami d'azienda;
- acquisto o vendita di partecipazioni, anche di minoranza;
- acquisto o cessione di marchi, brevetti o altri diritti di proprietà intellettuale o industriale, incluso il *know-how*;
- esercizio, acquisto o cessione di diritti di opzione su partecipazioni di altre società;
- acquisto o cessione di immobili o assunzione o costituzione di diritti reali od obbligatori su detti beni anche tramite locazione finanziaria;

- stipula di accordi o contratti con i soci o con gli amministratori della società o con parti correlate;
- approvazione del *budget* economico/finanziario annuale e del piano industriale triennale e delle modifiche materiali relative agli stessi.

Non esiste alcuna disposizione che riserva espressamente ed in termini generali alla competenza esclusiva del Consiglio l'esame e l'approvazione delle operazioni dell'Emittente e delle sue controllate che abbiano un significativo rilievo strategico, economico o patrimoniale per l'Emittente. Non sono previsti criteri generali di individuazione di tali operazioni, al fine di permettere al Consiglio di valutare di volta in volta a prescindere da criteri predeterminati e quantitativi la rilevanza delle operazioni. Tuttavia in considerazione del sistema di deleghe degli Amministratori Delegati, del Presidente e delle significative limitazioni di spesa degli organi delegati, nonché delle materie riservate alla competenza esclusiva del Consiglio deliberati da tale organo in data 4 settembre 2006 ed in considerazione dell'applicazione dell'art. 2391-*bis* c.c., il Consiglio di Amministrazione ritiene sostanzialmente che il Consiglio abbia competenza esclusiva nelle materie indicate al presente paragrafo (criterio applicativo 1.C.1 lett. f) del Codice).

In forza della delibera del Consiglio del 4 settembre 2006, sono sottoposte alla competenza esclusiva del Consiglio tutte le operazioni con parti correlate. Pertanto per quanto sopra sono devolute in via generale alla competenza esclusiva del Consiglio l'esame e l'approvazione delle operazioni con parti correlate dell'Emittente sia che esse abbiano un significativo rilievo strategico economico, patrimoniale o finanziario per l'Emittente sia che non assumano tale rilievo.

In data 12 novembre 2010 il Consiglio aveva istituito al suo interno un comitato per le operazioni con parti correlate, chiamato Comitato degli Indipendenti, le cui funzioni sono state interamente ricomprese nel Comitato Controllo e Rischi a decorrere dal 3 maggio 2012. Al riguardo, si rinvia al par. 9 della presente Relazione.

Il Consiglio non ha effettuato la valutazione sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati e non ha espresso orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio possa essere opportuna ritenendo preferibile lasciare tale valutazione agli azionisti in sede di rinnovo del Consiglio. Il Consiglio non ha ritenuto opportuno di operare alcuna distinzione ed individuazione delle operazioni con parti correlate strategiche rispetto a quelle non strategiche essendo tutte le operazioni con parti correlate devolute alla competenza del Consiglio.

L'assemblea non ha autorizzato in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c..

4.4 Organi Delegati

Amministratori Delegati

Ai sensi dell'art. 18 dello Statuto, il Consiglio può delegare le proprie attribuzioni, nei limiti consentiti dalla legge, ad uno o più Amministratori Delegati scelti tra i propri membri, nonché ad un Comitato Esecutivo composto da alcuni dei propri membri, ivi incluso il Presidente, il cui numero sarà determinato dallo stesso Consiglio all'atto della nomina.

Ai sensi dell'art. 2381 c.c. e dell'art. 18 dello Statuto il Consiglio determina il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio dei poteri delegati agli Amministratori Delegati ed al Comitato Esecutivo, può sempre impartire direttive in ordine all'esercizio dei poteri delegati, nonché avocare a sé operazioni rientranti nei poteri delegati. Gli Amministratori Delegati ed il Comitato Esecutivo, ove nominati, curano, ai sensi dell'art. 2381, comma 5, c.c., che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura ed alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al Consiglio ed al Collegio Sindacale, almeno ogni trimestre in prossimità della preparazione delle relazioni trimestrali del Consiglio, sul generale andamento della gestione e

sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dall'Emittente e dalle sue controllate.

In data 26 gennaio 2012, il Consiglio di Amministrazione ha nominato Vice Presidente Esecutivo Carmine Carella e ha confermato Mario Rossetti quale Amministratore Delegato del Gruppo con il conseguente conferimento di tutte le deleghe operative.

A seguito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione in data 3 maggio 2012 il medesimo Consiglio ha attribuito con delibera agli amministratori delegati, ferma restando la riserva di competenza collegiale del Consiglio di cui al precedente par. 4.3, i seguenti poteri:

- al Presidente del Consiglio sig. Serafino Memmola sono stati conferiti tutti i poteri e la rappresentanza dell'Emittente per il compimento di atti di ordinaria e straordinaria amministrazione con un limite di spesa di Euro 500.000,00 (cinquecentomila/00) per singola operazione;
- all'Amministratore Delegato sig. Mario Rossetti è stato attribuito il ruolo di *Chief Executive Officer*, e conferiti allo stesso tutti i poteri e la rappresentanza dell'Emittente per il compimento di atti di ordinaria e straordinaria amministrazione con un limite di spesa di Euro 500.000,00 (cinquecentomila/00) per singola operazione.
- al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari gli ha conferito, a firma singola disgiunta i seguenti poteri: a) eseguire pagamenti legati all'attività ordinaria dell'azienda, con il limite di importo di Euro 500.000,00. A titolo esemplificativo: bonifici bancari, pagamenti di ricevute bancarie tramite ritiro effetti, giroconti bancari tra conti correnti intestati alla società e bonifici a favore delle società del Gruppo, anche all'estero, pagamenti di stipendi, rimborsi spese, contributi sociali e a fondi previdenziali e pensionistici, modelli F24 e pagamenti di ogni altro tipo di imposta diretta e indiretta; b) emettere assegni bancari con un limite di 50.000 Euro ed emettere richiesta di assegni circolari con un limite di 50.000 Euro; c) autorizzare il versamento di assegni bancari e circolari, senza limite di importo; d) autorizzare operazioni di cessione crediti fino ad un limite di 1.000.000 Euro per singola operazione, senza limiti di cumulo su base annua.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

La carica di Presidente in capo al sig. Serafino Memmola e l'attribuzione dei poteri anche gestionali al medesimo si giustificano in un'ottica di continuità aziendale, in quanto Serafino Memmola, fondatore e socio storico, è anche da sempre direttamente coinvolto nelle attività di ricerca e progettazione delle soluzioni tecnologiche proposte dall'Emittente e di gestione della stessa. Il Presidente non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente.

Informativa al Consiglio

Nel corso dell'Esercizio gli Amministratori Delegati hanno riferito al Consiglio, in attuazione dell'art. 18 dello Statuto, circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione su base trimestrale, mentre in relazione alle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dall'Emittente e dalle sue controllate e su quelle nelle quali abbiano un interesse per conto proprio o di terzi gli Amministratori Delegati hanno riferito al consiglio nella prima riunione utile.

4.5 Altri consiglieri esecutivi

Al 31 dicembre 2012, nel Consiglio, oltre all'Amministratore Delegato e al Presidente già in precedenza indicati, non sono presenti altri consiglieri esecutivi

In vista delle riunioni del Consiglio, vengono fornite agli amministratori con ragionevole anticipo, ove possibile, tutta la documentazione e le informazioni necessarie al fine di fornire una adeguata conoscenza degli argomenti posti in discussione nonché fornite tutte le informazioni eventualmente richieste dagli amministratori al fine di accrescere la loro conoscenza della realtà e delle dinamiche aziendali.

4.6 Amministratori indipendenti

Gli amministratori non esecutivi e gli amministratori indipendenti sono per numero ed autorevolezza tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari dell'Emittente. Gli amministratori non esecutivi e gli amministratori indipendenti apportano le loro specifiche competenze nelle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni conformi all'interesse sociale.

Lo Statuto prevede che sia garantita la presenza di un numero di amministratori indipendenti comunque non inferiore da quello minimo previsto dalle applicabili disposizioni, anche regolamentari.

Il numero di amministratori indipendenti (3 su 6) risulta adeguato sia sulla base di quanto previsto dall'art. 1A.2.13.6 delle Istruzioni di Borsa, sia in relazione alle dimensioni del Consiglio e all'attività dell'Emittente; esso è infine sufficiente alla costituzione dei comitati interni al Consiglio che l'Emittente ha ritenuto di adottare.

Il Consiglio ha valutato alla prima occasione utile successiva all'atto della nomina la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo a ciascuno dei propri componenti qualificati come indipendenti sia ai sensi dell'art. 148, comma 3, lett. b) e c) del TUF, come richiamato dall'art. 147-ter, comma 4, TUF, sia ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina sulla base delle informazioni fornite dagli interessati. La valutazione dell'organo amministrativo è stata verificata dal Collegio Sindacale ai sensi del Codice di Autodisciplina. Inoltre il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri, ritenendole corrette ed in linea con la migliore prassi seguita. Il Collegio Sindacale ritiene che i membri del Consiglio siano in possesso di tutti i requisiti di indipendenza.

Gli amministratori indipendenti non hanno ritenuto di riunirsi senza la presenza degli altri consiglieri, se non in occasione di riunioni di comitato.

4.7 Lead Independent Director

In data 3 maggio 2012 il Consiglio ha nominato nuovamente, ai sensi dell'art. 2.C.3. del Codice, il consigliere non esecutivo indipendente Paolo Alessandro Bonazzi quale *Lead Independent Director* affinché lo stesso rappresenti il punto di riferimento e di coordinamento delle istanze degli amministratori non esecutivi e, in particolare, degli amministratori indipendenti in quanto la carica di Presidente dell'Emittente è ricoperta da un socio rilevante dell'Emittente.

5 TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Al fine di adeguare le procedure e le regole interne all'Emittente ai principi e alle norme contenute nel TUF, nel Regolamento Emittenti Consob e nel Codice di Autodisciplina in materia di trattamento delle informazioni c.d. privilegiate, il Consiglio del 4 settembre 2006 ha approvato e iniziato a implementare una procedura per la gestione e la comunicazione al pubblico delle informazioni privilegiate, che tiene conto della disciplina sugli abusi di mercato e che regola altresì l'istituto del registro delle persone aventi accesso alle informazioni privilegiate di cui all'art. 115-bis del TUF.

Tale procedura è volta a disciplinare gli obblighi delle persone che, in ragione della loro attività lavorativa o professionale ovvero in ragione delle funzioni svolte, hanno accesso, su base regolare od occasionale, ad informazioni privilegiate relative all'Emittente e/o società dallo stesso controllate.

All'interno di tale procedura sono dettate, in particolare, specifiche disposizioni finalizzate a: (i) prevenire comportamenti di abuso di informazioni e di manipolazione del mercato; (ii) disciplinare la gestione ed il trattamento delle informazioni, nonché (iii) stabilire le modalità da osservare per la comunicazione, sia all'interno che all'esterno dell'ambito aziendale, di documenti ed informazioni riguardanti l'Emittente e/o società dalla stessa controllate con particolare riferimento alle informazioni privilegiate.

Ulteriori finalità di detta procedura sono quelle di: (i) evitare che il trattamento delle informazioni privilegiate possa avvenire in modo intempestivo, in forma incompleta o inadeguata o, comunque, possa essere tale da provocare asimmetrie informative; e (ii) tutelare il mercato e gli investitori assicurando ai medesimi una adeguata conoscenza delle vicende che riguardano l'Emittente sulla quale basare le proprie decisioni di investimento.

La versione integrale del regolamento di gestione delle informazioni privilegiate è reperibile sul sito *internet* dell'Emittente nella sezione [www.cobra-at.com/Investor Relations/Corporate Governance](http://www.cobra-at.com/Investor_Relations/Corporate_Governance).

Il Consiglio, ai sensi dell'art. 114, comma 7, del TUF e delle relative disposizioni regolamentari di cui agli articoli 152-*sexies*, 152-*septies* e 152-*octies* del Regolamento Emittenti Consob ha, inoltre, adottato un codice di comportamento in materia di *Internal Dealing* avente ad oggetto la disciplina degli obblighi informativi inerenti le operazioni su azioni e strumenti finanziari dell'Emittente effettuate dai soggetti rilevanti e dalle persone strettamente legate ai soggetti rilevanti così come definiti dal medesimo art. 152-*sexies* del Regolamento Emittenti Consob.

Tale codice prevede, tra l'altro, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 2.2.3 del Regolamento di Borsa lettera p), il divieto con efficacia cogente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo nonché per i soggetti che svolgono funzioni di direzione e per i dirigenti ai sensi del Regolamento Emittenti Consob di effettuare – direttamente o per interposta persona – operazioni di acquisto, vendita, sottoscrizione o scambio di azioni o di strumenti finanziari ad esse collegate nei:

- (i) 15 giorni precedenti la riunione consiliare chiamata ad approvare i dati contabili di periodo quali la situazione trimestrale al 31 marzo e al 30 settembre ovvero eventuali ulteriori rendiconti infrannuali redatti per specifiche finalità societarie;
- (ii) 30 giorni precedenti le date delle adunanze consiliari nelle quali è esaminato il progetto di bilancio di esercizio e consolidato dell'Emittente ovvero la situazione semestrale ovvero è formulata la proposta di distribuzione del dividendo.

Si segnala che non sono soggetti alle suddette limitazioni gli atti di esercizio di eventuali *stock option* o di diritti di opzione relativi agli strumenti finanziari e, limitatamente alle azioni derivanti dai piani di *stock option*, le conseguenti operazioni di cessione purché effettuate contestualmente all'atto di esercizio. Le limitazioni non si applicano inoltre nel caso di situazioni eccezionali di necessità soggettiva adeguatamente motivate dall'interessato nei confronti della società.

6 COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)

Il Consiglio ha nominato, ai sensi del Codice di Autodisciplina, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ed il Comitato Controllo e Rischi. Non sono stati costituiti comitati diversi da quelli previsti dal Codice di Autodisciplina.

E' stato costituito un comitato che svolge le funzioni di due o più dei comitati previsti dal Codice ovvero il Comitato per le Nomine e la Remunerazione nel rispetto delle condizioni previste nel Codice in considerazione di una maggiore ottimizzazione ed efficienza delle attività.

Si rileva che l'Emittente non ha nominato al proprio interno un Comitato Esecutivo

7 COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE

In conformità a quanto disposto dal Codice di Autodisciplina e del Regolamento di Borsa, il Consiglio, in data 3 maggio 2012, ha istituito al suo interno il Comitato per la Remunerazione composto da tre consiglieri e ne ha nominato membri gli amministratori indipendenti Paolo Alessandro Bonazzi, Giorgio Palli e Diva Moriani, non indipendente.

Il Consiglio ha ritenuto che, al momento della nomina, Giorgio Palli, Diva Moriani e Paolo Alessandro Bonazzi avessero una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria adeguata.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato per le Nomine e la Remunerazione si è riunito 2 volte e le sedute sono durate in media 30 minuti ciascuna. Tutti i membri del Comitato hanno partecipato alle riunioni, mentre non vi hanno partecipato soggetti esterni.

Alla data della presente Relazione si è tenuta una riunione del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

Alla data della presente Relazione l'Emittente ha programmato una riunione del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione è un organo consultivo e propositivo, con il compito di:

- i. formulare le proprie proposte al Consiglio per le nomine e la remunerazione degli Amministratori Delegati e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio stesso;
- ii. formulare al Consiglio proposte sulle nomine e la remunerazione degli Amministratori Delegati, in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso, nonché alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna, e proporre al Consiglio, sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori Delegati, l'adozione di criteri generali per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- iii. valutare periodicamente i criteri adottati per le nomine e la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche e vigilare sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite dagli amministratori delegati formulando al Consiglio raccomandazioni generali in materia;
- iv. presentare, con riferimento alle *stock option* e ad altri sistemi di incentivazione basati su azioni, le proprie raccomandazioni in relazione al loro utilizzo ed a tutti i rilevanti aspetti tecnici legati alla loro formulazione ed applicazione.

Nessun amministratore può prendere parte alle riunioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione nel quale vengono formulate le proposte al Consiglio relative alla propria nomina e remunerazione.

Le riunioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione sono verbalizzate.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali, necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti ancorché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio. Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione non è dotato di risorse finanziarie proprie in quanto nello svolgimento dei propri compiti si avvale delle strutture e dei mezzi aziendali dell'Emittente.

8 REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Politica generale per la remunerazione

La politica della remunerazione degli amministratori esecutivi e i criteri di remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche sono sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, sentito il parere favorevole del Collegio Sindacale.

In relazione alla politica generale della Società per la remunerazione degli amministratori si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione pubblicata separatamente ai sensi dell'art.123-ter del TUF (la "**Relazione sulla Remunerazione**"). Tale relazione illustra peraltro le modalità con le quali la società ha dato applicazione alle disposizioni contenute nel Codice di Autodisciplina.

Piani di remunerazione basati su azioni

Si rinvia a quanto illustrato nella Sezione I, paragrafo H, della Relazione sulla Remunerazione.

E' previsto un piano di incentivazione azionaria a favore degli amministratori esecutivi e di alcuni dei dirigenti con responsabilità strategiche in forza del Primo Piano nonché un piano di incentivazione azionaria a favore di altri dirigenti in forza del Secondo Piano, come descritto al paragrafo 2.a) "*Struttura del capitale sociale*" della Relazione sul Governo societario e gli Assetti proprietari relativa all'esercizio 2011 pubblicata sul sito dell'Emittente, www.cobra-at.com, alla sezione Investor Relations/Corporate Governance.

Remunerazione degli amministratori esecutivi e non esecutivi

Si rinvia a quanto illustrato nella Sezione I, paragrafo E.1, della Relazione sulla Remunerazione.

Remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche

Si rinvia a quanto illustrato nella Sezione I, paragrafo E.2, della Relazione sulla Remunerazione.

Meccanismi di incentivazione dei preposti al controllo interno e del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Non sono previsti meccanismi di incentivazione del preposto al controllo interno e gestione dei rischi, nonché del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

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

Si rinvia a quanto illustrato nella Sezione I, paragrafo L, della Relazione sulla Remunerazione.

9 COMITATO CONTROLLO E RISCHI

In conformità a quanto disposto dall'art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF e del Codice, il Consiglio di Amministrazione del 3 maggio 2012 ha deliberato la costituzione del Comitato Controllo e Rischi che ricomprende le funzioni del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate composto da tre amministratori indipendenti, Carlo Solcia, Giorgio Palli e Paolo Alessandro Bonazzi, che hanno un'esperienza contabile, finanziaria e di gestione dei rischi, ritenuta adeguata dal Consiglio al momento della nomina.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato Controllo e Rischi si è riunito n. 10 volte e le sedute sono durate in media 73 minuti ciascuna, per effettuare valutazioni e proposte, tra l'altro, in merito a: (i) la verifica del corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato; (ii) la verifica del funzionamento sistema di controllo interno.

Tutti i membri del Comitato hanno partecipato alle riunioni.

Il Comitato ha relazionato, sugli esiti delle attività svolte, al Consiglio di Amministrazione ed all'Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

Alla data della presente Relazione si sono tenute quattro riunioni del Comitato Controllo e Rischi.

Alla data della presente Relazione l'Emittente ha programmato una riunione del Comitato Controllo e Rischi.

Il Comitato Controllo e Rischi è un organo consultivo e propositivo, con il compito di:

1. Fornire al Consiglio un parere preventivo per l'espletamento dei compiti a questo ultimo affidati dal Codice in materia di controllo interno e gestione dei rischi, e tale parere è di natura vincolante nel caso di decisioni relative a nomina, revoca, remunerazione e dotazione di risorse della funzione internal audit;
2. Valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sentiti il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
3. Esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
4. Assistere il Consiglio di Amministrazione nell'individuazione dell'amministratore esecutivo che sovrintenda alla funzionalità del sistema di controllo interno;
5. Esaminare le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione internal audit;
6. Monitorare l'autonomia, l'adequatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione internal audit;
7. Esprimere un parere preventivo in merito alle operazioni correlate o nelle quali un qualche consigliere possa essere portatore di un interesse proprio o di terzi;
8. svolgere gli ulteriori compiti che il Consiglio ritenga opportuno attribuire al Comitato.
9. Chiedere alla funzione internal Audit – ove ne ravvisi l'esigenza – lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale;
10. Riferire al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adequatezza del sistema di controllo interno e di gestione rischi
11. Descrivere, nella relazione sulla *corporate governance*, gli elementi essenziali del sistema di controllo interno esprimendo la propria valutazione sull'adequatezza complessiva dello stesso;
12. Svolgere gli ulteriori compiti che il Consiglio ritenga opportuno attribuire al Comitato.

Ai lavori del Comitato Controllo e Rischi hanno partecipato il presidente del collegio sindacale Sig. Nicola Sirtori e l'Amministratore delegato Sig. Mario Rossetti.

Le riunioni del Comitato Controllo e Rischi sono regolarmente verbalizzate

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato Controllo e Rischi ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali, necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti ancorché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio. Il Comitato Controllo e Rischi non è dotato di risorse finanziarie proprie in quanto nello svolgimento dei propri compiti si avvale delle strutture e dei mezzi aziendali dell'Emittente.

10 SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE RISCHI

Il Consiglio ha definito le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti all'Emittente e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa. Il Consiglio ha valutato, nel corso dell'Esercizio, l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno.

L'Emittente è dotato di un Comitato Controllo e Rischi, di un Collegio Sindacale, di una Società di Revisione, di un amministratore incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi e di un preposto incaricato del controllo interno. Sui compiti di tali organi e sulle attività da essi svolte nell'Esercizio si rimanda ai rispettivi paragrafi della presente Relazione.

Il Consiglio dell'Emittente: (i) cura la prevenzione e gestione dei rischi aziendali inerenti all'Emittente e al Gruppo attraverso la definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno idonee ad assicurare che detti rischi siano correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, monitorati, gestiti e valutati anche in rapporto alla salvaguardia dei beni aziendali e alla sana e corretta gestione dell'impresa; (ii) verifica periodicamente l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno.

Il Consiglio con riferimento all'Esercizio, conformemente alla procedura suddetta, ha constatato l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno, il quale si presenta adeguato rispetto alla dimensione dell'Emittente ed efficace ad identificare, misurare, monitorare e gestire i principali rischi aziendali.

Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria ai sensi dell'art. 123-bis, comma 2, lettera b), tuf

Premessa

Il Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione all'informativa finanziaria del Gruppo è sviluppato considerando il Sistema di Controllo Interno, nella sua più ampia accezione, come "un processo, svolto dal Consiglio di Amministrazione, dai dirigenti e da altri soggetti della struttura aziendale, finalizzato a fornire una ragionevole sicurezza sul conseguimento degli obiettivi rientranti nelle seguenti categorie:

- efficacia ed efficienza delle attività operative;
- attendibilità delle informazioni di bilancio;
- conformità alla legge e ai regolamenti in vigore".

In relazione al processo di informativa finanziaria, il Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno è finalizzato a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa stessa.

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

Il Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione all'informativa finanziaria del Gruppo si inserisce nel contesto del più ampio Sistema di Controllo Interno che comprende dei componenti trasversali all'intera organizzazione aziendale, tra i quali: il Codice di condotta, il Modello di organizzazione e di gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001, i protocolli sui processi chiave, le procedure di *Internal Dealing* e per la gestione e la comunicazione delle informazioni privilegiate, nonché il Sistema di controllo amministrativo e contabile in senso stretto.

In particolare, il Sistema di controllo amministrativo e contabile definisce un approccio metodologico relativamente al sistema di gestione dei rischi e dei controlli interni del processo di informativa finanziaria, che si articola nelle seguenti fasi:

- a) Identificazione e valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria;
- b) Identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati;
- c) Valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati.

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

a) Identificazione e valutazione dei rischi sull'informativa finanziaria

L'individuazione e la valutazione dei rischi connessi alla predisposizione dell'informativa contabile avviene attraverso un processo nel cui ambito si identificano l'insieme degli obiettivi che il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria intende conseguire al fine di assicurarne una rappresentazione veritiera e corretta. Tali obiettivi sono costituiti dalle "asserzioni" di bilancio (esistenza e accadimento degli eventi, completezza, diritti e obblighi, valutazione/rilevazione, presentazione e informativa) e da altri obiettivi di controllo (quali, ad esempio, il rispetto dei limiti autorizzativi, la segregazione delle mansioni e delle responsabilità, la documentazione e tracciabilità delle operazioni, ecc.). La valutazione dei rischi si focalizza quindi sulle aree di bilancio in cui sono stati individuati i potenziali impatti sull'informativa finanziaria rispetto al mancato raggiungimento di tali obiettivi di controllo. Il processo per la determinazione del perimetro delle entità e dei processi "rilevanti" in termini di potenziale impatto sull'informativa finanziaria ha lo scopo di individuare, con riferimento al bilancio consolidato di Gruppo, i conti di bilancio, le Società controllate e i processi amministrativo – contabili considerati come rilevanti, sulla base di valutazioni effettuate utilizzando parametri di natura quantitativa e qualitativa. Ai conti di bilancio classificati come rilevanti sono collegati i processi aziendali ad essi sottesi al fine di individuare i controlli atti a rispondere agli obiettivi del sistema di controllo interno per l'informativa finanziaria.

b) Identificazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

L'identificazione dei controlli necessari a mitigare i rischi individuati sui processi amministrativo – contabili è effettuata considerando, come visto in precedenza, gli obiettivi di controllo associati all'informativa finanziaria. Le funzioni coinvolte nel processo di informativa finanziaria verificano, per le aree di propria competenza e sotto la supervisione della struttura del Dirigente Preposto, l'aggiornamento dei controlli in essere. Qualora, a seguito della fase di identificazione del perimetro di intervento, siano individuate aree sensibili non disciplinate, in tutto o in parte, dal corpo delle procedure contabili aziendali e/o non supportate da adeguati controlli, si provvede, con il coordinamento del Dirigente Preposto, all'integrazione delle procedure esistenti e dei controlli interni.

c) Valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

Le attività di valutazione del Sistema di controllo amministrativo e contabile è svolta su base semestrale e annuale, in occasione della predisposizione del bilancio annuale e del bilancio semestrale abbreviato. Le valutazioni relative all'adeguatezza e all'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili e dei controlli in esse contenuti sono effettuate attraverso attività di monitoraggio, su indicazione e con il coordinamento del Dirigente Preposto che si

avvale della propria struttura e, ove ritenuto necessario, con il supporto del Preposto al Controllo Interno o di consulenti esterni opportunamente individuati.

Ruoli e funzioni coinvolte

Il Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno sull'informativa finanziaria è governato dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili-societari, il quale, di concerto con l'Amministratore Delegato, è responsabile di progettare, implementare ed approvare il Sistema di controllo amministrativo e contabile, nonché di valutarne l'applicazione, rilasciando un'attestazione relativa al bilancio semestrale ed annuale, anche consolidato. Il Dirigente Preposto è inoltre responsabile di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e consolidato e fornire alle Società controllate, considerate come rilevanti nell'ambito della predisposizione dell'informativa consolidata di Gruppo, istruzioni per lo svolgimento di opportune attività di valutazione del proprio Sistema di controllo amministrativo e contabile.

10.1 Consigliere incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il consigliere Mario Rossetti, incaricato di sovrintendere alla funzionalità del Sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi:

- i. ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali (strategici, operativi, finanziari e di *compliance*), tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'Emittente e dalle sue controllate, e li ha sottoposti periodicamente all'esame del Consiglio;
- ii. ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza;
- iii. si è occupato dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;

Il consigliere incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi ha il potere di chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestualmente comunicazione al presidente del Consiglio, al presidente del Comitato Controllo e Rischi e al presidente del Collegio sindacale.

Il consigliere incaricato del sistema di controllo interno e gestione dei rischi ha riferito tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi in merito alle problematiche emerse nello svolgimento della propria attività affinché il Comitato potesse prendere le opportune iniziative.

10.2 Preposto al controllo interno e gestione dei rischi

Il consigliere incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, sentito il parere del Comitato Controllo e Rischi, ha confermato il sig. Giuseppe Mario Ruscio quale soggetto incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e gestione dei rischi sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante e ne ha definito la remunerazione.

Il preposto al controllo interno e gestione dei rischi non è responsabile di alcuna area operativa e non dipende gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative, ivi inclusa l'area amministrazione e finanza. Inoltre tale preposto ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico e ha riferito del proprio operato al comitato per il controllo interno e gestione dei rischi nonché al consigliere esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

L'Emittente non ha istituito una funzione specifica di *internal audit* in quanto le attività da essa tipicamente svolte sono demandate alla funzione di "*Operation Excellence*" che include tra le altre

le attività di controllo sui processi interni aziendali. Le risorse finanziarie messe a disposizione del preposto al controllo interno sono pari ad Euro 20.000.

Il preposto al controllo interno gestione rischi:

- i. ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- ii. ha riferito del proprio operato al Comitato per il Controllo Interno ed al Collegio Sindacale;
- iii. ha riferito del proprio operato anche al consigliere incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

In sintesi, nell'ambito della propria attività, il Preposto ha realizzato quanto segue:

- ha assistito il Comitato Controllo e Rischi nella definizione degli strumenti e delle modalità di attuazione del sistema di controllo interno e gestione dei rischi, rendendosi parte attiva nella realizzazione delle attività e svolgendo anche apporto consultivo;
- ha mantenuto regolari contatti con la Direzione Aziendale e svolto una costante attività di verifica e di analisi, attraverso interviste al Management aziendale allo scopo di monitorare l'adeguatezza della struttura organizzativa e l'applicazione delle procedure aziendali;
- ha svolto attività di Compliance in merito al rispetto degli adempimenti regolamentari aziendali;
- ha svolto le attività operative previste dal piano di *audit*, incluse le specifiche richieste formulate dal Comitato Controllo e Rischi;
- ha preso atto delle principali caratteristiche con le quali il management aziendale formula le informazioni in relazione al processo di informativa finanziaria;
- ha preso atto dello stato dell'arte riguardo le procedure amministrativo - contabili applicate dal Dirigente Preposto (ex art. 154-bis TUF);
- ha fornito apporto consulenziale, in caso di bisogno, alle funzioni aziendali;
- si è relazionato con il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale e la Società di Revisione partecipando alle riunioni dello stesso Comitato e del Collegio sindacale e mettendo loro a disposizione gli esiti delle verifiche condotte attraverso specifici Report di Verifica.

10.3 Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/01

Il Consiglio di Amministrazione del 14 settembre 2007 ha approvato il modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi dell'articolo 6, comma 1, lett. a) del D.Lgs. 231/2001 (il "**Modello**"), disponibile anche sul sito internet della Società www.cobra-at.com nella sezione *Investor Relations/Corporate Governance*.

Il Modello è stato elaborato con l'ausilio di una società di consulenza specializzata in materia e nel rispetto delle linee guida emanate da Confindustria e comunicate al Ministero della Giustizia.

L'Organismo di Vigilanza (l' "**OdV**"), organismo collegiale costituito *ad hoc*, istituito ai sensi dell'art. 6 del citato Decreto è composto da:

- Paolo Bonazzi, Amministratore Indipendente, Lead Independent Director, membro del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, membro del Comitato Controllo e Rischi;

- Paolo Vignali;
- Stefano Trivellato, direttore Operation Excellence della Società, Segretario dell'OdV

Si segnala che anche la società controllata Cobra Italia S.p.A. si è dotata di un proprio modello di organizzazione gestione e controllo ex D. lgs. 231/2001 adottato dal Consiglio di Amministrazione della medesima società in data 9 marzo 2009.

10.4 Società di revisione

L'attività di revisione contabile è affidata ad una società di revisione specializzata e appositamente incaricata dall'Assemblea. L'Assemblea del 3 maggio 2012 ha conferito incarico di revisione contabile per il periodo 2012 - 2020 alla società KPMG S.p.A..

10.5 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

In data 3 maggio 2012, il Consiglio, ai sensi dell'art. 154-*bis* del TUF, ha deliberato di nominare il dott. Emanuele Caironi quale dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari. Il dott. Emanuele Caironi ha ricoperto nell'Emittente il ruolo di *Chief Accounting Officer*.

Il dott. Emanuele Caironi, dimissionario, è stato successivamente sostituito dal dott. Daniele Lucherini, nominato dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari dal Consiglio di Amministrazione in data 18 settembre 2012.

Al soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili e societari sono stati attribuiti dalla delibera di nomina, ed in forza dello Statuto, i più ampi poteri per poter adempiere correttamente le funzioni stabilite dalla legge e dalle altre disposizioni applicabili. Il Consiglio assicura che il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari possa disporre dei mezzi finanziari e delle risorse necessarie per poter svolgere adeguatamente i propri compiti.

In base a quanto previsto dall'art. 18 dello Statuto, quale soggetto preposto alla redazione dei documenti societari può essere nominato colui che: (i) sia in possesso dei requisiti di professionalità caratterizzati da una esperienza di almeno un triennio nell'esercizio di attività di amministrazione e controllo, o nello svolgimento di funzioni dirigenziali o di consulenza presso società quotate e/o società, enti e imprese di dimensioni e rilevanza significativi; ovvero (ii) abbia svolto per almeno un triennio attività di revisione contabile in una società di revisione contabile.

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

L'Emittente in considerazione delle proprie dimensioni non ha previsto specifiche modalità di coordinamento tra i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, atteso che le riunioni del Comitato Controllo e Rischi, che è espressione del Consiglio di Amministrazione, sono aperte al Presidente del Collegio sindacale, che è sempre intervenuto. Inoltre il Comitato ha regolarmente invitato a partecipare ove necessario l'Amministratore delegato ed il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e altri ruoli e funzioni aziendali, massimizzando così l'efficienza del controllo interno e di gestione dei rischi, riducendo al contempo le duplicazioni di attività.

12 INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

L'Emittente ritiene che le disposizioni di cui agli artt. 2391 e 2391-*bis* del c.c. contengano una disciplina sufficiente a tutelare gli interessi degli azionisti e dei creditori; in ogni caso, il Consiglio, nella seduta del 4 settembre 2006 ha espressamente previsto che tutte le operazioni con parti correlate siano riservate al Consiglio. Su tali operazioni il Comitato Controllo e Rischi esprime il proprio parere preventivo.

Il Consiglio ritiene che le operazioni con parti correlate poste in essere dall'Emittente nel corso dell'Esercizio siano avvenute nel rispetto delle vigenti norme, a condizioni di mercato e nel primario interesse dell'Emittente.

La procedura in materia di operazioni con parti correlate è a disposizione del pubblico sul sito internet della società all'indirizzo: www.cobra-at.com sezione "Investor Relations – Bilanci e Relazioni".

Nelle operazioni con parti correlate gli amministratori che hanno un interesse, anche potenziale o indiretto, nell'operazione sono tenuti ad informare tempestivamente il Consiglio sull'esistenza dell'interesse e sulle circostanze del medesimo e sono tenuti ad astenersi sulle deliberazioni relative all'operazione.

13 NOMINA DEI SINDACI

Ai sensi dell'art. 23 dello Statuto, il Collegio Sindacale è costituito da tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti che siano in possesso dei requisiti di cui alla normativa tempo per tempo vigente, anche regolamentare. Non possono essere eletti sindaci coloro che non siano in possesso dei requisiti stabiliti dalle norme applicabili o che già ricoprano incarichi di amministrazione e controllo in misura superiore ai limiti stabiliti dalla normativa vigente.

Le disposizioni dello Statuto che regolano la nomina del Collegio Sindacale sono idonee a garantire il rispetto del disposto degli articoli 148 e 148 *bis* del TUF.

Il Collegio Sindacale viene nominato sulla base di liste presentate dai soci al fine di assicurare alla minoranza la nomina di un sindaco effettivo, a cui spetta la Presidenza del Collegio Sindacale, e di un sindaco supplente. 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. Il primo dei candidati di ciascuna lista deve essere iscritto nel registro dei revisori contabili ed aver esercitato l'attività di revisione dei conti per almeno tre anni. Hanno diritto a presentare le liste soltanto i soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti almeno il 2,5% del capitale con diritto di voto nell'assemblea ordinaria quale sottoscritto alla data di presentazione della lista ovvero rappresentanti la minore percentuale fissata da inderogabili disposizioni di legge o regolamentari.

Per quanto riguarda la tempestiva e adeguata informazione circa i profili dei candidati, lo Statuto prevede l'obbligo di depositare le liste presso la sede sociale almeno 25 giorni prima della data dell'Assemblea che procede alla nomina, accompagnate dalle dichiarazioni previste dalla normativa, anche regolamentare, vigente nonché l'elenco delle cariche di amministrazione e controllo eventualmente ricoperte in altre società.

All'elezione dei sindaci si procede come segue:

- 1) dalla lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due membri effettivi ed uno supplente;
- 2) dalla seconda lista che ha ottenuto in assemblea il maggior numero di voti e che non sia collegata, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, né con i soci che hanno presentato o votato la lista di cui al precedente punto 1) sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante membro effettivo, a cui spetta la presidenza del Collegio Sindacale, e l'altro membro supplente;
- 3) nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, al fine di stabilire la graduatoria tra tali liste, ai sensi e per gli effetti di cui ai precedenti punti 1) e/o 2), si procederà da parte di tutti i soci presenti in Assemblea ad una nuova votazione di ballottaggio fra le liste che abbiano ottenuto lo stesso numero di voti;

- 4) nel caso in cui sia presentata una sola lista o comunque una sola lista sia votata, risulteranno eletti sindaci effettivi i primi tre candidati di tale lista in ordine progressivo e sindaci supplenti il quarto e il quinto candidato in ordine progressivo della medesima lista;
- 5) nel caso in cui non sia presentata alcuna lista, l'Assemblea nomina il Collegio Sindacale con votazione a maggioranza relativa del capitale sociale rappresentato in Assemblea;
- 6) nelle ipotesi di cui ai precedenti punti 4) e 5) la Presidenza del Collegio Sindacale spetta, rispettivamente, al capolista dell'unica lista presentata ovvero alla persona nominata dall'Assemblea nel caso in cui non sia stata presentata alcuna lista.

Nel caso vengano meno i requisiti richiesti dalla legge e dal presente Statuto, il sindaco decade dalla carica. In caso di sostituzione di un sindaco, subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato ovvero, in subordine ancora, il primo candidato della lista di minoranza che abbia conseguito il secondo maggior numero di voti. Resta fermo che la presidenza del Collegio Sindacale rimarrà in capo al sindaco di minoranza.

Quando l'Assemblea deve provvedere alla nomina dei sindaci effettivi e/o supplenti, necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale si procede come segue.

Ove si debba provvedere alla sostituzione di sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista; qualora, invece, occorra sostituire sindaci eletti nella lista di minoranza, l'Assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli fra i candidati nella lista di cui faceva parte il sindaco da sostituire, ovvero nella lista di minoranza che abbia riportato il secondo maggior numero di voti.

Qualora l'applicazione di tali procedure non consentisse, per qualsiasi ragione, la sostituzione dei sindaci designati dalla minoranza, l'Assemblea provvederà con votazione a maggioranza relativa; tuttavia, nell'accertamento dei risultati di quest'ultima votazione non verranno computati i voti dei soci che, secondo le comunicazioni rese ai sensi della vigente disciplina, detengono, anche indirettamente ovvero anche congiuntamente con altri soci aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122 del TUF, la maggioranza relativa dei voti esercitabili in Assemblea, nonché i soci che controllano, sono controllati o sono assoggettati a comune controllo dei medesimi.

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

Il Collegio Sindacale in carica al 31 dicembre 2012 è stato nominato dall'Assemblea del 3 maggio 2012- sulla base dell'unica lista presentata dai due azionisti di maggioranza, KME Partecipazioni S.r.l. e Cobra SA - e rimarrà in carica fino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio dell'Emittente relativo all'esercizio che si chiuderà il 31 dicembre 2014. Il Collegio Sindacale è composto da cinque membri, come meglio descritto nella seguente tabella:

Collegio sindacale							
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino approvazione bilancio del	Lista (M/m)*	Indipendenza da Codice	** (%)	Numero altri incarichi** *
Presidente	Nicola Sirtori	03.05.12	31.12.2014		X		10
Sindaco effettivo	Paolo Botta	03.05.12	31.12.2014		X		8
Sindaco Effettivo	Marcello Gamba	03.05.12	31.12.2014		X		17

Sindaco Supplente	Massari Giuseppe	03.05.12	31.12.2014	M	X		3
Sindaco Supplente	Laura Antonini	03.05.12	31.12.2014	M	X		15
-----SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO-----							
	Giovanna Gervasini						
Indicare il <i>quorum</i> richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina:							
Numero riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento:							

NOTE:

*In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

**In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei sindaci alle riunioni del C.S. (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

***In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148 *bis* TUF. L'elenco completo degli incarichi è allegato, ai sensi dell'art. 144-*quinqüiesdecies* del regolamento Emittenti Consob, alla relazione sull'attività di vigilanza, redatta dai sindaci ai sensi dell'articolo 153, comma 1 del TUF.

L'allegato "B" alla presente Relazione riporta l'elenco delle altre cariche ricoperte dai membri del Collegio Sindacale alla data del 31 dicembre 2012.

Si segnala che:

- in data 3 maggio 2012 l'Assemblea ha nominato cinque sindaci, di cui tre effettivi e due supplenti

Si riportano di seguito le caratteristiche personali e professionali di ciascun sindaco in carica alla data di chiusura dell'Esercizio.

Nicola Sirtori. Laureato con lode in Economia presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano nel 1996. Dal 2000 è abilitato all'esercizio della professione di Dottore Commercialista ed è iscritto all'Albo dei Revisori contabili (D.M. 19 aprile 2001 pubblicato nella Gazzetta Ufficiale, IV serie speciale n. 36 dell'8 maggio 2001). Svolge la propria attività di libero professionista, con specializzazione nel campo della consulenza fiscale e societaria, con proprio Studio a Milano. È membro del collegio sindacale e del consiglio di amministrazione di diverse società ed è iscritto all'albo dei Consulenti Tecnici del Giudice presso il Tribunale di Milano.

Giuseppe Massari. È iscritto all'ordine dei Consulenti del Lavoro di Varese al n. 227 dal 25 marzo 1977. Abilitato all'esercizio della libera professione di ragioniere commercialista dal Collegio Ragionieri di Varese con iscrizione al relativo Albo dal 1979 al n. 54. È iscritto all'Albo dei Consulenti Tecnici del Tribunale di Varese al n. 530 nella categoria Ragionieri, nonché nel Registro dei Revisori Contabili dal 1995 al n. 36485, nonché nell'unificato Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili del circondario del Tribunale di Varese dal 1 gennaio 2008 nella Sezione A, n. 77. Svolge la propria attività di libero professionista presso lo Studio Massari di Varese.

Marcello Gamba. Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli studi di Torino. E' professionista e Revisore Contabile con D.M. del 12 aprile 1995 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana supplemento n. 31-*bis* IV serie speciale del 21 aprile 1975. E' iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti dal 21 ottobre 1975. Svolge la propria attività quale *senior partner* presso lo studio LS Lexjus Sinacta-Milano Avvocati e Commercialisti associati, associazione professionale con sedi in Milano, Bari, Bologna, Cagliari, Firenze, Genova, Lecco, Padova, Roma, Torino.

Paolo Botta, Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli studi di Genova. E' iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Genova dal 13 marzo 1991 e nell'Albo dei Consulenti Tecnici del tribunale di Genova dal 22 dicembre 1994. E' professionista e

Revisore Contabile dal 1995, nonché curatore e commissario giudiziario presso la sezione Fallimentare del Tribunale di Genova sin dal 1991 con numerosi incarichi in procedure concorsuali.

Laura Antonini. È iscritta all'Ordine dei dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Varese (ex Collegio dei Ragionieri e Periti Commercialisti di Varese) dal 1983. È iscritta all'Albo dei Consulenti tecnici del Giudice presso il Tribunale di Varese dal 1989 e nel Registro dei Revisori Contabili dal 1995. Ha ricoperto e ricopre l'incarico di sindaco effettivo di società industriali e commerciali delle province di Varese e di Milano ed è revisore di enti pubblici della provincia di Varese.

Nel corso dell'Esercizio il Collegio Sindacale si è riunito nove volte. La durata media delle riunioni è stata di circa ore 2.

Tutti i sindaci hanno partecipato alle riunioni tranne i sindaci effettivi: Giuseppe Massari, che non ha partecipato a due riunioni, e Marcello Gamba, che non ha partecipato ad una sola riunione.

Nel corso del presente esercizio il Collegio Sindacale ha programmato di effettuare sei riunioni. Alla data della presente relazione il Collegio ha già svolto due riunioni.

Il Collegio Sindacale valuta all'atto della nomina e, successivamente, con cadenza annuale, la verifica circa il mantenimento da parte di ciascuno dei propri membri dei requisiti di indipendenza previsti dalla normativa vigente e dal Codice.

Il Collegio Sindacale ha provveduto a tale verifica in data 10 dicembre 2012 senza che siano emersi rilievi.

L'Emittente, in forza della sua adesione al Codice di Autodisciplina, ritiene che il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'Emittente debba informare tempestivamente ed in modo esauriente gli altri sindaci ed il Presidente del Consiglio circa natura, portata e termini del proprio interesse.

Il Collegio Sindacale ha vigilato 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 all'Emittente e alle sue controllate da parte della stessa società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima.

Il Collegio sindacale nello svolgimento della propria attività si è coordinato con il Comitato di Controllo Interno mediante riunioni e incontri periodici.

15 RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

L'Emittente ha ritenuto conforme ad un proprio specifico interesse – oltre che ad un dovere nei confronti del mercato – instaurare un dialogo continuativo, fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli, con la generalità degli azionisti, nonché con gli investitori istituzionali, dialogo destinato comunque a svolgersi nel rispetto della procedura per la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni aziendali.

In particolare, l'Emittente coglie l'occasione delle assemblee per la comunicazione agli azionisti di informazioni sull'Emittente e sulle sue prospettive; ciò, ovviamente, nel rispetto della disciplina delle informazioni privilegiate e quindi, ove il caso ricorra, procedendo ad una contestuale diffusione al mercato di dette informazioni.

L'Emittente utilizza il proprio sito *internet* per mettere a disposizione del pubblico informazioni aggiornate concernenti l'Emittente che rivestono rilievo per i propri azionisti in modo da consentire a questi ultimi un esercizio consapevole dei propri diritti.

Tali informazioni sono facilmente individuabili ed accessibili sul proprio sito *internet* all'indirizzo www.cobra-at.com - sezione *Investor Relations* che contiene, oltre alla presentazione ed alla storia dell'Emittente e del Gruppo, i documenti più rilevanti in materia di *corporate governance*, tutti i comunicati stampa relativi ai principali eventi societari, i dati finanziari e contabili sia i dati di interesse per gli azionisti e gli ulteriori documenti per i quali la normativa primaria e regolamentare prescrive la pubblicazione.

Dal momento dell'ammissione a quotazione delle proprie azioni, l'Emittente ha individuato, in conformità a quanto previsto dall'art. 11 del Codice di Autodisciplina, una struttura aziendale incaricata di gestire i rapporti con la generalità degli azionisti e con gli investitori istituzionali. In data 28 ottobre 2010 tale funzione, precedentemente ricoperta da Fabrizio Nardi, è stata assegnata al sig. Alessandro Pagliara.

In occasione delle assemblee, l'Emittente dà la più ampia comunicazione agli azionisti delle informazioni sull'Emittente e sull'attività svolta, anche dalle controllate.

Allo stesso modo, l'Emittente non manca di porre attenzione alla scelta del luogo, della data e dell'ora di convocazione al fine di agevolare la partecipazione degli azionisti alle assemblee.

Per quanto possibile, inoltre, gli amministratori cercano di essere presenti alle assemblee, in particolare quegli amministratori che, per gli incarichi ricoperti, possano apportare un utile contributo alla discussione assembleare.

16 ASSEMBLEE (ex art. 123-bis, comma 2, lettera c), TUF)

La convocazione dell'Assemblea, la sua regolare costituzione, la validità delle deliberazioni da assumere nonché il diritto di intervento e la rappresentanza dei soci sono regolati dalla legge.

Ai sensi dell'articolo 9 dello Statuto, l'Assemblea è ordinaria e straordinaria ai sensi di legge. L'assemblea ordinaria è competente per: a) approvare il bilancio sociale; b) nominare e revocare gli amministratori ed eventualmente il presidente del Consiglio di Amministrazione, i sindaci ed il presidente del Collegio Sindacale ed il soggetto al quale è demandata la revisione legale dei conti; c) determinare il compenso degli amministratori, dei sindaci e del soggetto al quale è demandata la revisione legale dei conti; d) deliberare sulla responsabilità degli amministratori e dei sindaci; e) deliberare in merito agli altri oggetti attribuiti dalla legge o dallo Statuto alla sua competenza; f) approvare l'eventuale regolamento dei lavori assembleari.

L'assemblea straordinaria è competente per deliberare sulle modificazioni dello Statuto, sulla nomina, sulla sostituzione e sui poteri dei liquidatori e su ogni altra materia espressamente attribuita dalla legge alla sua competenza.

L'Assemblea ordinaria e straordinaria è convocata ogni qualvolta il Consiglio di Amministrazione o il Presidente del Consiglio di Amministrazione lo ritenga opportuno e nei casi previsti dalla legge.

L'Assemblea ordinaria è convocata almeno una volta all'anno per l'approvazione del bilancio annuale.

L'Assemblea può essere inoltre convocata, previa comunicazione scritta al Presidente del Consiglio di Amministrazione, dal Collegio Sindacale ovvero da due Sindaci effettivi.

Gli Amministratori, inoltre, devono convocare senza ritardo l'assemblea quando ne sia fatta domanda da tanti soci che rappresentino almeno il cinque per cento del capitale sociale e nella domanda siano indicati gli argomenti da trattare.

Le assemblee, tanto ordinarie che straordinarie, sono convocate mediante avviso, contenente le informazioni prescritte dalla vigente disciplina, da pubblicarsi nei termini di legge sul sito internet della Società e, ove necessario per disposizione inderogabile di legge o deciso dagli amministratori, sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana ovvero nei quotidiani *Il Sole 24 Ore* e/o *Milano Finanza* e/o *Italia Oggi* e/o *Finanza & Mercati*.

L'Assemblea ordinaria e straordinaria è regolarmente costituita e delibera validamente con le presenze e le maggioranze stabilite dalla legge.

Hanno diritto ad intervenire in assemblea i titolari del diritto di voto, nei modi prescritti dalla disciplina anche regolamentare vigente. Ogni socio, mediante apposita delega scritta, potrà farsi rappresentare in assemblea da altri, anche non soci, osservate le limitazioni dettate dall'articolo 2372 del Codice Civile e le disposizioni del TUF come successivamente modificato ed integrato. La notifica alla Società della delega per la partecipazione all'Assemblea può avvenire anche mediante invio del documento all'indirizzo di posta elettronica indicato nell'avviso di convocazione.

Le assemblee sono presiedute dal presidente del Consiglio di Amministrazione o, in caso di sua assenza od impedimento, da altra persona scelta dall'assemblea stessa con il voto della maggioranza dei presenti.

L'assemblea nomina un Segretario, socio o non socio. Spetta al Presidente dell'assemblea di constatare la regolarità degli atti di rappresentanza ed in genere il diritto di intervento dei presenti all'assemblea, che questa sia regolarmente costituita ed atta a deliberare nonché di regolare la discussione, determinare il sistema di votazione, eccezion fatta per l'elezione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale con il meccanismo del voto di lista, accertare e proclamare i risultati della votazione stessa.

Le deliberazioni dell'Assemblea devono constare da verbale che viene firmato dal Presidente e dal Segretario. Il verbale, tra l'altro, deve indicare, anche in allegato, l'identità dei partecipanti e il capitale rappresentato da ciascuno; deve altresì indicare le modalità e il risultato delle votazioni e deve consentire, anche per allegato, l'identificazione dei soci favorevoli, astenuti e dissenzienti. Nel verbale devono essere riassunte, su richiesta dei soci, le loro dichiarazioni pertinenti l'ordine del giorno. Nei casi di legge, ed inoltre quando il Consiglio di Amministrazione o il Presidente dell'Assemblea lo ritengano opportuno, il verbale viene redatto da un Notaio.

Nel corso dell'Esercizio 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.

Ai fini della partecipazione in Assemblea, l'Emittente ha provveduto ad adottare, con deliberazione dell'Assemblea del 6 luglio 2006, un regolamento assembleare volto a disciplinare lo svolgimento dell'Assemblea in sede ordinaria e straordinaria, garantendo il corretto e ordinato funzionamento della stessa ed in particolare il diritto di ciascun socio di intervenire e di esprimere la propria opinione sugli argomenti in discussione; tale regolamento costituisce un valido strumento per garantire la tutela dei diritti di tutti i soci e la corretta formazione della volontà assembleare. Ai sensi del regolamento assembleare il Presidente regola la discussione dando la parola a tutti coloro che hanno diritto di parteciparvi ai sensi del presente articolo. Gli aventi diritto possono richiedere la parola per ciascun capo posto all'ordine del giorno una sola volta, facendo osservazioni e chiedendo informazioni nonché formulando proposte. La richiesta può essere formulata sino a quando il Presidente non ha dichiarato chiusa la discussione sull'argomento oggetto della stessa. Il Presidente, nel corso dell'Assemblea accerta di volta in volta, con riferimento ai singoli punti posti all'ordine del giorno, il diritto degli intervenuti a partecipare alla discussione e alla votazione sui punti stessi. Il regolamento assembleare è a disposizione del pubblico sul sito internet della società all'indirizzo www.cobra-at.com nella sezione "*Investor Relations – Corporate Governance*".

17 ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (ex art. 123 – bis, comma 2, lettera a), TUF)

Non vi sono pratiche di governo societario ulteriori rispetto a quelle già indicate nei precedenti punti.

18 CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Non si sono verificati sostanziali modifiche nella struttura di *corporate governance* a far data dalla chiusura dell'Esercizio.

ALLEGATO A

Elenco cariche ricoperte dai membri del consiglio di amministrazione alla data del 31 dicembre 2012

Nome e cognome	Società	Carica nella società
Serafino Memmola	Cobra Automotive Technologies S.A.	Amministratore
	Cobra Service Network S.A.	Amministratore
Mario Rossetti	Cobra Service Network S.A.	Amministratore
	Cobra Italia S.p.A.	Amministratore Delegato
	Cobra Electronic System S.r.l.	Amministratore Unico
	Amphora S.r.l.	Amministratore Unico
Paolo Alessandro Bonazzi	Service Trade S.p.A.	Presidente
	Arcobaleno S.r.l.	Amministratore Delegato
	D'Azeglio Sette S.r.l.	Amministratore
	D'Azeglio Sette Immobiliare S.r.l.	Presidente
	Cobra Service Network SA	Amministratore
Giorgio Palli	ECF Expo S.r.l.	Amministratore Unico
	Cobra Service Network SA	Amministratore
Carlo Solcia	Terra Nova Capital S.r.l.	Amministratore
	Terra Nova Digital S.r.l.	Amministratore
	MSGV I S.r.l.	Amministratore
	MS Growth Ventures S.r.l.	Amministratore
	LGH S.r.l.	Amministratore
	Faro S.r.l.	Amministratore
	Lipogems International S.r.l.	Amministratore
	Lipogems Italia S.r.l.	Amministratore
	Insiel Mercato S.p.a.	Amministratore
	TBS India Pvt Ltd	Amministratore
	Cobra Service Network SA	Amministratore
Diva Moriani	ERGYCAPITAL S.p.a.	Presidente
	I2 CAPITAL PARTNES SGR S.p.a.	Amministratore Delegato
	INTEK S.p.a.	Amministratore
	I2 Capital Portfolio	Presidente
	Fondazione DYNAMO	Amministratore

KME GERMANY
KME A.G.
KME S.r.l.
Cobra Service Network SA.
Associazione DYNAMO
DYNAMO ACCADEMY

Membro Consiglio di Sorveglianza
Amministratore
Amministratore
Amministratore
Amministratore
Amministratore

ALLEGATO B

Elenco cariche ricoperte dai membri del collegio sindacale alla data del 31 dicembre 2012

Nome e cognome	Società	Carica nella società
Nicola Sirtori	Cemp s.r.l.	Presidente collegio sindacale
	Immobiliare Gloria s.r.l.	Presidente CdA
	Polaris SpA	Sindaco effettivo
	CAM srl	Sindaco effettivo
	Azienda Agricola Boccea srl	Presidente collegio sindacale
	Maltauro Partecipazioni SpA	Sindaco effettivo
	Istituto Ganassini S.p.A. di ricerche biomediche	Sindaco effettivo
	SO.TR.A.F. di Marguati & C. S.r.l.	Sindaco effettivo
	Baviera srl	Amministratore Unico
	Andrighetti Legnami SpA	Sindaco effettivo
Marcello Gamba	Hogar S.r.l.	Presidente CdA
	Bottonificio Fenili S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Cogeco S.r.l.	Amministratore Unico
	Fincold S.p.A.	Sindaco effettivo
	Cold Car S.p.A.	Sindaco effettivo
	Cold Trading S.r.l.	Sindaco effettivo
	Rocce Rosse S.r.l.	Consigliere
	Traona 2000 S.r.l.	Amministratore Unico
	Com-Edile Costruzioni S.p.A.	Sindaco effettivo
	Europhon S.p.A.	Presidente Collegio Sindacale
	Sondrio-Diesel S.r.l.	Sindaco effettivo
	Trivella Costruzioni e Calcestruzzi S.p.A.	Sindaco effettivo
Giuseppe Massari	DAGAM S.r.l.	Amministratore
Laura Antonini	Cooperativa di Garanzia A.R.C.A. S.r.l.	Presidente Collegio Sindacale
	Verve S.p.A.	
	Lico S.p.A.	Sindaco Effettivo
	Teleserma S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Feren S.r.l.	Sindaco Effettivo
	Comune di Varese	Sindaco Effettivo
	Comune di Cairate	Presidente Collegio Revisori
	Comune di Venegono Superiore	Revisore Unico
	Comune di Ganna	Revisore Unico
	Comune di Buguggiate	Revisore Unico
	Casa di riposo di Viggiù	Revisore Unico

	Fondazione Comunitaria del Varesotto CDV Futura Volley CLM	Revisore Unico Revisore Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco effettivo
Paolo Botta	Phase Motion S.p.a. Forit S.p.a. Pneus Sette S.r.l. Docks del Tirreno S.r.l. Solux S.p.a. E.A.A. S.p.a. Pompe Garbarino S.p.a. Manin S.p.a	Presidente Collegio sindacale Presidente Collegio sindacale Presidente Collegio sindacale Presidente Collegio sindacale Presidente Collegio sindacale Sindaco effettivo Sindaco effettivo Sindaco effettivo