

# IMAGINING THE FUTURE WITH YOU





**Pirelli & C. S.p.A.**

**Relazione sul Governo Societario**

**e gli Assetti Proprietari**

**2012**

## INDICE

<b>GLOSSARIO .....</b>	<b>24</b>
<b>1. PROFILO DELL'EMITTENTE .....</b>	<b>26</b>
<b>2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI .....</b>	<b>27</b>
<i>a) Struttura del capitale sociale .....</i>	27
<i>b) Restrizioni al trasferimento di titoli .....</i>	30
<i>c) Partecipazioni rilevanti nel capitale .....</i>	30
<i>d) Titoli che conferiscono diritti speciali .....</i>	30
<i>e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto .....</i>	30
<i>f) Restrizioni al diritto di voto .....</i>	30
<i>g) Accordi tra azionisti .....</i>	30
<i>h) Modifiche statutarie .....</i>	31
<i>i) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori e del Collegio Sindacale .....</i>	31
<i>l) Clausole di change of control e disposizioni statutarie in materia di opa .....</i>	31
<i>m) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie .....</i>	33
<i>n) Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto .....</i>	34
<i>o) Attività di direzione e coordinamento (ex. art. 2497 e ss. c.c.) .....</i>	36
<b>3. COMPLIANCE .....</b>	<b>36</b>
<b>4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>37</b>
<b>4.1 NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI .....</b>	<b>38</b>
<b>4.2. COMPOSIZIONE .....</b>	<b>42</b>
<i>4.2.1 Numero massimo degli incarichi ricoperti in altre società .....</i>	44
<b>4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>46</b>
<i>4.3.1 Funzioni del Consiglio di Amministrazione .....</i>	47
<b>4.4. ATTIVITA' DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>49</b>
<i>4.4.1 Valutazione del generale andamento della gestione e Piani strategici .....</i>	49
<i>4.4.2 Sistema di controllo interno e sistema di governance .....</i>	50
<i>4.4.4 Operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario .....</i>	52
<i>4.4.5 Operazioni con parti correlate .....</i>	53

4.4.6 Board performance evaluation .....	53
4.4.7 Articolo 2390 Codice Civile.....	55
<b>4.5. ORGANI DELEGATI .....</b>	<b>55</b>
4.5.1 Presidente e Amministratore Delegato .....	55
4.5.2 Organizzazione dell'impresa .....	57
4.5.3 Informativa al Consiglio.....	58
<b>4.6. ALTRI CONSIGLIERI.....</b>	<b>60</b>
<b>4.7. AMMINISTRATORI INDEPENDENTI.....</b>	<b>60</b>
4.7.1 Riunioni degli amministratori indipendenti.....	64
4.7.2 Ruolo degli indipendenti nei comitati.....	64
<b>4.8. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR.....</b>	<b>65</b>
<b>5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE.....</b>	<b>66</b>
5.1 Gestione interna e comunicazione all'esterno di documenti e informazioni.....	66
5.2 Internal dealing .....	67
<b>6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO .....</b>	<b>68</b>
<b>7. COMITATO PER LE NOMINE E PER LE SUCCESSIONI .....</b>	<b>69</b>
7.1 Composizione.....	69
7.2 Compiti attribuiti al Comitato.....	69
7.3 Funzionamento.....	70
7.4 Attività nell'Esercizio .....	71
<b>8. COMITATO STRATEGIE.....</b>	<b>72</b>
8.1 Composizione.....	72
8.2 Compiti attribuiti al Comitato.....	73
8.3 Funzionamento.....	73
8.4 Attività nell'Esercizio .....	74
<b>9. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE .....</b>	<b>74</b>
9.1 Composizione.....	74
9.2 Compiti attribuiti al Comitato.....	75
9.3 Funzionamento.....	77
9.4 Attività nell'Esercizio .....	78
<b>10. POLITICA SULLA REMUNERAZIONE.....</b>	<b>80</b>
<b>11. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO, PER I RISCHI E PER LA CORPORATE GOVERNANCE .....</b>	<b>80</b>
11.1 Composizione .....	81
11.2 Compiti attribuiti al Comitato.....	82
11.3 Funzionamento .....	84
11.4 Attività nell'Esercizio .....	85

<b>12. COMITATI MANAGERIALI .....</b>	<b>90</b>
<b>13. PIANI DI SUCCESSIONE.....</b>	<b>95</b>
<b>14. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO .....</b>	<b>96</b>
14.1. Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno .....	98
14.3. Il sistema di governo dei rischi.....	102
14.3.1 “Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria”.....	110
14.4 Codice Etico – Linee di Condotta e Modello Organizzativo 231 .....	112
14.4.1 L’Organismo di Vigilanza .....	113
14.5 Società di Revisione .....	114
14.6. Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari .....	116
<b>15. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE.....</b>	<b>118</b>
<b>16. COLLEGIO SINDACALE .....</b>	<b>121</b>
16.1 Nomina dei Sindaci .....	122
16.2 Sindaci .....	126
<b>17. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI .....</b>	<b>130</b>
<b>18. ASSEMBLEE .....</b>	<b>131</b>
<b>19. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL’ESERCIZIO .....</b>	<b>137</b>
<b>TABELLE.....</b>	<b>138</b>
<i>Tabella n. 1: Struttura del capital.e sociale.....</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Tabella n. 2: Partecipazioni rilevanti nel capitale .....</i>	<i>139</i>
<i>Tabella n. 3: Composizione del Consiglio di Amministrazione.....</i>	<i>140</i>
<i>Tabella n. 4: Composizione dei Comitati Consiliari.....</i>	<i>140</i>
<i>Tabella n. 5: Composizione del Collegio Sindacale.....</i>	<i>144</i>
<b>ALLEGATO A - Elenco dei principali incarichi ricoperti dagli Amministratori in altre Società non appartenenti al Gruppo Pirelli.....</b>	<b>144</b>
<b>ALLEGATO B - Estratto del Sindacato di Blocco Azioni Pirelli &amp; C. Società per Azioni.....</b>	<b>147</b>

Di seguito si riporta un Executive Summary della Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari che contiene una descrizione sintetica del funzionamento della corporate governance Pirelli. Per ogni maggiore approfondimento si rinvia alle specifiche sezioni della Relazione.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

La Società adotta il sistema di amministrazione e controllo tradizionale.

Il sistema di Corporate Governance di Pirelli si fonda su: (i) centralità del Consiglio d'Amministrazione, a cui compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di significative decisioni necessarie o utili al perseguitamento dell'oggetto sociale; (ii) ruolo centrale degli Amministratori indipendenti che rappresentano la maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione (iii) efficace sistema di controllo interno; (iv) innovativo sistema di gestione dei rischi in modo proattivo; (v) sistema di remunerazione, in generale, e di incentivazione, in particolare, dei manager legato a obiettivi economici di medio e lungo termine in maniera tale da allineare gli interessi del management con quelli degli azionisti, perseguitendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso la creazione di un forte legame tra retribuzione, da un lato, performance individuali e di Pirelli, dall'altro; (vi) una disciplina rigorosa dei potenziali conflitti di interesse e saldi principi di comportamento per l'effettuazione di operazioni con parti correlate.

Pirelli aderisce al Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana sin dalla sua prima emanazione (dell'ottobre 1999 avendo poi aderito a quello del luglio 2002 e successivamente a quello del marzo 2006). Nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2012, Pirelli ha dichiarato l'adesione alla nuova versione del Codice di Autodisciplina (dicembre 2011), pubblicata sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

Il sistema di governance è formalizzata nel Codice etico, nello Statuto Sociale, nel Regolamento delle assemblee e in una serie di principi e procedure, periodicamente aggiornati in ragione delle best practices.

Pirelli è stata dichiarata per il terzo anno consecutivo "Best Corporate Governance in Italy" nell'ambito del Word Finance Corporate Governance Award 2013.

Nel corso del 2012 Pirelli è stato Key sponsor dell'ICGN (International Corporate Governance Network) Annual Conference.

## **CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Al Consiglio di Amministrazione compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di significative decisioni necessarie o utili al perseguitamento dell'oggetto sociale.

Il Consiglio di Amministrazione è, infatti, competente ad assumere le decisioni più importanti sotto il profilo economico/strategico o in termini di incidenza strutturale sulla gestione ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di controllo e di indirizzo.

Nello svolgimento dei propri compiti, il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto di appositi Comitati istituiti al proprio interno con compiti istruttori, propositivi e/o consultivi nonché di comitati manageriali composti dal senior management che danno attuazione alle direttive e agli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e dagli amministratori esecutivi e collaborano con quest'ultimi per la definizione delle proposte da sottoporre in merito al Consiglio stesso.

La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene mediante il sistema del "voto di lista", con ciò assicurando alle cosiddette "minoranze", in caso di presentazione di almeno due liste, la nomina di un quinto dei Consiglieri.

Il Consiglio di Amministrazione in carica alla Data della presente Relazione è composto di 18 Amministratori con scadenza con l'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

Attraverso l'adozione del voto di lista, le cd. minoranze hanno potuto nominare 4 amministratori, pari a un quinto del totale.

La presenza femminile nel Consiglio di Amministrazione si attesta al 20% e

risulta così da subito in linea con quanto previsto dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011, che, modificando gli articoli del TUF relativi alla composizione degli organi di amministrazione (art. 147-ter) e controllo (art. 148), impone che negli organi sociali sia presente (in sede di prima applicazione) almeno un quinto del genere meno rappresentato. Le nuove previsioni si applicheranno a decorrere dal primo rinnovo degli organi di amministrazione e controllo successivo a un anno dalla data di entrata in vigore della legge dunque, per il Consiglio di Amministrazione di Pirelli a partire dal rinnovo dello stesso previsto con l'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2013.

### **AMMINISTRATORI ESECUTIVI**

Il Consiglio, nella riunione del 21 aprile 2011, ha nominato il dott. Marco Tronchetti Provera Presidente e Amministratore Delegato.

In particolare in un mercato sempre più competitivo e selettivo sul versante del prodotto e in continua espansione dal punto di vista geografico, Pirelli ha deciso di rafforzare il presidio tecnologico e commerciale legato ai diversi business, portando a compimento la ridefinizione del modello organizzativo avviata nell'ottobre 2011 attraverso un ulteriore accorciamento della catena decisionale, così da velocizzare l'implementazione dei piani di azione derivanti dalla strategia Premium. La nuova struttura prevede il superamento dell'Executive Office (costituito in occasione del lancio del Piano Industriale 2012-2014) e la contemporanea creazione di due nuovi ruoli a diretto riporto del Presidente e Amministratore Delegato: il Chief Technical Officer ("Cto") e il Chief Commercial Officer ("Cco").

### **AMMINISTRATORI INDIPENDENTI**

Sin dal 2006, il Consiglio di Amministrazione è caratterizzato da un numero di amministratori indipendenti che rappresentano la maggioranza assoluta dei suoi componenti, con un approccio più rigoroso anche del Codice di Autodisciplina che per le società appartenenti all'indice FTSE-MIB raccomanda che almeno un terzo del Consiglio sia composto da

amministratori indipendenti.

Il Consiglio di Amministrazione individua l'indipendenza dei propri amministratori nella libertà da relazioni con la Società e/o i suoi principali azionisti e dirigenti che possano influenzarne il giudizio.

Alla Data della Relazione, i Consiglieri indipendenti sono dieci, mentre altri sei Consiglieri sono qualificabili come "amministratori non esecutivi".

Ne consegue che gli amministratori indipendenti rappresentano la maggioranza degli amministratori in carica e circa i 2/3 rispetto al totale degli "amministratori non esecutivi".

Pirelli ritiene che funzione centrale del Consiglio di Amministrazione sia quella di definire le linee di indirizzo strategico e di supervisione sull'attività di impresa e al fine di svolgere in modo efficace tale importante compito riveste un ruolo centrale la presenza nel Consiglio di Amministrazione e nei Comitati di un numero adeguato e con elevate competenze professionali e personali di Amministratori indipendenti. Tanto ciò è vero che, come detto, sin dal 2006, il Consiglio di Amministrazione è composto in maggioranza da Amministratori indipendenti e sin dal 2000 il Comitato per la Remunerazione e il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance sono composti di soli amministratori indipendenti. Significativa rappresentanza di amministratori indipendenti è garantita anche nell'ambito dei neo costituiti Comitato per le Nomine e per le Successioni e Comitato Strategie; quest'ultimo – composto in maggioranza da amministratori indipendenti - rispecchia nella sua composizione il mix di competenze e di presenza di amministratori esecutivi, non esecutivi e indipendenti del Consiglio di Amministrazione.

Infine, tutti gli Amministratori indipendenti (ivi compresi quelli eletti dalle cd. minoranze) fanno parte almeno di un Comitato.

## **LEAD INDEPENDENT DIRECTOR**

Già dal novembre 2005, al fine di valorizzare ulteriormente il ruolo degli amministratori indipendenti, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di introdurre la figura del lead independent director.

Il *lead independent director* costituisce il punto di riferimento e coordinamento delle istanze e dei contributi dei Consiglieri indipendenti e in questa veste:

- collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione per il miglior funzionamento del Consiglio stesso;
- ha la facoltà di convocare, autonomamente o su richiesta di altri consiglieri, riunioni – anche informali - dei soli amministratori indipendenti su tematiche inerenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione in particolare e il Sistema di Governo Societario più in generale, con la possibilità altresì di invitare esponenti del *management* per un confronto con la struttura organizzativa;
- collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

Il *lead independent director*, nell'ambito del mandato sino alla Data della Relazione, ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione e a tutte le riunioni del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance e, come per il passato, anche per l'Esercizio 2012 è stato costantemente in contatto con il Presidente del Consiglio di Amministrazione proprio al fine di facilitare un costante miglioramento del processo di informativa consiliare.

Il *lead independent director* ha poi organizzato nel corso dell'esercizio 2012 tre riunioni di soli amministratori indipendenti per approfondire, tematiche inerenti il sistema di corporate governance della Società confermando, come ormai di prassi, la particolare attenzione a tali aspetti.

## **COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO**

Dopo il suo rinnovo, in data 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione ha istituito quattro comitati di cui due ex novo: il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *Corporate Governance*, il Comitato per la Remunerazione; il Comitato per le Nomine e per le Successioni e il Comitato Strategie

## **COMITATO PER LE NOMINE E PER LE SUCCESSIONI**

Il Comitato per le Nomine e per le Successioni è composto da 4 Consiglieri la maggioranza dei quali non esecutivi (2 indipendenti). Il Comitato è così composto:

- Marco Tronchetti Provera (Presidente);
- Luigi Campiglio;
- Vittorio Malacalza;
- Luigi Roth.

Il Consiglio di Amministrazione nella definizione dei compiti del Comitato per le Nomine e per le Successione ha valutato la crescente importanza che riveste per Pirelli e per il mercato il coinvolgimento diretto del Consiglio nella definizione delle politiche di successione (i) non solo e non tanto di eventuali naturali avvicendamenti degli amministratori esecutivi, per i quali assumono comunque un ruolo determinante le decisioni degli azionisti ma in generale (ii) del top e senior management in generale per garantire la necessaria continuità dell'azione di gestionale.

Più avanti, nella Relazione, sono riportati più nel dettaglio i compiti attribuiti al Comitato.

## **COMITATO STRATEGIE**

Il Comitato Strategie è composto da 7 Consiglieri (la maggioranza dei quali indipendenti). Fa parte del Comitato Strategie anche il General Counsel.

Alla Data della Relazione il Comitato Strategie risulta così composto:

- Marco Tronchetti Provera (Presidente);
- Alberto Bombassei;
- Franco Bruni;
- Vittorio Malacalza;
- Renato Pagliaro;
- Carlo Secchi;
- Manuela Soffientini
- Francesco Chiappetta.

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive nella definizione delle linee guida strategiche nonché per l'individuazione e definizione delle condizioni e dei termini di singole operazioni di rilievo strategico.

Più avanti nella Relazione sono riportati in dettaglio i compiti attribuiti al Comitato.

### **COMITATO PER LA REMUNERAZIONE**

Il Comitato è composto da quattro componenti, esclusivamente indipendenti, sulla base dell'approccio più rigoroso raccomandato dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana del dicembre 2011; peraltro, nella versione del Codice di Autodisciplina del 2006 (vigente al momento della nomina del Comitato in carica) era raccomandato che il Comitato per la Remunerazione fosse composto di soli amministratori non esecutivi, dei quali “solo” la maggioranza indipendenti.

Alla Data della Relazione il Comitato per la Remunerazione risulta così composto:

- Carlo Acutis (Presidente);
- Anna Maria Artoni;
- Pietro Guindani;
- Luigi Roth.

Il Comitato ha funzioni consultive, propositive e di supervisione per garantire la definizione e applicazione all'interno del Gruppo di politiche di remunerazione volte, da un lato, ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo e, dall'altro lato capaci di allineare gli interessi del *management* con quelli degli azionisti.

Più avanti nella Relazione sono riportati nel dettaglio gli specifici compiti del Comitato.

### **POLITICA GENERALE SULLE REMUNERAZIONI**

Già a partire dall'Esercizio 2011, con un anno di anticipo rispetto all'obbligo di legge, Pirelli ha definito una Politica sulle Remunerazioni, sottponendola

al voto consultivo degli azionisti.

In tema di politica di risorse umane, l'obiettivo di Pirelli è attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo. La Politica sulle Remunerazioni è calibrata su questo obiettivo.

La Politica è, infatti, definita in maniera tale da allineare gli interessi del *Management* con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso la creazione di un forte legame tra retribuzione, da un lato, performance individuali e del Gruppo, dall'altro.

La definizione della Politica è il risultato di un processo chiaro e trasparente nel quale rivestono un ruolo centrale il Comitato per la Remunerazione e il Consiglio di Amministrazione.

### **COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO, PER I RISCHI E PER LA CORPORATE GOVERNANCE**

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive e ha la *mission* di garantire, con un'approfondita attività istruttoria sul sistema di governo dei rischi, da un lato, l'efficienza, l'efficacia e la correttezza del sistema di controllo interno e dell'assetto di corporate governance in generale, dall'altro.

Il Comitato è composto da quattro componenti, esclusivamente indipendenti sulla base dell'approccio più rigoroso raccomandato dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana del dicembre 2011; peraltro, nella versione del Codice di Autodisciplina del 2006 (vigente al momento della nomina del Comitato in carica) era raccomandato, che tale Comitato fosse composto di soli amministratori non esecutivi, dei quali "solo" la maggioranza indipendenti.

L'11 novembre 2012 è scomparso il prof. Paolo Ferro-Luzzi, componente del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance; pertanto, il Comitato, alla Data della Relazione, risulta così composto:

- Carlo Secchi (Presidente);
- Franco Bruni;

- Elisabetta Magistretti;
- Luigi Roth.

Il Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2011 ha mantenuto ferme le attribuzioni ab origine assegnate al Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, peraltro in linea con quelle indicate dal Codice di Autodisciplina, e confermato altresì le prerogative in materia di corporate governance che lo caratterizzano sin dalla sua istituzione.

Più avanti nella Relazione sono riportati nel dettaglio i compiti del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance.

### **COMITATI MANAGERIALI**

Sono costituiti all'interno del Gruppo specifici comitati manageriali composti dal top e dal senior management con il compito di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione e gli amministratori esecutivi nella definizione delle linee guida dell'attività di impresa e di dare attuazione agli indirizzi stabiliti dal Consiglio.

In particolare, sono stati costituiti, tra gli altri, i seguenti principali Comitati manageriali i cui compiti sono meglio descritti in seguito:

- Management committee;
- Comitati manageriali rischi;
- Steering Committee Sostenibilità;
- Comitati Prodotto;
- Performance Reviews di Business Unit e di Region;
- Comitato Organization and People Review.

### **PIANI DI SUCCESSIONE**

Il Comitato per le Nomine e per le Successioni ha innanzitutto esaminato i processi aziendali relativi all'individuazione, gestione e sviluppo dei "talenti", che garantiscano al Gruppo, nel tempo, il "bacino naturale" di crescita interna, assicurando così un costante ricambio generazionale.

Il Comitato ha esaminato altresì le principali iniziative in essere per assicurare lo sviluppo delle competenze del management ed il processo per

la definizione delle cd. “tavole di successione”.

Il Comitato ha potuto così verificare struttura e stato di implementazione dei sistemi che consentono a Pirelli di (i) monitorare le risorse chiave presenti e verificare l'esistenza di possibili soggetti interni capaci di assumere ruoli di maggiore responsabilità ovvero (ii) definire le competenze necessarie per ricoprire tali ruoli nel caso di ricerche all'esterno in caso di cambiamenti di “emergenza”

Il Comitato per le Nomine e per le Successioni ha poi provveduto ad incaricare una società specializzata facente parte di un network globale di fornire supporto a Pirelli per la definizione dei piani di successione del top e senior management.

Ad esito delle analisi svolte, il Comitato (i) ha elaborato una proposta per uno strutturato piano di successione del vertice aziendale da attivare in caso di urgenza prevedendo ruoli e responsabilità dei diversi attori coinvolti nel processo definito così come (ii) ha elaborato una proposta di processo da seguire per la definizione del piano di successione naturale del vertice aziendale.

E' previsto che, nel corso del 2013, il Consiglio di Amministrazione esamini le proposte del Comitato e adotti il piano di successione del vertice aziendale da attivare in caso di urgenza e approvi il processo da seguire per la definizione del piano di successione naturale del vertice aziendale.

## **SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Il sistema di controllo interno Pirelli, in generale, è strutturato per assicurare una corretta informativa e un'adeguata copertura di controllo su tutte le attività del Gruppo, con particolare attenzione alle aree ritenute potenzialmente a rischio.

Il sistema di controllo interno è in Pirelli primariamente strumento “gestionale” in quanto, da un lato, parte dei doveri degli amministratori di predisporre l'organizzazione e che la stessa sia adeguata; dall'altro lato, perché tramite il sistema di controllo interno gli Amministratori hanno piena e completa visibilità sull'organizzazione medesima potendo così intervenire sulla stessa.

Il sistema di controllo interno consente, in particolare di monitorare il rispetto delle regole e delle procedure che presiedono alla conduzione dell'attività di impresa nelle sue diverse articolazioni.

Il sistema di controllo interno Pirelli si è venuto sviluppando come processo diretto a perseguire i valori di fairness sostanziale e procedurale, di trasparenza e di accountability, assicurando: efficienza, conoscibilità e verificabilità delle operazioni e, più in generale, delle attività inerenti la gestione; l'affidabilità dei dati contabili e gestionali e dell'informazione finanziaria; il rispetto delle leggi e dei regolamenti; la salvaguardia dell'integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società e dei mercati finanziari.

Il “sistema di controllo interno” in ambito aziendale vuol dire anche “costruzione” di una struttura organizzativa coerente con dimensioni, natura e complessità della attività svolta nonché con la sua localizzazione geografica, e ciò in termini sia di definizione dei ruoli e delle responsabilità sia di (conseguente) attribuzione di poteri cd. di “rappresentanza”. In Pirelli, la definizione delle responsabilità avviene in modo da evitare, da un lato, sovrapposizioni funzionali e, dall'altro, la concentrazione di attività critiche in un unico soggetto

## **IL SISTEMA DI GOVERNO DEI RISCHI**

Nel luglio 2009, il Consiglio di Amministrazione ha approvato un nuovo modello di presidio e di governo dei rischi suscettibili di pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi strategici di Pirelli.

Considerata l'accelerazione dei cambiamenti economici, la complessità delle attività gestionali e le recenti evoluzioni normative in tema di corporate governance e controllo interno, il Consiglio ha ritenuto opportuno adottare un processo strutturato di gestione dei rischi aziendali che consenta, per un verso, una loro tempestiva e completa identificazione e, per altro verso, l'adozione di adeguate misure per la loro “gestione” in termini anticipatori e proattivi, piuttosto che semplicemente reattivi.

Il Consiglio ha, in particolare, valutato l'importanza sia dell'identificazione dei

rischi prima che si manifestino e sia dell'adozione di scelte aziendali e di strumenti idonei a evitarli, ridurne l'impatto e, più in generale, "governarli", fermo restando che l'assunzione di rischio rappresenta una componente fondamentale dell'attività dell'impresa.

In linea con tale filosofia, il nuovo modello integrato di governo dei rischi (Enterprise Risk Management) si pone le seguenti finalità:

- "gestire" i rischi in chiave di prevenzione e mitigazione;
- "cogliere" proattivamente i fattori di opportunità;
- diffondere, all'interno dell'azienda, la "cultura" del valore a rischio in particolare nei processi di pianificazione strategica ed operativa e nelle scelte aziendali di maggior rilievo;
- assicurare la trasparenza sul profilo di rischio assunto e sulle strategie di gestione attuate, attraverso un reporting periodico e strutturato al Consiglio di Amministrazione e al Top Management e un'adeguata informativa agli azionisti, e più in generale, a tutti i cd. stakeholder.

Con riferimento alla "governance" del nuovo modello, è da osservare che ruolo centrale è rivestito dal Consiglio di Amministrazione al quale spetta il compito di supervisionare il processo di gestione dei rischi affinché i rischi assunti nell'ambito dell'attività d'impresa siano coerenti con le strategie (cd. azione di "monitoring"). Il Consiglio, in linea con la propria missione di alta direzione e di indirizzo strategico, definisce inoltre l'attitudine al rischio (cd. individuazione della "soglia di rischio accettabile") e stabilisce guidelines sulla gestione dei rischi che possono "interferire" o pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi dell'impresa ovvero intaccare asset aziendali critici.

Nel corso del 2012, il Risk Model è stato rivisto identificando tre macrofamiglie di rischio che guidano gli obiettivi di risk management: (i) Rischi legati al contesto esterno; (ii) Rischi Strategici; (iii) Rischi Operativi.

In relazione alle diverse macrofamiglie di rischio il Consiglio di Amministrazione è coadiuvato da due Comitati Manageriali Rischi, ognuno con specifiche aree di presidio.

## **CODICE ETICO – LINEE DI CONDOTTA**

Il Codice Etico declina i principi generali cui si ispira lo svolgimento e la conduzione degli affari in Pirelli; esso indica gli obiettivi e i valori informatori dell'attività d'impresa. Pirelli, invero, informa la propria attività interna ed esterna al rispetto del Codice Etico, nel convincimento che il successo dell'impresa non possa prescindere dall'etica nella conduzione degli affari.

Le Linee di Condotta contengono la declinazione “operativa” dei principi del Codice Etico e stabiliscono regole, per l'intero Gruppo, volte ad evitare che si determinino situazioni ambientali favorevoli alla commissione di reati in genere.

Il Codice etico e le Linee di Condotta sono tradotte in tutte le lingue del Gruppo Pirelli (22 diverse lingue).

## **L'ORGANISMO DI VIGILANZA**

Vigila sul funzionamento e sull'osservanza del Modello Organizzativo 231 adottato dalla Società un apposito Organismo di Vigilanza, dotato di piena autonomia economica, composto dal Consigliere Carlo Secchi, Lead independent director e Presidente del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, dal Sindaco effettivo Antonella Carù e dal Responsabile della Direzione Internal Audit Maurizio Bonzi.

## **SOCIETÀ DI REVISIONE**

L'attività di revisione legale è svolta da una società nominata dall'Assemblea dei soci tra quelle iscritte nell'apposito albo. L'incarico di revisione dei bilanci di esercizio, dei bilanci consolidati e dei bilanci semestrali abbreviati per gli esercizi 2008 – 2016 è stato conferito alla società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A.

## **IL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI**

Il Consiglio di Amministrazione, con parere favorevole del Collegio Sindacale, nella riunione del 21 aprile 2011, ha confermato Dirigente

Preposto, il Dott. Francesco Tanzi, Direttore Amministrazione e Finanza al quale fanno anche capo le direzioni Bilancio e Fiscalità del Gruppo.

## **INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

Sin dall'anno 2002, la Società ha stabilito principi di comportamento per l'attuazione di operazioni con parti correlate volti a garantire un'effettiva correttezza e trasparenza, sostanziale e procedurale, delle operazioni di tale specie realizzate dalla Società, direttamente o per il tramite di società controllate.

Successivamente, a seguito dell'adozione da parte della Consob nel marzo 2010 di un apposito Regolamento per la disciplina delle operazioni con parti correlate la Società ha approvato (il 3 novembre 2010) una specifica e articolata procedura in materia.

Le scelte procedurali operate dalla Società sono più rigorose rispetto a quanto previsto dal Regolamento.

Ad esempio, Pirelli ha adottato soglie di esiguità molto restrittive e ha stabilito soglie di maggiore rilevanza di natura qualitativa non prescritte dal Regolamento Consob. In particolare, Pirelli ha previsto una soglia di esiguità (che ha come conseguenza l'esenzione dell'operazione dall'applicazione della procedura) significativamente ridotta (150 mila euro) rispetto a quelle comunemente adottate da altre società quotate e una soglia di carattere "qualitativo" che determina la qualificazione di una operazione come di "maggiore rilevanza" (per la quale oltre al parere favorevole degli amministratori indipendenti è necessaria la preventiva approvazione del Consiglio di Amministrazione), indipendentemente dal suo valore (anche se inferiore alle soglie stabilite dalla Procedura) quando l'operazione stessa per natura, rilievo strategico, entità o impegni abbia incidenza notevole sull'attività di Pirelli ovvero possa incidere sulla sua autonomia gestionale.

Inoltre, la Procedura ha stabilito che il parere del Comitato per le operazioni con parti correlate sia vincolante anche nel caso di operazioni di minore rilevanza e ha deciso di non avvalersi del cd. meccanismo del *whitewash* in

caso di parere non favorevole quando si tratti di operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza..

Sono, altresì, sottoposte alla Procedura, con una previsione, anche in questo caso, significativamente più rigorosa rispetto al Regolamento, le operazioni compiute autonomamente dalle società controllate con parti correlate della Società e non unicamente quelle compiute “per il tramite” delle stesse.

La Società, confermando l’importanza che riconosce al ruolo degli amministratori indipendenti ha previsto che il Comitato chiamato ad esprimersi sulle operazioni con parti correlate debba essere sempre composto esclusivamente da amministratori indipendenti (e non solo, come previsto dal Regolamento, nel caso in cui il Comitato esamini operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza). Peraltro, anche in questo caso adottando una approccio più rigoroso rispetto al Regolamento Consob, per tutte le operazioni con parti correlate (dunque anche quelle di “minore rilevanza” e non solo per quelle di “maggiore rilevanza” come prescritto da Consob) è previsto l’obbligatorio parere favorevole del competente Comitato.

La Società ha previsto poi l’adozione di una politica per la remunerazione per l’attribuzione delle remunerazioni agli Amministratori e ai dirigenti aventi responsabilità strategica dell’impresa ivi incluse le politiche relative agli accordi di risoluzione consensuale del rapporto che permette di esentare dette decisioni dalla ordinaria procedura purché (i) nella definizione della politica di remunerazione sia intervenuto un comitato composto esclusivamente da amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti (si rinvia in proposito alla sezione “Comitato per la Remunerazione”); (ii) la politica sia stata sottoposta al voto consultivo dell’assemblea; (iii) la remunerazione assegnata sia coerente con tale politica.

Infine, la Società ha fatto propria la raccomandazione Consob di prevedere una revisione almeno ogni triennio della Procedura.

Il Consiglio ha ritenuto che i comitati consiliari istituiti all’interno del Consiglio di Amministrazione abbiano le caratteristiche e i requisiti previsti dal Regolamento Consob e stabiliti dalla Procedura posta all’esame del Consiglio e pertanto ha attribuito le competenze del Comitato per le

Operazioni con parti correlate previsto ai sensi della citata procedura al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *Corporate Governance*, con la sola eccezione delle competenze in materia di remunerazione degli amministratori e dei dirigenti aventi responsabilità strategica dell'impresa attribuito al Comitato per la Remunerazione.

### **COLLEGIO SINDACALE**

Ai sensi di legge e di Statuto, al Collegio Sindacale è affidato il compito di vigilare su:

- osservanza della legge e dello Statuto;
- rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società dichiara di attenersi;
- adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate in relazione agli obblighi di comunicazione delle informazioni price sensitive;
- processo di informativa finanziaria; efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, e gestione del rischio; revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati; indipendenza del revisore legale o della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale, oltre a partecipare a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione e alle Assemblee degli azionisti, prende parte ai lavori del Comitato per la Remunerazione e del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e la

Corporate Governance. Inoltre, il Sindaco Antonella Carù è stata chiamato a far parte dell'Organismo di Vigilanza di cui al d.lgs. 231/2001.

Lo Statuto prevede che il Collegio Sindacale sia costituito da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti.

E' previsto che la nomina avvenga mediante il sistema del cd. "voto di lista", ai sensi del quale un Sindaco effettivo e un Sindaco supplente sono tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti dopo la prima (cosiddetta lista di minoranza).

La presidenza del Collegio Sindacale spetta al membro effettivo indicato come primo candidato nella lista di minoranza, ove presentata.

L'Assemblea del 10 maggio 2012 ha nominato, con il voto di lista, il Collegio Sindacale per gli esercizi 2012 - 2014, nominando Sindaci effettivi Francesco Fallacara (nominato Presidente in quanto tratto dalla lista presentata dalle minoranze); Antonella Carù ed Enrico Laghi, e Sindaci supplenti Umile Sebastiano Iacovino e Andrea Lorenzatti (tratto dalla lista di minoranza).

## **RAPPORTI CON GLI AZIONISTI**

La Società nella sua tradizione di trasparenza, cura con particolare attenzione le relazioni con gli Azionisti, con gli Investitori (istituzionali e privati), con gli analisti finanziari, con gli altri operatori del mercato e, in genere, con la comunità finanziaria, nel rispetto dei reciproci ruoli e promuovendo periodicamente incontri in Italia e all'estero.

Dal marzo 1999, inoltre, per favorire un'attività continua di dialogo con il mercato finanziario, è stata istituita la Direzione Investor Relations, affidata dall'ottobre 2008 a Valeria Leone.

Al fine di avere un dialogo aperto, immediato e trasparente con tutti coloro che necessitano di informazioni di natura finanziaria su Pirelli, il sito internet Pirelli dedica una sezione denominata Investitori dove si possono reperire gli elementi necessari per un primo contatto con Pirelli a fini valutativi.

Per gli investitori individuali inoltre, Pirelli ha predisposto una sezione sul sito dedicata agli investitori Retail.

Per facilitare il colloquio con la Società, Investor Relations ha una casella di posta elettronica (ir@pirelli.com).

Nel corso del 2012 la società ha confermato la propria attenzione verso gli “Investitori etici” attraverso la partecipazione a conferenze internazionali sui temi di governance e sostenibilità.

## **ASSEMBLEE**

La disciplina del funzionamento delle assemblee è stata profondamente innovata a seguito delle disposizioni introdotte nell’ordinamento italiano dal d.lgs. 27 del 2010 che ha recepito nell’ordinamento la Direttiva 2007/36/CE, intesa ad agevolare la partecipazione alle assemblee da parte degli azionisti di società quotate.

Lo svolgimento delle riunioni assembleari, oltre che dalla legge e dallo Statuto, è disciplinato dal Regolamento delle assemblee approvato dall’Assemblea dell’11 maggio 2004 e successivamente modificato dall’Assemblea degli azionisti del 23 aprile 2007.

A seguito delle modifiche introdotte dal d.lgs. 27/2010 che hanno visto l’introduzione nell’ordinamento italiano del cd. meccanismo della record date hanno la legittimazione all’intervento in assemblea e all’esercizio del diritto di voto coloro che risultino legittimati ad intervenire in assemblea e ad esercitare il diritto di voto al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l’unica convocazione. Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all’esercizio del diritto di voto nell’assemblea.

Per quanto concerne l’assemblea dei possessori di azioni di risparmio questa è convocata dal Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio della Società ovvero dal Consiglio di Amministrazione della stessa ogni volta che lo ritengano opportuno ovvero quando ne sia richiesta la convocazione ai sensi di legge.

L’Assemblea degli azionisti di risparmio - che ha avuto luogo il 31 gennaio 2012 - ha nominato per gli esercizi 2012-2014 Rappresentante Comune degli

azionisti di risparmio l'avv. prof. Giuseppe Niccolini.

## GLOSSARIO

**Assemblea di Bilancio 2012:** indica l'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2012;

**C.C.:** indica il Codice Civile;

**Codice di Autodisciplina:** indica il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato dal Comitato per la *Corporate Governance* e promosso da Borsa Italiana S.p.A. al quale la Società ha aderito e pubblicato sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it);

**Consiglio o Consiglio di Amministrazione:** indica il Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C.;

**Consob:** indica la Commissione nazionale per le società e la borsa;

**Data della Relazione:** indica la riunione del 11 marzo 2013 del Consiglio di Amministrazione che ha approvato la presente relazione;

**Dirigente Preposto:** indica il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di cui all'articolo 154-*bis* del TUF;

**Esercizio 2012:** indica l'esercizio sociale chiuso al 31 dicembre 2012;

**Pirelli:** indica il gruppo facente capo a Pirelli & C.;

**Pirelli & C.:** indica Pirelli & C. S.p.A. con sede in Milano, codice fiscale, partita IVA e numero di iscrizione al Registro delle Imprese di Milano n. 00860340157;

**Pirelli Tyre:** indica Pirelli Tyre S.p.A. con sede in Milano, codice fiscale e numero di iscrizione al Registro delle Imprese di Milano n. 07211330159;

**Regolamento Emissenti:** indica il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 in materia di emittenti e successive modifiche e integrazioni;

**Regolamento Mercati:** indica il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 16191 del 2007 in materia di mercati e successive modifiche e integrazioni;

**Relazione:** indica la presente relazione sul governo societario e gli assetti proprietari redatta ai sensi dell'articolo 123 *bis* TUF;

**Sito internet Pirelli:** è il sito istituzionale Pirelli contenente tra le altre le

informazioni relative alla Società e raggiungibile al dominio internet [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com);

**Società:** indica Pirelli & C.;

**Statuto:** indica lo Statuto Sociale di Pirelli & C., disponibile sul sito internet Pirelli;

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

## 1. PROFILO DELL'EMITTENTE

Pirelli & C. è la società per azioni, quotata alla Borsa Italiana, a capo del gruppo multinazionale specializzato nel settore degli pneumatici, leader nei segmenti alto di gamma e a elevato contenuto tecnologico.

Fondata nel 1872, Pirelli oggi conta fabbriche in quattro continenti e opera in oltre 160 paesi in tutto il mondo.

Pirelli si distingue per una lunga tradizione industriale da sempre coniugata con capacità di innovazione, qualità del prodotto e forza del brand. Una forza supportata dal 2002 anche dal progetto moda e high tech di Pzero e oggi ulteriormente valorizzata attraverso la Formula 1, di cui Pirelli è fornitore esclusivo.

In linea con la propria strategia "green performance", Pirelli, da sempre focalizzata su ricerca e sviluppo, opera con una costante e crescente attenzione a prodotti e servizi a elevata qualità e tecnologia e basso impatto ambientale.

La consapevolezza che un efficiente sistema di corporate governance rappresenta uno degli elementi essenziali per il conseguimento degli obiettivi della creazione di valore sostenibile, spinge Pirelli a mantenere il proprio sistema di governo societario costantemente in linea con le best practices nazionali e internazionali.

La Società adotta il sistema di amministrazione e controllo tradizionale.

Il sistema di Corporate Governance di Pirelli si fonda su: (i) centralità del Consiglio d'amministrazione, a cui compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di significative decisioni necessarie o utili al perseguitamento dell'oggetto sociale; (ii) ruolo centrale degli Amministratori indipendenti che rappresentano la maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione; (iii) efficace sistema di controllo interno; (iv) innovativo sistema di gestione dei rischi in modo proattivo; (v) sistema di remunerazione, in generale, e di incentivazione, in particolare, dei manager

legato a obiettivi economici di medio e lungo termine in maniera tale da allineare gli interessi del management con quelli degli azionisti, perseguiendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso la creazione di un forte legame tra retribuzione, da un lato, performance individuali e di Pirelli, dall'altro; (vi) una disciplina rigorosa dei potenziali conflitti di interesse e saldi principi di comportamento per l'effettuazione di operazioni con parti correlate.

Il sistema di governance è formalizzato nel Codice etico, nello Statuto Sociale, nel Regolamento delle assemblee e in una serie di principi e procedure, periodicamente aggiornati in ragione delle best practices.

Si segnala che Pirelli nella relazione finanziaria semestrale dà evidenza degli aggiornamenti e delle integrazioni apportate al proprio sistema di governo societario rispetto a quanto contenuto nella relazione annuale.

Pirelli è stata dichiarata per il terzo anno consecutivo "Best Corporate Governance in Italy" nell'ambito del Word Finance Corporate Governance Award 2012.

Nel corso del 2012 Pirelli è stata Key sponsor dell'ICGN (International Corporate Governance Network) Annual Conference.

**2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI  
(ex art. 123 bis comma 1, TUF)  
alla data del 11 marzo 2013**

**a) Struttura del capitale sociale**

Il Capitale sociale sottoscritto e versato è pari a euro 1.345.380.534,66, suddiviso in complessive n. 487.991.493 azioni prive di indicazione di valore nominale, di cui n. 475.740.182 (euro 1.311.603.971,79) azioni ordinarie e n. 12.251.311 (euro 33.776.562,87) azioni di risparmio.

**Diritti e obblighi**

Le azioni si dividono in azioni ordinarie e azioni di risparmio, prive di

indicazione del valore nominale.

Le azioni ordinarie danno diritto a un voto ciascuna; sono nominative o al portatore in quanto consentito dalla legge, e in questo caso, tramutabili dall'una all'altra specie a richiesta e a spese del possessore.

Le azioni di risparmio non danno diritto al voto e, salvo quanto diversamente disposto dalla legge, sono al portatore e a richiesta e a spese dell'azionista possono essere tramutate in azioni di risparmio nominative.

Le azioni di risparmio, oltre ai diritti e ai privilegi previsti dalla legge e dallo Statuto, hanno prelazione nel rimborso del capitale fino a concorrenza di euro 3,19 per azione. In caso di riduzione del capitale sociale per perdite, la riduzione non ha effetto sulle azioni di risparmio se non per la parte della perdita che non trova capienza nella frazione di capitale rappresentata dalle altre azioni.

Le azioni di risparmio conservano i diritti e i privilegi di cui alla legge e allo Statuto anche in caso di esclusione dalle negoziazioni delle azioni ordinarie e di risparmio.

In caso di aumento del capitale mediante emissione di azioni di una sola categoria, queste dovranno essere offerte in opzione agli azionisti di tutte le categorie.

In caso di aumento del capitale mediante emissione sia di azioni ordinarie sia di azioni di risparmio:

- a) i possessori di azioni ordinarie hanno diritto di ricevere in opzione azioni ordinarie e, per l'eventuale differenza, azioni di risparmio;
- b) i possessori di azioni di risparmio hanno diritto di ricevere in opzione azioni di risparmio e, per l'eventuale differenza, azioni ordinarie.

Gli utili netti annuali, dopo l'accantonamento di legge alla riserva, sono ripartiti come segue:

- a) alle azioni di risparmio è attribuito un importo fino alla concorrenza del 7% di euro 3,19; qualora in un esercizio sia stato assegnato alle azioni di risparmio un importo a titolo di dividendo inferiore al 7% di euro 3,19, la differenza è computata in aumento del dividendo privilegiato nei due esercizi successivi; gli utili, che residuano dopo l'assegnazione alle azioni

- di risparmio dell'importo a titolo di dividendo di cui sopra, sono ripartiti fra tutte le azioni in modo che alle azioni di risparmio spetti un dividendo complessivo maggiorato, rispetto a quello delle azioni ordinarie, in misura pari al 2% di euro 3,19;
- b) fermo restando quanto sopra stabilito in ordine al dividendo complessivo maggiorato spettante alle azioni di risparmio, alle azioni ordinarie è attribuito un importo fino alla concorrenza del 5% del loro valore di parità contabile (inteso come rapporto tra l'ammontare del capitale sociale ed il numero complessivo delle azioni emesse).

Gli utili che residuano saranno distribuiti tra tutte le azioni, in aggiunta alle assegnazioni di cui si è detto in precedenza, salvo che l'assemblea delibera speciali prelevamenti per riserve straordinarie o per altra destinazione o disponga di passare a nuovo una parte di detta quota utili.

In caso di distribuzione di riserve le azioni di risparmio hanno gli stessi diritti delle altre azioni.

Possono essere distribuiti acconti sui dividendi nel rispetto della legge.

### **Strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione**

Alla Data della Relazione non sono stati emessi strumenti finanziari che attribuiscono il diritto di sottoscrivere azioni di nuova emissione.

### **Piani di incentivazione azionaria**

La Società non ha attualmente in essere piani di incentivazione azionaria.

L'assemblea degli azionisti in data 10 maggio 2012 ha adottato un piano di incentivazione triennale cash (Long Term Incentive 2012-2014) per il management del Gruppo Pirelli (cd. Piano LTI). Il Piano LTI prevede, tra l'altro, che parte dell'incentivo sia determinato sulla base di un obiettivo di Total Shareholder Return – periodicamente calcolato dal FTSE e presente nel database di Borsa Italiana nonché rispetto a un indice composto da selezionati peers del settore Tyres.

Maggiori informazioni sono riportate nel documento informativo predisposto

ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti e nella Politica sulle Remunerazioni per l'esercizio 2012 disponibili entrambi sul Sito internet Pirelli sezione governance.

**b) Restrizioni al trasferimento di titoli**

Non esistono restrizioni al trasferimento titoli.

**c) Partecipazioni rilevanti nel capitale**

Nella tabella n. 2 sono elencati i soggetti che, secondo quanto pubblicato da Consob, possiedono azioni con diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria in misura superiore al 2% del capitale ordinario.

**d) Titoli che conferiscono diritti speciali**

Non vi sono titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

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

In caso di partecipazione azionaria dei dipendenti, non esistono meccanismi di esercizio dei diritti di voto qualora lo stesso non sia esercitato direttamente da questi ultimi.

**f) Restrizioni al diritto di voto**

Non esistono restrizioni al diritto di voto (quali ad esempio limitazioni dei diritti di voto a una determinata percentuale ovvero a un certo numero di voti, termini imposti per l'esercizio del diritto di voto ovvero sistemi in cui, con la cooperazione della Società, i diritti finanziari connessi ai titoli sono separati dal possesso titoli).

**g) Accordi tra azionisti**

L'elenco dei soggetti partecipanti al "Sindacato Blocco Azioni Pirelli & C. S.p.A." (il "Patto"), finalizzato ad assicurare la stabilità dell'assetto azionario di Pirelli & C., e un estratto del testo del Patto sono riportati in allegato alla

Relazione e reperibili sul sito internet Pirelli.

In particolare, si osserva che l'accordo tra i soggetti partecipanti al Sindacato non è un sindacato di controllo né di voto.

Infatti, la direzione del sindacato<sup>1</sup> si riunisce per l'esame delle proposte da sottoporre all'assemblea, per l'eventuale risoluzione anticipata dell'accordo e per l'ammissione di nuovi partecipanti; essa si riunisce, inoltre, almeno due volte all'anno, per esaminare l'andamento semestrale, i risultati annuali, le linee generali di sviluppo della Società, la politica degli investimenti nonché di disinvestimenti rilevanti e, più in generale, tutti gli argomenti di competenza dell'assemblea dei soci, sia in sede ordinaria che straordinaria.

La direzione del sindacato delibera con il voto favorevole di tanti membri che rappresentino la maggioranza delle azioni conferite e ove le decisioni della direzione del sindacato non siano assunte all'unanimità, il partecipante dissentiente avrà facoltà di esercitare liberamente il voto nelle assemblee dei soci.

#### **h) Modifiche statutarie**

Per deliberare modifiche allo Statuto trovano applicazione le norme di legge.

#### **i) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori e del Collegio Sindacale.**

Si rinvia in proposito alla Sezione Consiglio di Amministrazione e alla sezione Collegio Sindacale.

#### **I) Clausole di *change of control* e disposizioni statutarie in materia di opa**

##### Clausole di change of control

Non esiste alcun soggetto che possa, direttamente o indirettamente anche in

---

<sup>1</sup> La direzione del Sindacato è l'organo dell'accordo composta dal Presidente e dal Vice Presidente, che saranno il Presidente ed il Vice Presidente di Pirelli & C. più anziano di carica, e da un membro per ciascun partecipante salvo la facoltà per il partecipante che abbia apportato azioni in misura superiore al 10% del capitale in azioni ordinarie di designare un altro membro; a tal fine, nel caso abbiano aderito al patto più società legate da un rapporto di controllo ovvero facenti capo ad una medesima controllante, il loro insieme sarà considerato alla stregua di un unico partecipante.

virtù di accordi parasociali, da solo o congiuntamente con altri soggetti aderenti ad accordi esercitare il controllo su Pirelli & C..

Ne consegue che, allo stato, non può in sé configurarsi un'ipotesi di cambio di controllo della Società.

Il prestito obbligazionario da 500 milioni di euro collocato sul mercato da Pirelli & C. prevede al facoltà degli obbligazionisti di avvalersi della clausola di richiesta di rimborso anticipato nel caso si verifichi un evento di “Change of Material Shareholding” che si configura nei seguenti casi: (i) Pirelli & C. cessi di detenere (direttamente o indirettamente) una percentuale di almeno l’85% del capitale sociale di Pirelli Tyre (salvo il caso che Pirelli Tyre non sia incorporata in, o incorporante di, Pirelli & C. o in altra società del Gruppo Pirelli); (ii) un soggetto diverso da uno o più degli azionisti aderenti al Sindacato di Blocco Azioni Pirelli (purché Camfin S.p.A. continui ad aderirvi come primo azionista di Pirelli & C. tra gli aderenti) si trovi a detenere più del 50% del capitale sociale con diritto di voto di Pirelli & C. ovvero acquisisca il diritto di nominare o rimuovere la maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione; (iii) Camfin S.p.A. cessi di detenere (direttamente o indirettamente) almeno il 20% del capitale sociale con diritto di voto in Pirelli & C..

Analoga clausola, con l’eccezione di quanto indicato al sopra riportato punto (iii) è prevista: (a) nell’accordo intercorrente tra Pirelli & C., Pirelli Tyre e Pirelli International Ltd. con un pool di banche finanziarie, relativo alla concessione a Pirelli di una linea di credito revolving per 1,2 miliardi di euro; (b) nel prestito obbligazionario emesso sul mercato americano per un valore complessivo di 150 milioni di dollari americani da Pirelli International Limited e garantito da Pirelli & C. e da Pirelli Tyre; (c) nel finanziamento “Schuldschein” ottenuto da Pirelli International Limited e garantito da Pirelli & C. e da Pirelli Tyre per complessivi 155 milioni di euro.

#### Disposizioni statutarie in materia di opa

Preliminarmente si ricorda che l’art. 104 del TUF prevede che salvo autorizzazione dell’assemblea, le società italiane quotate i cui titoli sono

oggetto dell'offerta si astengono dal compiere atti od operazioni che possono contrastare il conseguimento degli obiettivi dell'offerta (cd. *passivity rule*). E', altresì, previsto che gli statuti delle società possano derogare alla *passivity rule* prevedendo che, anche in assenza di una autorizzazione in tal senso espressa dall'assemblea degli azionisti, il Consiglio di Amministrazione possa adottare "misure difensive".

Inoltre l'art. 104-bis del TUF (rubricato "Regola di neutralizzazione") stabilisce che gli statuti delle società italiane quotate possano prevedere che, quando sia promossa un'offerta pubblica di acquisto o di scambio avente ad oggetto i titoli da loro emessi: (i) nel periodo di adesione all'offerta non hanno effetto nei confronti dell'offerente le limitazioni al trasferimento di titoli previste nello statuto né hanno effetto, nelle assemblee chiamate a decidere sugli atti e le operazioni previsti dall'articolo 104 dianzi citato, le limitazioni al diritto di voto previste nello statuto o da patti parasociali; (ii) quando, a seguito di un'offerta, l'offerente venga a detenere almeno il 75% del capitale con diritto di voto nelle deliberazioni riguardanti la nomina o la revoca degli amministratori o dei componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza, nella prima assemblea che segue la chiusura dell'offerta, convocata per modificare lo statuto o per revocare o nominare gli amministratori o i componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza non hanno effetto: le limitazioni al diritto di voto previste nello statuto o da patti parasociali né qualsiasi diritto speciale in materia di nomina o revoca degli amministratori o dei componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza previsto nello statuto.

Lo Statuto Pirelli & C. non prevede deroghe alle disposizioni in materia di *passivity rule* in precedenza illustrate né l'applicazione della regola di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis.

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

Deleghe ad aumentare il capitale sociale

Non vi sono deleghe concesse agli amministratori per aumentare a

pagamento in una o più volte il capitale sociale né è concessa la facoltà di emettere obbligazioni convertibili in azioni sia ordinarie sia di risparmio o con warrants validi per la sottoscrizione di azioni.

Autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie

Alla data della Relazione non sono state assunte deliberazioni dell'Assemblea che autorizzino il Consiglio di Amministrazione a piani di acquisto di azioni proprie.

Alla data della Relazione, la Società detiene n. 351.590 azioni proprie ordinarie pari a circa lo 0,07% del capitale di categoria e dell'intero capitale sociale e n. 408.342 azioni proprie di risparmio pari a circa il 3,33% del capitale di categoria e a circa lo 0,08% dell'intero capitale sociale.

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'11 marzo 2013 ha deliberato di sottoporre all'approvazione dell'Assemblea di Bilancio 2012 l'autorizzazione - per un periodo di 18 mesi dalla data in cui l'Assemblea adotterà la corrispondente deliberazione - all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie (ordinarie e di risparmio) sino a un numero massimo di azioni (proprie) tale da non eccedere il 10% del capitale sociale, avuto anche riguardo delle azioni proprie possedute sia direttamente sia indirettamente (per il tramite di società controllate) dalla Società. Per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione degli Amministratori all'Assemblea di Bilancio 2012.

**n) Indennità degli amministratori in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto a seguito di un'offerta pubblica di acquisto<sup>2</sup>**

E' politica di Pirelli non stipulare con Amministratori, Dirigenti con responsabilità strategica, Senior managers e executives, accordi che regolino ex ante gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto ad iniziativa della Società o del singolo (cd. "paracaduti").

Non costituiscono invero "paracaduti" gli accordi raggiunti in caso di

---

<sup>2</sup> Le informazioni riportate nella presente sezione sono fornite anche in ottemperanza alla richiesta della Consob nella Comunicazione DEM/11012984 del 24 febbraio 2011.

interruzione del rapporto in essere con Pirelli per motivi diversi dalla giusta causa. E' orientamento di Pirelli ricercare accordi per la conclusione in modo consensuale del rapporto. Fermi restando, in ogni caso, gli obblighi di legge e/o di contratto, gli accordi eventualmente raggiunti per la cessazione del rapporto con Pirelli si ispirano ai benchmark di riferimento in materia ed entro i limiti definiti dalla giurisprudenza e dalle prassi del Paese in cui l'accordo è concluso.

La Società definisce al proprio interno criteri ai quali si uniformano anche le altre società del Gruppo per la gestione degli accordi di risoluzione anticipata dei rapporti dirigenziali e/o degli amministratori investiti di particolari cariche.

Per quanto concerne gli Amministratori investiti di particolari cariche di Pirelli & C. ai quali siano delegate specifiche attribuzioni e non siano legati da rapporti di lavoro dirigenziale, Pirelli non prevede la corresponsione di indennità o compensi di natura straordinaria legati al termine del mandato.

La corresponsione di una specifica indennità (che dunque in alcun modo può essere considerato un "paracadute") potrà essere riconosciuto, sempre previa valutazione dei competenti organi sociali, nei seguenti casi:

- risoluzione ad iniziativa della Società non sorretta da giusta causa
- risoluzione ad iniziativa dell'amministratore per giusta causa, intendendosi, in via esemplificativa, la sostanziale modifica del ruolo o delle deleghe attribuite e/o i casi di cd. Opa "ostile".

In tali casi l'indennità – ridefinita nel corso dell'esercizio 2013 da parte del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione - è pari a 2 annualità del compenso annuo lordo, intendendosi per tale la somma dei compensi fissi annui lordi per le cariche ricoperte nel Gruppo; della media dei compensi variabili annuali (MBO) maturati nel triennio precedente; TFM sui predetti importi.

Si rinvia in proposito alla "Relazione sulla Remunerazione" pubblicata sul sito internet Pirelli. Si rileva che, alla luce della nuova normativa, anche regolamentare applicabile in materia, verrà sottoposta all'assemblea degli azionisti della Società la Relazione sulla Remunerazione aggiornata per l'esercizio 2013.

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

Non esiste alcun soggetto che possa, direttamente o indirettamente anche in virtù di accordi parasociali, da solo o congiuntamente con gli altri soggetti aderenti agli accordi, esercitare il controllo su Pirelli & C..

Tanto meno la Società è soggetta ai sensi dell'articolo 2497 c.c. e seguenti ad attività di direzione e coordinamento da parte di altra società o ente.

Per contro, Pirelli & C., a capo dell'omonimo Gruppo, esercita attività di direzione e coordinamento su numerose società controllate avendone dato la pubblicità prevista dall'articolo 2497-*bis* del c.c..

### **3. COMPLIANCE**

Pirelli aderisce al Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa Italiana sin dalla sua prima emanazione (dell'ottobre 1999 avendo poi aderito a quello del luglio 2002 e successivamente a quello del marzo 2006).

Nella riunione del Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2012 Pirelli ha dichiarato l'adesione alla nuova versione del Codice di Autodisciplina (dicembre 2011), pubblicata sul sito [www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it).

Si rileva che a Pirelli in quanto inclusa tra le società dell'indice FTSE-MIB si applicano le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina specificamente previste per tali società.

La Relazione - redatta anche sulla base del format sperimentale diffuso da Borsa Italiana nel febbraio 2008, successivamente aggiornato nel febbraio 2010 e nel gennaio 2013 - contiene un'apposita sezione dedicata alla presentazione del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria come previsto dall'art. 123-bis, comma 2, lett. b) del TUF e, per l'Esercizio 2012.

Alla Data della Relazione non si applicano a Pirelli & C. disposizioni di legge non italiane suscettibili di influenzare la struttura di corporate governance della Società.

#### 4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

In linea con le previsioni relative dal modello di amministrazione e controllo tradizionale, al Consiglio di Amministrazione compete la guida strategica e la supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto in una serie di significative decisioni necessarie o utili al perseguitamento dell'oggetto sociale.

Il Consiglio di Amministrazione è, infatti, competente ad assumere le decisioni più importanti sotto il profilo economico/strategico o in termini di incidenza strutturale sulla gestione ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di controllo e di indirizzo di Pirelli.

Nello svolgimento dei propri compiti, il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto di appositi Comitati istituiti al proprio interno con compiti istruttori, propositivi e/o consultivi nonché di comitati manageriali composti dal senior management che danno attuazione alle direttive e agli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e dagli amministratori esecutivi (in proposito si rinvia alla sezione “Comitati Manageriali”) e collaborano con quest'ultimi per la definizione delle proposte da sottoporre in merito al Consiglio stesso.

Alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, su invito del Presidente e Amministratore Delegato, prendono parte esponenti del management al fine di favorire una puntuale e approfondita conoscenza - da parte dei Consiglieri e del Consiglio di Amministrazione nel suo complesso - delle attività della Società e del Gruppo nonché al fine di favorire l'accesso al senior management onde accrescere la capacità di supervisione del Consiglio di Amministrazione sulle attività di impresa<sup>3</sup>.

In particolare, è ormai prassi consolidata la partecipazione alle riunioni del

---

<sup>3</sup> Codice di Autodisciplina 2011: Criterio Applicativo 1.C.6.

Consiglio di Amministrazione dei dirigenti aventi responsabilità strategica (General Counsel e Direttore Affari Generali e Istituzionali; Direttore Pianificazione e Controllo, Direttore Amministrazione e Finanza e Dirigente Preposto) nonché durante le riunioni chiamate ad esaminare le situazioni contabili periodiche e gli obiettivi quantitativi (budget annuale e Piano triennale) del Chief Technical Officer, del Chief Commercial Officer, del Direttore Operations e del Direttore Supply Chain).

Altri componenti del management, di volta in volta, possono essere invitati a partecipare a singole riunioni per la trattazione di specifici argomenti posti all'ordine del giorno.

#### **4.1 NOMINA E SOSTITUZIONE DEGLI AMMINISTRATORI**

Sin dal 2004, lo Statuto<sup>4</sup> prevede la nomina del Consiglio di mediante il sistema del “voto di lista”, con ciò assicurando alle cosiddette “minoranze”, in caso di presentazione di almeno due liste, la nomina di un quinto dei Consiglieri.

Le liste presentate dai soci, sottoscritte da coloro che le presentano, devono essere depositate presso la sede della Società, a disposizione di chiunque ne faccia richiesta, almeno 25 giorni prima di quello fissato per l'Assemblea e sono messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito internet Pirelli e con le altre modalità previste dalla Consob almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea.

Ogni socio può presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista e ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

All'Assemblea di Bilancio 2012 è proposta la rimodulazione delle quote di partecipazione richieste dallo Statuto per la presentazione delle liste. In particolare, è proposta la riduzione all'1% (rispetto all'attuale 2%) dell'aliquota di capitale sociale (avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria) necessaria alla presentazione delle liste per la nomina del

---

<sup>4</sup>Articolo 10 dello Statuto.

Consiglio di Amministrazione, fatta salva, in ogni caso, la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Consob. Si rinvia in proposito alla Relazione degli Amministratori all'Assemblea pubblicata sul Sito Internet Pirelli.

Pertanto, ove approvata la proposta dall'assemblea degli azionisti, avranno diritto di presentare liste i soci che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni rappresentanti l'1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria ovvero la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Consob (per l'esercizio 2012 la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione da parte di soci di liste di candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di Pirelli & C. è stata stabilita nel 1% del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria)<sup>5</sup> con obbligo di comprovare la titolarità del numero di azioni necessario alla presentazione delle liste entro il termine previsto per la pubblicazione delle stesse da parte della Società (21 giorni prima dell'assemblea).

Unitamente a ciascuna lista devono essere depositate le accettazioni della candidatura da parte dei singoli candidati e le dichiarazioni con le quali i medesimi attestano l'inesistenza di cause di ineleggibilità e di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti, se prescritti, per le rispettive cariche. Con le dichiarazioni, è depositato per ciascun candidato un curriculum vitae contenente le caratteristiche personali e professionali con l'indicazione (i) degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società e (ii) dell'idoneità a qualificarsi come indipendente, alla stregua dei criteri di legge e di quelli fatti propri della Società.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni descritte sono considerate come non presentate.

All'Assemblea ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

All'elezione si procede come di seguito precisato:

- a) dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti espressi sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, i

---

<sup>5</sup> Cfr. La Delibera Consob n. 18452 del 30 gennaio 2013.

- quattro quinti degli amministratori da eleggere, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore;
- b) i restanti amministratori sono tratti dalle altre liste; a tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse saranno divisi successivamente per numeri interi progressivi da uno fino al numero degli amministratori ancora da eleggere. I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l'ordine dalle stesse rispettivamente previsto. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste sono disposti in unica graduatoria decrescente. Risultano eletti coloro che hanno ottenuto i quozienti più elevati.

Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia ancora eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di amministratori.

Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di amministratori, nell'ambito di tali liste risulta eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a nuova votazione da parte dell'intera Assemblea risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

Qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo di amministratori indipendenti previsto dalla normativa applicabile il candidato non indipendente eletto, indicato con il numero progressivo più alto nella lista che ha riportato il maggior numero di voti, sarà sostituito dal candidato indipendente non eletto della stessa lista secondo l'ordine progressivo di presentazione e così via, lista per lista, sino a completare il numero minimo di amministratori indipendenti.

Per la nomina degli amministratori, per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento descritto, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, si provvede ai sensi dell'art. 2386 c.c..

La perdita dei requisiti di indipendenza in capo a un amministratore non

costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa applicabile – in possesso dei requisiti legali di indipendenza.

All'Assemblea di Bilancio 2012, è proposta l'integrazione dello Statuto Sociale al fine di tenere conto delle modifiche introdotte dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011 in materia di quote di genere per la composizione degli organi sociali di società quotate. In particolare, allo scopo di assicurare l'equilibrio tra generi, è inserita la previsione per effetto della quale nelle liste per l'elezione del Consiglio di Amministrazione che contengano un numero di candidati pari o superiore a tre deve essere presente un numero di candidati del genere meno rappresentato almeno nella misura minima richiesta dalla normativa di legge e/o regolamentare vigente, secondo quanto specificato nell'avviso di convocazione dell'assemblea.

Al fine di prevedere idonei criteri suppletivi che consentano di garantire il rispetto dell'equilibrio tra generi all'interno del Consiglio di Amministrazione, qualora, l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo richiesto di Amministratori appartenenti al genere meno rappresentato, è stabilito un meccanismo progressivo di sostituzione automatica.

E' altresì proposto di prevedere che là dove l'assemblea ovvero il Consiglio di Amministrazione (in caso di cooptazione) debbano provvedere alla nomina di Amministratori senza seguire il procedimento del voto di lista, deve essere in ogni caso rispettato l'equilibrio tra i generi all'interno del Consiglio di Amministrazione. In tali casi, infatti, è previsto si debba procedere in modo che gli Amministratori (o l'Amministratore) eletti assicurino il rispetto delle quote di genere previsto dalla normativa di legge e/o regolamentare pro tempore vigente.

Come da *best practices*, in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione è prassi della Società consentire ai soci di esprimersi con separate votazioni in merito rispettivamente alla: (i) determinazione del numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione (ii) nomina dei Consiglieri tramite il voto alle liste presentate (iii) determinazione della durata

in carica del Consiglio di Amministrazione e (iv) determinazione del compenso spettante ai Consiglieri.

## 4.2. COMPOSIZIONE

Il Consiglio di Amministrazione della Società, ai sensi di Statuto, è composto da non meno di 7 e non più di 23 membri che durano in carica 3 esercizi (salvo un minor periodo eventualmente stabilito dall'Assemblea all'atto della nomina) e sono rieleggibili.

Il Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione è composto di 18 Amministratori<sup>6</sup> ed è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2011 per 3 esercizi con scadenza con l'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

L'età media dei Consiglieri in carica alla data della Relazione è di circa 62 anni e una permanenza media nella carica pari a circa 5 anni e mezzo.

Attraverso l'adozione del voto di lista, le cd. minoranze hanno potuto nominare 4 amministratori, pari a un quinto del totale (segnatamente i Consiglieri Franco Bruni, Elisabetta Magistretti, Pietro Guindani e Francesco Profumo<sup>7</sup>).

All'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2011 sono state presentate 2 liste: una dagli azionisti partecipanti al Sindacato di Blocco Azioni Pirelli & C. (che ha ottenuto l'84% dei voti del capitale avente diritto di voto rappresentato in assemblea<sup>8</sup>) e una da un gruppo di investitori istituzionali<sup>9</sup> (che ha ottenuto il

---

<sup>6</sup> L'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2011 ha determinato in 20 il numero dei consiglieri di amministrazione. In data 11 novembre 2012 è scomparso il prof. Paolo Ferro-Luzzi nominato in data 21 aprile 2011 e in data 4 marzo 2013 si è dimesso il Consigliere Mario Greco pertanto due seggi sono vacanti. L'Assemblea di Bilancio 2012 sarà pertanto chiamata a deliberare in merito.

<sup>7</sup> Il prof. Francesco Profumo si è dimesso dalla carica di Consigliere in data 16 novembre 2011 a seguito della sua nomina a Ministro della Repubblica Italiana.

<sup>8</sup> Dato tratto dal rendiconto sintetico delle votazione dell' Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2011 disponibile sul Sito internet Pirelli.

<sup>9</sup> La lista di minoranza è stata presentata da: Amber Capital Italia SGR S.p.A. (gestore del fondo Amber Italia Equity); Amber Capital LP (gestore del fondo PM Manager Fund, SPC); Amber Global Opportunities Master Fund Ltd.; Anima SGR S.p.A. (gestore dei fondi Europa, Sforzesco, Visconteo Italia, Iniziativa Europa, Anima Europa); APG Algemene Pensioen Groep N.V. (gestore del fondo Stichting Depositary APG Developed Markets Equity Pool); Arca Sgr S.p.A. (gestore dei fondi Arca Azioni Italia e Arca BB); Ersel Sicav; Ersel Asset Management SGR S.p.A. (gestore del fondo Fondersel Italia); Eurizon Capital SGR S.p.A. (gestore dei fondi Eurizon Focus Azioni Italia e Eurizon Italia 130/30); Eurizon Capital SA (gestore dei fondi Eurizon Stars Fund European Small Cap Equity, Eurizon Stars Fund Italian Equity, Eurizon Easy Fund Equity Consumer Discretionary, Eurizon Easy Fund Equity

15,6% dei voti del capitale avente diritto di voto rappresentato in assemblea<sup>10</sup>). I proponenti le liste hanno messo a disposizione i profili dei candidati in modo da consentire la preventiva conoscenza delle loro caratteristiche personali e professionali, nonché del possesso, da parte di taluni, dei requisiti per essere qualificati come indipendenti.

I curriculum vitae di ciascun amministratore sono pubblicati sul sito internet Pirelli nella loro versione aggiornata.

Si rileva che nel corso dell'Esercizio 2012:

- il Consiglio di Amministrazione, nella riunione dell'1 marzo 2012, ha nominato, ai sensi dell'articolo 2386 c.c., in sostituzione del dott. Cucchiani, il dott. Giuseppe Vita e, nella stessa riunione, in sostituzione del Prof. Profumo (tratto dalla lista di minoranza), su proposta del Comitato per le Nomine e per le Successioni, la dott.ssa Manuela Soffientini. In tale caso, benché per la sostituzione di un Consigliere indipendente spettasse al Comitato per le Nomine e per le Successioni definire le candidature da sottoporre al Consiglio per procedere alla cooptazione, il Comitato stesso ha ritenuto di coinvolgere Assogestioni nell'individuazione del candidato da proporre al Consiglio per la sostituzione del prof. Profumo, in quanto Consigliere eletto nella lista presentata da investitori istituzionali sotto l'egida di Assogestioni. Quest'ultima ha proposto al Comitato una rosa di due nominativi all'interno della quale il Comitato, anche considerata l'opportunità di ulteriormente valorizzare la diversità di genere all'interno del Consiglio, ha deciso di proporre al Consiglio di Amministrazione la dott.ssa Manuela Soffientini, poi, come detto, nominata nella riunione dell'1 marzo 2012 e confermata dall'assemblea degli azionisti del 10 maggio 2012.

A seguito di tale nomina, la presenza femminile nel Consiglio di

---

Europe, Eurizon Easy Fund Euro, Eurizon Easy Fund Equity Italy); Fideuram Investimenti SGR S.p.A. (gestore del fondo Fideuram Italia); Fideuram Gestions SA (gestore dei fondi Fonditalia Equity Italy, Fonditalia Euro Cyclical, Fideuram Fund Equity Itay, Fideuram Fund Equity Europe, Fideuram Fund Equity Europe Growth); Interfund Sicav (gestore del fondo Interfund Equity Italy); Kairos Partners SGR S.p.A. (gestore di Kairos Italia – Fondo Speculativo); Mediolanum International Funds Limited (gestore dei fondi Challenge Funds); Pioneer Asset Management SA; Pioneer Investment Management SGR S.p.A. (gestore del fondo Pioneer Azionario Crescita); Pioneer Alternative Investment Management Limited; Prima SGR S.p.A. (gestore del fondo Prima Geo Italia S.p.A.).

<sup>10</sup> Dato tratto dal rendiconto sintetico delle votazione dell'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2011 disponibile sul Sito internet Pirelli.

Amministrazione si attesta al 20% e risulta così da subito in linea con quanto previsto dalla legge n. 120 del 12 luglio 2011, che, modificando gli articoli del TUF relativi alla composizione degli organi di amministrazione (art. 147-ter) e controllo (art. 148), impone, a regime, che negli organi sociali sia presente (in sede di prima applicazione) almeno un quinto del genere meno rappresentato. Le nuove previsioni si applicheranno a decorrere dal primo rinnovo degli organi di amministrazione e controllo successivo a un anno dalla data di entrata in vigore della legge dunque, per il Consiglio di Amministrazione di Pirelli a partire dal rinnovo dello stesso previsto con l'assemblea di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2013;

- in data 10 maggio 2012, l'Assemblea degli Azionisti ha confermato i Consiglieri Manuela Soffientini e Giuseppe Vita (quest'ultimo dimessosi poi in data 25 maggio 2012 in ragione degli incarichi assunti nel Gruppo Unicredit);
- in data 26 luglio 2012, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il dott. Carlo Salvatori in sostituzione del dott. Giuseppe Vita e in data 12 novembre 2012, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il dott. Mario Greco, in sostituzione del dott. Giovanni Perissinotto dimessosi in data 23 luglio 2012. Il dott. Mario Greco si è dimesso in data 4 marzo 2013;
- in data 11 novembre 2012 è scomparso il prof. Paolo Ferro-Luzzi.

L'Assemblea di Bilancio 2012 sarà chiamata a deliberare in merito alla conferma del dott. Carlo Salvatori (che essendo stato cooptato dal Consiglio di Amministrazione scade alla prima Assemblea successiva alla nomina) e in merito alla sostituzione del prof. Paolo Ferro-Luzzi e del dott. Mario Greco.

Nella tabella n. 3 è riportata la composizione del Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione.

#### **4.2.1 Numero massimo degli incarichi ricoperti in altre società**

Con deliberazione del 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione,

secondo le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina<sup>11</sup>, ha confermato l’Orientamento<sup>12</sup>, assunto dal Consiglio di Amministrazione nel 2007<sup>13</sup>, per cui in principio non è considerato compatibile con lo svolgimento dell’incarico di amministratore della Società il ricoprire l’incarico di amministratore o sindaco in più di 5 società, diverse da quelle soggette a direzione e coordinamento di Pirelli & C. S.p.A. ovvero da essa controllate o a essa collegate, quando si tratti di (i) società quotate ricomprese nell’indice FTSE/MIB (o anche in equivalenti indici esteri), ovvero (ii) società che svolgano attività bancaria o assicurativa; non è inoltre considerato compatibile il cumulo in capo allo stesso amministratore di un numero di incarichi esecutivi superiore a 3 in società di cui sub (i) e (ii).

Gli incarichi ricoperti in più società appartenenti a un medesimo gruppo sono considerati quale unico incarico con prevalenza dell’incarico esecutivo su quello non esecutivo.

Resta ferma la facoltà per il Consiglio di Amministrazione di effettuare una diversa valutazione, che è resa pubblica nell’ambito della Relazione e in tale sede congruamente motivata.

In occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, i Soci che intendevano presentare liste per la composizione del Consiglio di Amministrazione, sono stati invitati a prendere visione del citato orientamento.

Il Consiglio di Amministrazione, previo esame da parte del Comitato per il Controllo interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, nella seduta del 11 marzo 2013 ha esaminato le cariche ricoperte, comunicate dai singoli Consiglieri e ha rilevato che tutti i Consiglieri ricoprono un numero di incarichi compatibile con lo svolgimento dell’incarico di Amministratore di Pirelli & C. secondo l’orientamento adottato dalla Società. In particolare, nessuno dei

---

<sup>11</sup> Codice di Autodisciplina: Criterio applicativo 1.C.3.

<sup>12</sup> In allegato alla Relazione si riporta il citato Orientamento, reperibile anche sul sito internet della Società.

<sup>13</sup> Riunione del Consiglio di Amministrazione del 7 novembre 2007. Il Consiglio di Amministrazione nella riunione dell’8 marzo 2011, avendo preso atto delle modifiche al cd. testo unico bancario consistenti, tra l’altro nell’abrogazione del cd. “elenco speciale” delle società operanti nel settore finanziario nei confronti del pubblico (del previgente art. 107 d.lgs. 385 del 1993 intervenute con d.lgs. 141/2010), ha deliberato di recepire detta modifica nell’orientamento al cumulo massimo di incarichi che in precedenza includeva tra le società da conteggiare ai fini del “cumulo” anche quelle incluse nel predetto elenco, di conseguenza è stato eliminato il riferimento a tali società.

Consiglieri in carica è risultato ricoprire un numero di incarichi superiore a quello massimo indicato dall'Orientamento.

In allegato alla Relazione si riportano i principali incarichi ricoperti dagli Amministratori nelle società diverse da quelle appartenenti al Gruppo Pirelli<sup>14</sup>.

#### **4.3. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Lo Statuto non prevede una cadenza minima delle riunioni consiliari.

Pirelli ha diffuso un calendario che prefigura 4 riunioni per l'esercizio 2013:

- 11 marzo 2013 : Consiglio di Amministrazione per l'esame del progetto di bilancio e del bilancio consolidato al 31 dicembre 2012;
- 7 maggio 2013: Consiglio di Amministrazione per l'esame del resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2013;
- 29 luglio 2013: Consiglio di Amministrazione per l'esame della relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2013;
- 5 novembre 2013: Consiglio di Amministrazione per l'esame del resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2013.

Le adunanze del Consiglio possono avvenire mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti.

Le convocazioni del Consiglio di Amministrazione sono effettuate con lettera, telegramma, telefax o posta elettronica inviati a ciascun Amministratore e Sindaco effettivo almeno 5 giorni prima (o, in caso di urgenza, almeno 6 ore prima) di quello dell'adunanza.

Gli Amministratori e i Sindaci hanno sempre ricevuto con adeguato anticipo la documentazione e le informazioni necessarie per esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame

Di prassi la documentazione oggetto di esame da parte del Consiglio di

---

<sup>14</sup> Codice di Autodisciplina: Criterio applicativo 1.C.2.

Amministrazione è inviata nei tre giorni antecedenti la riunione consiliare, preavviso ritenuto generalmente congruo per l'invio della documentazione<sup>15</sup>. Nei limitati ed eccezionali casi in cui non è stato possibile trasmettere in anticipo sufficiente la documentazione, completa informativa sull'argomento oggetto di esame è stata data nel corso della riunione consiliare così garantendo l'assunzione di decisioni consapevoli.

#### **4.3.1 Funzioni del Consiglio di Amministrazione**

Il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo centrale nella guida strategica così come nella supervisione della complessiva attività di impresa, con un potere di indirizzo sull'amministrazione nel suo complesso e un potere di intervento diretto nelle decisioni necessarie o utili al perseguitamento dell'oggetto sociale.

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo competente ad assumere le decisioni più importanti sotto il profilo economico/strategico o in termini di incidenza strutturale sulla gestione ovvero funzionali all'esercizio dell'attività di indirizzo e di controllo di Pirelli.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione<sup>16</sup>:

- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo, monitorandone periodicamente l'attuazione;
- redige e adotta le regole di *corporate governance* della Società e definisce le linee guida della governance di Gruppo;
- definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e nomina un amministratore incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno definendone compiti e poteri;
- supervisiona il processo di governo dei rischi definendo la soglia complessiva di rischio accettabile (cd. *risk appetite*);
- valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica;

---

<sup>15</sup> Codice di Autodisciplina 2011: Criterio Applicativo 1.C.5.

<sup>16</sup> Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 1.C.1., lett. a*).

- istituisce al proprio interno uno o più Comitati consiliari, nominandone i componenti e stabilendone compiti, poteri e compenso;
- attribuisce e revoca le deleghe agli Amministratori Delegati ed al Comitato Esecutivo – ove istituito – definendone i limiti e le modalità di esercizio; stabilisce altresì la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe;
- definisce la politica generale sulle remunerazioni;
- determina, esaminate le proposte del Comitato per la Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Delegati e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché, qualora non vi abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai membri del Consiglio;
- valuta 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;
- esamina e approva preventivamente le operazioni della Società e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario;
- effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, eventualmente esprimendo orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio sia ritenuta opportuna;
- costituisce l'Organismo di Vigilanza ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- nomina i Direttori Generali e il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari determinandone attribuzioni e poteri e individua i dirigenti con responsabilità strategica;
- nomina e revoca, su proposta dell'amministratore incaricato di sovrintendere al sistema di controllo interno, il preposto al controllo interno e ne determina attribuzioni e compenso, sentito il parere del

- Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *Corporate Governance* e del Collegio Sindacale;
- valuta e approva la documentazione di rendiconto periodico contemplata dalla normativa applicabile;
  - valuta e approva le operazioni con parti correlate secondo quanto previsto dalla Procedura per le Operazioni con Parti correlate;
  - formula le proposte da sottoporre all'Assemblea dei soci;
  - esercita gli altri poteri e adempie ai compiti ad esso attribuiti dalla legge e dallo statuto.

#### **4.4. ATTIVITA' DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Nel corso dell'Esercizio 2012, si sono tenute 5 riunioni del Consiglio di Amministrazione, della durata media superiore a due ore e trenta minuti ciascuna e con una percentuale di partecipazione degli amministratori superiore al 90% e degli Amministratori indipendenti superiore all'95%.

Il Lead Independent Director ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Nel 2013, alla Data della Relazione, si sono tenute 2 riunioni consiliari.

##### **4.4.1 Valutazione del generale andamento della gestione<sup>17</sup> e Piani strategici**

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi di legge<sup>18</sup> e di Statuto<sup>19</sup>, ha valutato con cadenza almeno trimestrale il generale andamento della gestione e la sua prevedibile evoluzione.

Nel corso dell'Esercizio 2012, il Consiglio, più in particolare:

- ha definito il Piano di Gestione 2012 sulla base del Piano Industriale 2012-2014 con visione al 2015 (approvato nella riunione dell'8 novembre

---

<sup>17</sup> Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 1.C.1., lett. e).*

<sup>18</sup> Articolo 150 del TUF.

<sup>19</sup> Articolo 11 dello Statuto.

2011 illustrato alla comunità finanziaria a Londra il 9 novembre 2011);

- ha approvato le relazioni contabili periodiche. In tali occasioni, il Consiglio ha ricevuto informativa circa i risultati conseguiti raffrontati con: (i) i dati storici; (ii) gli obiettivi di *budget*, con un *focus* sugli eventuali scostamenti;
- ha approvato la revisione dei target 2012 comunicati al mercato;
- ha approvato in via autonoma e preventiva rispetto all'approvazione del bilancio, come richiamato dal documento congiunto di Banca d'Italia/Consob/ISVAP del 4 marzo 2010, la rispondenza della procedura di impairment test alle prescrizioni del principio contabile internazionale IAS 36.

#### **4.4.2 Sistema di controllo interno e sistema di governance <sup>20</sup>**

Il Consiglio di Amministrazione ha, tra l'altro:

- nella riunione del 12 marzo 2012 verificato la loro coerenza del sistema di corporate governance di Pirelli con la nuova versione del Codice di Autodisciplina (del dicembre 2011) al quale nella medesima riunione il Consiglio ha dichiarato la propria adesione;
- preso atto del sistema organizzativo della Società;
- dato corso alla verifica della sussistenza dei requisiti previsti per ricoprire la carica di amministratore in capo a ciascun Consigliere di Amministrazione e dei requisiti per essere qualificati amministratori indipendenti in capo ai consiglieri eletti e qualificatisi tali in sede di proposizione della loro candidatura.

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato, con cadenza semestrale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e, più in generale, del sistema di governance della Società e del Gruppo ad essa facente capo.

Nella riunione del 12 novembre 2012, il Consiglio di Amministrazione ha adottato alcune modifiche allo statuto sociale per provvedere al suo adeguamento a disposizioni normative intervenute a seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. 18 giugno 2011 n. 91 (cd. decreto correttivo shareholders rights) che ha introdotto alcuni correttivi al d.lgs. 27/2010 in materia di

---

<sup>20</sup> Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 1.C.1., lett. b.*

esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate e che ha recepito nell'ordinamento italiano la direttiva comunitaria cd. shareholders' rights. In particolare, lo statuto è stato modificato prevedendo che le assemblea degli azionisti si tengano in un'unica convocazione, escludendo che questa facoltà possa essere delegata agli amministratori

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì approvato le proposte di modifica dello Statuto sociale che saranno poste all'esame dell'Assemblea di Bilancio 2012 (i) riguardanti l'adeguamento dello Statuto sociale alla disciplina dettata in materia di equilibrio tra i generi all'interno dell'organo di amministrazione e dell'organo di controllo delle società quotate, (ii) conseguenti ad alcune "nuove" disposizioni regolamentari concernenti, in particolare, le quote di partecipazione necessarie per la presentazione delle liste per l'elezione dell'organo amministrativo e dell'organo di controllo. In proposito si rinvia alla Relazione degli Amministratori all'assemblea disponibile sul Sito Internet Pirelli.

Il Consiglio ha approvato, inoltre, le modifiche al Modello Organizzativo 231 ritenute opportune per tenere conto dell'introduzione del reato "impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare" tra i reati presupposto della responsabilità delle società ai sensi del d.lgs. 231. In particolare, è stato modificato lo schema di controllo interno in materia di "selezione e assunzione del personale" che riassume le procedure e le prassi già in essere nel Gruppo Pirelli prevedendo uno specifico indicatore di controllo.

Sul punto si rinvia, alla sezione Codice Etico, Linee di Condotta e Modello Organizzativo 231.

Il Consiglio ha, quindi, verificato l'idoneità dei mezzi e dei poteri attribuiti al dirigente preposto e ha condiviso le attività svolte poste in essere dal dirigente preposto ai fini del rilascio delle proprie attestazioni sul bilancio al 31 dicembre 2011, analoga attività è stata svolta nel corso del 2013 in relazione al bilancio al 31 dicembre 2012.

Facendo proprie le considerazioni del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *Corporate Governance*, il Consiglio di Amministrazione ha proceduto a effettuare la valutazione del complessivo assetto organizzativo,

amministrativo e contabile della Società, e ha espresso un giudizio positivo sul sistema di controllo interno e più in generale sul sistema di governance della Società e del Gruppo<sup>21</sup>.

#### **4.4.3 Remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche**

Nel corso dell'Esercizio 2012, tenuto conto dell'approvazione di un "nuovo" Piano Industriale 2012-2014 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di dare luogo alla "chiusura" del Piano LTI 2011/2013 e contestualmente di "lanciare" un "nuovo" Piano LTI 2012/2014 coerente con il nuovo Piano Industriale, che ha obiettivi molto più sfidanti di quelli già impegnativi del Piano 2011/2013. Con il nuovo Piano LTI si è dato corso a una revisione non solo degli obiettivi del sistema di incentivazione (rendendoli coerenti con il nuovo Piano Industriale) ma anche a una rimodulazione della struttura del sistema di incentivazione nel suo complesso.

Nella medesima riunione, il Consiglio ha approvato, sempre su proposta del Comitato per la Remunerazione, la Politica sulla Remunerazione per l'esercizio 2012 sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea di bilancio 2011 e il Rendiconto per l'esercizio 2011, disponibili, entrambe all'interno della Relazione sulla Remunerazione, sul Sito Internet Pirelli.

Nel corso dell'esercizio 2013, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Relazione sulla Remunerazione per l'esercizio 2013 articolata in Politica sulle Remunerazioni per l'esercizio 2013 e Resoconto sulle Remunerazioni per l'esercizio 2012.

La Relazione sulla Remunerazione per l'esercizio 2013 sarà resa disponibile sul sito Internet Pirelli al più tardi 21 giorni prima dell'Assemblea degli azionisti in programma per il 13 maggio 2013.

#### **4.4.4 Operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario<sup>22</sup>**

Fermi restando (i) competenze e poteri riservati per legge e Statuto; (ii)

---

<sup>21</sup> A tal proposito si rinvia anche al successivo paragrafo "Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance".

<sup>22</sup> Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 1.C.1., lett. f).*

assetto di deleghe e (iii) procedure interne, spetta al Consiglio di Amministrazione la preventiva approvazione di alcuni atti e operazioni non infragruppo (determinati sulla base di criteri qualitativi e soglie quantitative) quando effettuate da Pirelli & C. o da società anche estere non quotate e soggette ad attività di direzione e coordinamento di Pirelli & C.<sup>23</sup>.

A tal ultimo proposito, si rileva che il Consiglio di Amministrazione ha approvato le principali operazioni compiute nel corso dell'Esercizio 2012

Il Consiglio ha, tra gli altri, approvato il programma EMTN (Euro Medium Term Notes), piattaforma documentale per l'emissione di prestiti obbligazionari sull'Euromercato fino ad un importo massimo di 2 miliardi di euro. Il programma consente di minimizzare i tempi di accesso al mercato e di beneficiare delle opportunità di finanziamento offerte dai mercati dei capitali internazionali e da investitori qualificati attraverso l'emissione di obbligazioni a varie scadenze e denominate nelle principali valute, tutte effettuabili mediante la medesima documentazione.

A valere su questo programma, la cui durata massima prevista è di venti anni, il Consiglio di Amministrazione ha autorizzato l'emissione di prestiti obbligazionari non convertibili fino a un ammontare nominale massimo di 1 miliardo di euro (o pari controvalore in altre divise), da collocarsi entro la fine del 2013 anche in più tranches sui mercati internazionali.

Si segnala che la "procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci"<sup>24</sup> prevede un informativa generale sulle attività svolte.

#### **4.4.5 Operazioni con parti correlate**

Per le operazioni con parti correlate si rinvia alla sezione "Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate".

#### **4.4.6 Board performance evaluation**

Il Consiglio di Amministrazione ha intrapreso a partire dall'esercizio 2006, un

---

<sup>23</sup> Si rinvia in proposito ai "Criteri generali per l'individuazione delle operazioni di maggior rilievo: strategico, economico, patrimoniale o finanziario" riportati nella loro versione aggiornata sul Sito internet della Società.

<sup>24</sup> La "procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci" è reperibile sul Sito internet della Società.

processo di autovalutazione della propria performance (cd. “*Board performance evaluation*”), in tal modo adeguandosi alle best practices internazionali e dando attuazione alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina<sup>25</sup>.

Anche per l'esercizio 2012, il Consiglio, su proposta del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, tenuto conto dell'esperienza positiva degli anni precedenti, ha ritenuto opportuno confermare il processo di autovalutazione innovandolo nella sua struttura. In particolare è maturata, su proposta del Comitato, nel Consiglio di Amministrazione l'idea di dare corso, per l'esercizio 2012, a un processo di autovalutazione che consenta di riflettere sullo strumento dell'autovalutazione stesso e sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione. Il processo di autovalutazione per l'esercizio 2012 è stato dunque dedicato ad (auto)valutare quali possano essere gli elementi che consentono di ulteriormente migliorare il funzionamento del Consiglio e dei suoi Comitati nonché a preparare il processo di autovalutazione per l'esercizio 2013 che, idealmente, costituirà un bilancio di fine mandato del Consiglio in carica al fine di fornire un contributo al Consiglio che risulterà eletto per il triennio 2014/2016.

Per queste ragioni, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto che la modalità più efficace fosse quella di affidare direttamente al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance (con il supporto operativo della società di consulenza Spencer Stuart) la conduzione del processo di autovalutazione per l'esercizio 2012 mediante un questionario e incontri tra il Comitato e gli altri Amministratori al fine di predisporre una relazione conclusiva sul processo di autovalutazione da presentare al Consiglio di Amministrazione.

Il processo di autovalutazione si è concentrato su tre principali aree: (i) sulle modalità di recepimento del “nuovo” Codice di Autodisciplina; (ii) sulle operazioni con parti correlate (tra le quali proprio quella relativa al finanziamento Prelios); (iii) sul modello di governo dei rischi e più in generale

---

<sup>25</sup> Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 1.C.1., lett. g.*

sul sistema di controllo interno.

Ad esito del processo di autovalutazione, il Consiglio di Amministrazione ha confermato il proprio apprezzamento per la dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio stesso con riferimento all'esercizio 2012.

Dall'autovalutazione sono emersi alcuni suggerimenti per accrescere ulteriormente il coinvolgimento dei Consiglieri e che confermano l'interesse e l'attenzione dei singoli Consiglieri per una partecipazione attiva allo sviluppo di Pirelli, ciò anche considerato che l'evoluzione legislativa ha ulteriormente ampliato compiti e responsabilità dei Consiglieri.

Particolare apprezzamento è stato rivolto ai lavori dei Comitati.

Quanto alla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio è stato rilevato che il Consiglio Pirelli è formato da persone di elevato standing personale e professionale. Il Consiglio ha altresì definito le azioni che possono essere realizzate già nell'immediato per rispondere ai suggerimenti avanzati nel corso del processo di autovalutazione. In particolare è stata condivisa l'opportunità di continuare ad organizzare – anche con il coinvolgimento di senior manager - riunioni informali del Consiglio di Amministrazione anche direttamente all'interno di stabilimenti produttivi su singoli aspetti di business (sia con finalità di induction sia con finalità di un maggiore coinvolgimento dei Consiglieri).

#### **4.4.7 Articolo 2390 Codice Civile**

L'articolo 10 ultimo comma dello Statuto prevede che, fino a deliberazione contraria dell'Assemblea, gli amministratori non sono vincolati dal divieto di concorrenza cui all'articolo 2390 Codice Civile.

### **4.5. ORGANI DELEGATI**

#### **4.5.1 Presidente e Amministratore Delegato**

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi di Statuto, nomina il suo Presidente,

ove non abbia già provveduto l’Assemblea. Il Consiglio, nella riunione del 21 aprile 2011, ha nominato il dott. Marco Tronchetti Provera Presidente e Amministratore Delegato.

Il Presidente è il legale rappresentante della Società.

Al Presidente e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera fanno capo le seguenti funzioni organizzative:

- rapporti con gli azionisti e informazione agli stessi;
- definizione delle strategie riguardanti l’indirizzo generale e la politica di sviluppo della Società e del Gruppo, nonché le operazioni straordinarie da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- proposte di nomina dei Direttori Generali e, sentito il Comitato per la Remunerazione, dei compensi loro spettanti;
- comunicazioni al mercato in ogni forma.

Ai sensi del Codice di Autodisciplina<sup>26</sup>, il Presidente del Consiglio di Amministrazione si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all’ordine del giorno sia portata a conoscenza degli Amministratori e dei Sindaci con anticipo adeguato per permettere ai Consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame. Si rinvia in proposito alla sezione “Ruolo del Consiglio di Amministrazione”.

Al Presidente e Amministratore Delegato sono riconosciuti tutti i poteri – da esercitarsi a firma singola – necessari per compiere gli atti pertinenti l’attività sociale nelle sue diverse esplicazioni, nessuno escluso. Il tutto con facoltà di rilasciare mandati speciali e generali investendo il mandatario della firma sociale individualmente o collettivamente e con quelle attribuzioni che egli crederà del caso per il miglior andamento della Società ivi compresa quella di subdelegare.

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato limiti ai poteri di natura gestionale conferiti al Presidente e all’Amministratore Delegato, che sono stati qualificati come limiti interni al rapporto fra organo collegiale delegante e soggetto delegato. In particolare, sono stati individuati quali limiti interni: il

---

<sup>26</sup> Codice di Autodisciplina 2011: Criterio Applicativo 1.C.5.

potere di rilasciare garanzie per obbligazioni della Società e delle controllate di valore superiore a euro 25 milioni ovvero nell'interesse di terzi per obbligazioni di valore superiore a euro 10 milioni; in tali ultimi casi alla firma del Presidente deve aggiungersi quella di altro procuratore munito di analogo potere (si tratta in particolare dei “dirigenti aventi responsabilità strategica dell’impresa”).

#### **4.5.2 Organizzazione dell’impresa**

Nel corso dell’esercizio, il Consiglio di Amministrazione ha ridefinito il modello organizzativo.

In particolare in un mercato sempre più competitivo e selettivo sul versante del prodotto e in continua espansione dal punto di vista geografico, Pirelli ha deciso di rafforzare il presidio tecnologico e commerciale legato ai diversi business, portando a compimento la ridefinizione del modello organizzativo avviata nell’ottobre 2011 attraverso un ulteriore accorciamento della catena decisionale, così da velocizzare l’implementazione dei piani di azione derivanti dalla strategia Premium. La nuova struttura prevede il superamento dell’Executive Office<sup>27</sup> (costituito in occasione nel lancio del Piano Industriale 2012-2014) e la contemporanea creazione di due nuovi ruoli a diretto riporto del Presidente e Amministratore Delegato: il Chief Technical Officer (“CTO”) e il Chief Commercial Officer (“CCO”).

Al “CTO” rispondono le funzioni “Prodotto”, “Processi”, “Qualità” e “Primo equipaggiamento”, oltre al Team Motorsport. In particolare, il coordinamento diretto della funzione primo equipaggiamento permette al CTO di ottimizzare i rapporti con le case auto e di rendere più efficienti i processi legati alla sperimentazione e allo sviluppo dei prodotti.

Al “CCO” rispondono invece le funzioni “Marketing”, “Sales” e “Retail”, con l’obiettivo di rafforzare il presidio commerciale e di assicurare anche il coordinamento delle varie aree geografiche.

---

<sup>27</sup> L’Executive Office era costituito dal Presidente e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera e dal Chief Operating Officer Francesco Gori. In data 10 maggio 2012, il dott. Francesco Gori ha lasciato il Gruppo Pirelli, rimettendo i mandati di Direttore Generale di Pirelli & C. e di Amministratore Delegato e Direttore Generale di Pirelli Tyre.

A diretto riporto del Presidente, oltre alle funzioni di staff, operano anche le funzioni “Planning and Controlling”, “Operations” e “Supply Chain”, con il compito di supportare trasversalmente tutti i business. Al Presidente e Amministratore Delegato riportano infine i business “Moto”, “Industrial” (che accopra truck, agro e steelcord), “Prodotti e Servizi per l’Ambiente” e “PZero Moda”.

Dal punto di vista del presidio geografico, il nuovo modello prevede la ridefinizione dei vari mercati attraverso l’identificazione di otto Region corrispondenti alle diversi macroaree di attività, in particolare: “Central Europe”, “South Europe”, “North-West Europe”, “Russia & Nordics”, “Africa, ME and India”, “Apac”, “Latam” e “Nafta”. Le Region riportano al “CCO” per tutte le attività di natura commerciale e di marketing.

Il Management Committee si riunisce con cadenza mensile per verificare costantemente l’andamento economico del Gruppo; lo sviluppo dei programmi, piani e iniziative comuni al Gruppo e delle Business Unit o Region che abbiano rilevanza comune.

Nel corso della riunione del 21 aprile 2011, inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha qualificato (confermandoli) dirigenti aventi responsabilità strategica in quanto detengono il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull’evoluzione e sulle prospettive future: l’avv. Francesco Chiappetta (General Counsel e Direttore Affari Generali e Istituzionali); il dott. Francesco Tanzi (Direttore Amministrazione e Finanza e Dirigente Preposto) e il dott. Maurizio Sala (Direttore Pianificazione e Controllo)<sup>28</sup>.

Poteri attinenti alle specifiche funzioni assegnate sono stati attribuiti ai summenzionati dirigenti aventi responsabilità strategica d’impresa.

Più limitati poteri, da utilizzarsi nell’ambito delle rispettive competenze, sono altresì conferiti ad altri senior managers e managers.

#### **4.5.3 Informativa al Consiglio**

---

<sup>28</sup> Sino al 10 maggio 2012 era dirigente con responsabilità strategica il Direttore Generale Francesco Gori.

Conformemente a quanto previsto dalla legge<sup>29</sup> e dallo Statuto<sup>30</sup>, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale sono informati sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo strategico, economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle società controllate.

Pirelli ritiene che la completezza delle informazioni a disposizione degli amministratori sia condizione essenziale per il corretto esercizio delle competenze e delle responsabilità di direzione, indirizzo e controllo propria di Amministratori e Sindaci.

Per tale ragione, Consiglieri e Sindaci sono destinatari di un flusso informativo continuativo da parte degli Amministratori Esecutivi al fine di garantire la trasparenza della gestione dell'impresa; assicurare le condizioni per un'efficace ed effettiva azione di indirizzo e controllo sull'attività della Società e sull'esercizio dell'impresa da parte del Consiglio di Amministrazione e fornire al Collegio Sindacale gli strumenti conoscitivi necessari per un efficiente espletamento del proprio ruolo.

Gli organi delegati, se del caso, riferiscono sulle operazioni nelle quali essi abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi. La comunicazione è effettuata tempestivamente e comunque con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione (e del Comitato esecutivo, ove nominato) ovvero mediante nota scritta.

Al fine di favorire l'ordinata organizzazione del flusso informativo, la Società si è dotata, fin dal luglio 2002, di un'apposita Procedura che definisce, in termini puntuali, le regole da seguire per l'adempimento degli obblighi di informativa.

La Procedura è stata aggiornata anche al fine di tenere conto delle novità introdotte nell'impianto normativo interno dalla Procedura per le Operazioni con Parti Correlate e ha lo scopo di regolare e coordinare tutti i diversi strumenti informativi rivolti a Amministratori e Sindaci, in quanto unificati dalla

---

<sup>29</sup> Articolo 150, primo comma, del TUF.

<sup>30</sup> Articolo 11 dello Statuto Sociale.

comune finalità di rendere disponibili in via continuativa ai medesimi gli elementi conoscitivi necessari al corretto esercizio delle loro responsabilità di direzione, indirizzo e controllo.

La Procedura sui flussi informativi verso Consiglieri e Sindaci è riportata nella sua versione aggiornata sul sito internet Pirelli.

#### **4.6. ALTRI CONSIGLIERI**

Il Consiglio di Amministrazione ha considerato amministratori esecutivi il Presidente del Consiglio di Amministrazione Marco Tronchetti Provera e il Vice Presidente Alberto Pirelli, quest'ultimo in ragione degli incarichi operativi ricoperti nella controllata Pirelli Tyre.

In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina<sup>31</sup> e di una prassi ormai consolidata in ambito aziendale, al fine di accrescere la conoscenza da parte di tutti gli amministratori e dei sindaci della realtà e delle dinamiche aziendali, nel corso dell'esercizio, si sono svolte alcune colazioni di lavoro volte ad un approfondimento di specifiche tematiche di business e di corporate governance. In particolare, si è dato corso ad un approfondimento del modello di distribuzione retail di Pirelli che peraltro nel corso del 2012 ha portato ad importanti acquisizioni (Campneus e Dackia) e sono stati esaminati i piani di sviluppo del progetto. Si è discusso anche dei ruoli e del funzionamento dei neo-istituiti comitati. In particolare, in un incontro aperto a tutti i componenti del Consiglio si è discusso sul ruolo e sul funzionamento del Comitato Strategie mentre gli amministratori indipendenti, in un incontro in assenza degli altri amministratori, si sono occupati del ruolo e del funzionamento del Comitato per le Nomine e per le Successioni.

#### **4.7. AMMINISTRATORI INDEPENDENTI**

Sin dal 2006, il Consiglio di Amministrazione della Società è caratterizzato da un numero di amministratori indipendenti che rappresentano la maggioranza

---

<sup>31</sup> Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 2.C.2.*

assoluta dei suoi componenti, con un approccio più rigoroso del Codice di Autodisciplina che, per le società appartenenti all'indice FTSE-MIB, raccomanda che almeno un terzo del Consiglio sia composto da amministratori indipendenti<sup>32</sup>. Tale raccomandazione, peraltro, per Pirelli trova applicazione a decorrere dal prossimo mandato e cioè dal rinnovo del Consiglio di Amministrazione in scadenza con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2013.

All'atto della nomina e successivamente, con cadenza annuale, il Consiglio valuta la permanenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina e di quelli previsti dal TUF in capo agli amministratori non esecutivi qualificati come indipendenti.

Il Consiglio di Amministrazione individua l'indipendenza dei propri amministratori nella libertà da relazioni con la Società e/o i suoi principali azionisti e dirigenti che possano influenzarne il giudizio.

Al fine di effettuare la relativa valutazione, il Consiglio ha fatto riferimento ai requisiti raccomandati dal Codice di Autodisciplina<sup>33</sup> e pertanto un amministratore non può essere – di norma – considerato indipendente:

- a) se, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla Pirelli & C. o è in grado di esercitare su di essa un'influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possono esercitare il controllo o un'influenza notevole su Pirelli & C.;
- b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo<sup>34</sup> di Pirelli & C., di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con Pirelli & C., ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Pirelli & C. o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;
- c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società

---

<sup>32</sup> Codice di Autodisciplina 2011: Criterio applicativo 3.C.3.

<sup>33</sup> Codice di Autodisciplina 2011: Criteri applicativi 3.C.1. e 3.C.2.

<sup>34</sup> Sono da considerarsi, in linea generale, "esponenti di rilievo" di una società o di un ente: il presidente dell'ente, il rappresentante legale, il presidente del Consiglio di Amministrazione, gli amministratori esecutivi e i dirigenti con responsabilità strategiche della società o dell'ente considerato.

controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:

- con Pirelli & C., una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;
- con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla Pirelli & C., ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo;

ovvero è, o è stato nei precedenti tre esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti;

- d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dal Pirelli & C. o da una società controllata una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo di Pirelli & C., e al compenso per la partecipazione ai comitati raccomandati dal Codice di Autodisciplina anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- e) se è stato amministratore di Pirelli & C. per più di nove anni negli ultimi dodici anni;
- f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo<sup>35</sup> di Pirelli & C. abbia un incarico di amministratore;
- g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale<sup>36</sup> di Pirelli & C.;
- h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

Alla luce di una valutazione sostanziale delle informazioni fornite dagli Amministratori e di quelle a disposizione della Società, il Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'11 marzo 2013 ha confermato la

---

<sup>35</sup> Sono amministratori esecutivi dell'emittente: il Presidente e Amministratore Delegato Marco Tronchetti Provera e il Vice Presidente Alberto Pirelli.

<sup>36</sup> Società incaricata della revisione contabile di Pirelli & C. è Reconta Ernst&Young S.p.A. appartenente al network Ernst&Young (Cfr. Sezione 12.4)

sussistenza dei requisiti di indipendenza, anche alla stregua dei requisiti previsti dal TUF, in capo agli amministratori in carica a quella data e qualificati tali all'atto della loro nomina e segnatamente: Carlo Acutis; Anna Maria Artoni; Alberto Bombassei; Franco Bruni; Luigi Campiglio; Pietro Guindani; Elisabetta Magistretti; Luigi Roth, Carlo Secchi e Manuela Soffientini.

Si segnala, che il Consiglio di Amministrazione si è soffermato sulla posizione dei Consiglieri Acutis e Secchi tenuto conto che, essendo stati nominati per la prima volta Consiglieri di Amministrazione di Pirelli rispettivamente in data 7 maggio 2003 e in data 19 febbraio 2004, risultano aver superato nove anni di permanenza in carica negli ultimi dodici. In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha rilevato che per le qualità personali e per la comprovata professionalità oltreché per le specifiche esperienze maturate sia dal Consigliere Acutis (almeno 40 anni di esperienze manageriali e imprenditoriali di successo, come comprovato dall'essere stato il Consigliere Acutis insignito di importanti riconoscimenti internazionali e nazionali) che dal Consigliere Secchi (oltre 40 anni di esperienza accademica ai più alti livelli nazionali ed internazionali; incarichi politici nazionali e internazionali di primo piano e, soprattutto, l'aver ricoperto la carica di amministratore di importanti società quotate) il fatto di aver superato detti amministratori i nove anni di permanenza nella carica di Consigliere Pirelli negli ultimi dodici non sembra poter in alcun modo comprometterne la qualificazione come indipendenti. Si rinvia per maggiori dettagli sul profilo professionale del Consigliere Acutis e del Consigliere Secchi ai rispettivi curricula disponibili sul Sito Internet Pirelli.

Altri sei Consiglieri (il Vice Presidente Vittorio Malacalza e i Consiglieri Gilberto Benetton; Giulia Maria Ligresti; Massimo Moratti; Renato Pagliaro e Carlo Salvatori) sono qualificabili come "amministratori non esecutivi".

Ne consegue che gli amministratori indipendenti rappresentano la maggioranza degli amministratori in carica e circa i 2/3 rispetto al totale degli "amministratori non esecutivi". Alla Data della Relazione, l'età media degli Amministratori indipendenti è di poco superiore ai 63 anni con una

permanenza media nella carica pari a circa 5 anni.

In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina<sup>37</sup>, il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

#### **4.7.1 Riunioni degli amministratori indipendenti**

Nel corso dell'Esercizio 2012, in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina<sup>38</sup>, gli Amministratori indipendenti si sono riuniti 3 volte in assenza degli altri amministratori.

Gli Amministratori Indipendenti hanno approfondito tematiche inerenti il rapporto di Pirelli con il “mercato” e le modalità di comunicazione con lo stesso e il sistema di corporate governance della Società confermando, come ormai di prassi, la loro particolare attenzione a tali aspetti.

#### **4.7.2 Ruolo degli indipendenti nei comitati**

Pirelli ritiene che funzione centrale del Consiglio di Amministrazione sia quella di definire le linee di indirizzo strategico e di supervisione sull'attività di impresa e al fine di svolgere in modo efficace tale importante compito riveste un ruolo centrale la presenza nel Consiglio di Amministrazione - e, a fortiori, nei Comitati - di un numero adeguato e con elevate competenze professionali e personali di Amministratori indipendenti. Tanto ciò è vero che, come detto, sin dal 2006 il Consiglio di Amministrazione è composto in maggioranza da Amministratori indipendenti e sin dal 2000 il Comitato per la Remunerazione e il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance sono composti di soli amministratori indipendenti; una significativa rappresentanza è garantita nell'ambito del Comitato per le Nomine e per le Successioni e del Comitato Strategie; quest'ultimo, composto in maggioranza da Amministratori indipendenti, in particolare, rispecchia nella sua composizione il mix di competenze e di presenza di

---

<sup>37</sup> Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 3.C.5*

<sup>38</sup> Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 3.C.6*.

amministratori esecutivi, non esecutivi e indipendenti del Consiglio di Amministrazione.

Infine, tutti gli Amministratori indipendenti (ivi compresi tutti quelli eletti dalle cd. minoranze) fanno parte almeno di un Comitato.

#### **4.8. LEAD INDEPENDENT DIRECTOR**

Già dal novembre 2005, al fine di valorizzare ulteriormente il ruolo degli amministratori indipendenti, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di introdurre la figura del lead independent director.

Il lead independent director (individuato nel Consigliere indipendente Carlo Secchi, Presidente del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance) costituisce il punto di riferimento e coordinamento delle istanze e dei contributi dei Consiglieri indipendenti.

In questa veste, il Lead Independent Director:

- collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione per il miglior funzionamento del Consiglio stesso;
- ha la facoltà di convocare, autonomamente o su richiesta di altri consiglieri, riunioni – anche informali - dei soli amministratori indipendenti su tematiche inerenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione in particolare e il Sistema di Governo Societario più in generale, con la possibilità altresì di invitare esponenti del *management* per un confronto con la struttura organizzativa;
- collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.

Il *lead independent director*, nell'esercizio delle sue attribuzioni, può avvalersi della collaborazione del Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Il *lead independent director*, nell'ambito del mandato sino alla Data della Relazione, ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione, a tutte le riunioni del Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate

Governance, e, come per il passato, anche per l'Esercizio 2012 è stato costantemente in contatto con il Presidente del Consiglio di Amministrazione proprio al fine di un costante miglioramento del processo di informativa consiliare.

Il *lead independent director* ha poi organizzato nel corso dell'esercizio 2012 tre riunioni di soli amministratori indipendenti per approfondire, come detto in precedenza, tematiche inerenti il sistema di corporate governance della Società confermando, come ormai di prassi, la loro particolare attenzione a tali aspetti.

## 5. TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

### 5.1 Gestione interna e comunicazione all'esterno di documenti e informazioni

La trasparenza nei confronti del mercato, la correttezza, la completezza e la chiarezza dell'informazione rappresentano valori al cui rispetto sono volti i comportamenti dei componenti degli organi sociali, del management e di tutti i dipendenti Pirelli.

In quest'ottica, il Consiglio di Amministrazione, dal marzo 2006 ha adottato una Procedura per la gestione e comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate che, tenendo conto della normativa in materia di abusi di mercato, disciplina la gestione delle informazioni privilegiate concernenti Pirelli & C., le sue controllate non quotate e gli strumenti finanziari quotati emessi.

Sono destinatari della procedura tutti i componenti degli organi sociali, i dipendenti e i collaboratori esterni di società Pirelli che abbiano accesso a informazioni suscettibili di evolvere in informazioni privilegiate.

La procedura vale anche come istruzione a tutte le società controllate, per ottenere dalle stesse, senza indugio, le informazioni necessarie per il tempestivo e corretto adempimento degli obblighi di comunicazione al pubblico.

In linea con le previsioni normative, la procedura definisce:

- i requisiti di, e le responsabilità per la, classificazione dell'informazione privilegiata;
- le modalità di tracciamento dell'accesso all'informazione privilegiata in itinere;
- gli strumenti e le regole di tutela della riservatezza dell'informazione privilegiata in itinere;
- le disposizioni operative sulla comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate e – in genere – sui movimenti di comunicazione nei confronti del pubblico e/o degli analisti/investitori.

La procedura, disponibile nella sua versione aggiornata sul sito internet Pirelli, disciplina inoltre l'istituto del registro delle persone aventi accesso alle informazioni privilegiate anch'esso, operativo dal 1 aprile 2006.

## 5.2 Internal dealing

La materia concernente la trasparenza delle operazioni su azioni della Società o su strumenti finanziari alle stesse collegati, effettuate direttamente o per interposta persona da soggetti rilevanti o da persone agli stessi strettamente legate (cd. internal dealing) è, ad oggi, interamente regolata dalla legge e dalla disciplina Consob di attuazione.

Ai sensi di legge sono gravati di un obbligo di informazione al mercato rispetto alle operazioni compiute su azioni della Società o su strumenti finanziari alle stesse collegate di controvalore superiore a 5 mila euro su base annua – tra gli altri – amministratori e sindaci della società emittente, nonché i “soggetti che svolgono funzioni di [...] direzione in un emittente quotato e i dirigenti che abbiano regolare accesso a informazioni privilegiate [...] e detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull’evoluzione e sulle prospettive future dell’emittente quotato”.

La Società ha optato per l’individuazione di questi dirigenti nei propri “dirigenti aventi responsabilità strategica”<sup>39</sup>.

In linea con quanto fatto nel precedente mandato, pur in assenza di obblighi normativi al riguardo, il Consiglio di Amministrazione ha deciso debba

---

<sup>39</sup> A tal proposito si rinvia ai paragrafi “organi delegati” e “Organizzazione dell’impresa”.

continuare a gravare sui soggetti sopra indicati, in specifici periodi dell'anno (cd. Black out periods<sup>40</sup>), un dovere di astensione dal compimento di operazioni su azioni della Società o su strumenti finanziari collegati. Tali periodi sono, peraltro, suscettibili, in occasioni straordinarie, di essere estesi o sospesi dal Consiglio di Amministrazione.

Nel corso dell'Esercizio 2012 sono stati estesi a fini interni a tutti i soggetti facenti parte del Management Committee e agli amministratori della controllata Pirelli Tyre gli obblighi di cui alla disciplina internal dealing e quelli di autodisciplina relativi ai cd. black-out periods.

## 6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

I Comitati istituiti all'interno del Consiglio hanno compiti istruttori, propositivi e/o consultivi in relazione alle materie rispetto alle quali è particolarmente avvertita l'esigenza di approfondimento in modo che su tali materie si possa avere un confronto di opinioni, effettivo e informato.

In Pirelli, in linea con le best practices, è prassi consolidata che il Consiglio al momento dell'istituzione definisca in modo formale compiti e poteri dello specifico comitato (attraverso una cd. *written charter*), rendendoli pubblici mediante pubblicazione sul sito internet Pirelli e dandone altresì conto tramite la presente Relazione.

Dopo il suo rinnovo, in data 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione ha istituito quattro comitati di cui due ex novo: il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *Corporate Governance*<sup>41</sup>, il Comitato per la Remunerazione; il Comitato per le Nomine e per le Successioni e il Comitato Strategie

La composizione dei Comitati consiliari è riportata nella tabella n. 4.

---

<sup>40</sup> La procedura relativa ai *black out periods* è reperibile sul sito internet della Società.

<sup>41</sup> Tale denominazione è stata assunta a partire dal 1 settembre 2009 sostituendo la denominazione di "Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance".

## 7. COMITATO PER LE NOMINE E PER LE SUCCESSIONI

### 7.1 Composizione.

Nella riunione del 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione, anche tenuto conto degli approfondimenti condotti nel precedente mandato, ha istituito il Comitato per le Nomine e per le Successioni.

Il Comitato per nomine e Successioni è composto da 4 Consiglieri la maggioranza dei quali non esecutivi (2 indipendenti)<sup>42</sup>.

Alla Data della Relazione il Comitato per la Remunerazione risulta così composto<sup>43</sup>:

- Marco Tronchetti Provera (Presidente);
- Luigi Campiglio;
- Vittorio Malacalza;
- Luigi Roth.

Funge da Segretario del Comitato, il Senior Advisor Human Resources, dott. Gustavo Bracco.

### 7.2 Compiti attribuiti al Comitato.

Il Consiglio di Amministrazione nella definizione dei compiti del Comitato per le Nomine e per le Successione ha valutato la crescente importanza che riveste per Pirelli e per il mercato il coinvolgimento diretto del Consiglio nella definizione delle politiche di successione (i) non solo e non tanto di eventuali naturali avvicendamenti degli amministratori esecutivi per i quali assumono comunque un ruolo determinante le decisioni degli azionisti ma, in generale, (ii) del top e senior management per garantire la necessaria continuità dell'azione di gestione.

Il Comitato, pertanto:

- ❖ in caso di sostituzione di un Consigliere indipendente, propone al

---

<sup>42</sup> Il Codice di Autodisciplina 2011 (Principio 5.P.1) raccomanda la costituzione di un Comitato Nomine composto in maggioranza da amministratori indipendenti. Tale principio trova applicazione per Pirelli a decorrere dal prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione con l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2013. L'attuale Comitato è stato costituito nella vigenza del Codice di Autodisciplina del 2006 che non includeva il Comitato Nomine tra i comitati raccomandati dal Codice stesso ma prevedeva solo che il Consiglio ne valutasse la costituzione.

<sup>43</sup> Per maggiori dettagli si rinvia alla Tabella n. 4.

- Consiglio di Amministrazione le candidature per procedere alla cooptazione;
- ❖ propone la definizione di piani di successione di “emergenza” del Vertice aziendale individuando (all’interno e all’esterno di Pirelli) figure professionali che possano garantire la successione in particolare del C.E.O.;<sup>44</sup>
  - ❖ individua i criteri per i piani di successione del top e senior management in generale al fine di garantire continuità nelle strategie di business;
  - ❖ esamina periodicamente la struttura organizzativa della Società e del Gruppo formulando in merito eventuali suggerimenti e pareri al Consiglio.

### **7.3 Funzionamento.**

Il Comitato si riunisce ognqualvolta il suo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, ove nominato, dall’Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche dal Segretario, su incarico del Presidente del Comitato.

La documentazione e le informazioni disponibili (e in ogni caso, quelle necessarie) sono trasmesse a tutti i componenti del Comitato con anticipo sufficiente per esprimersi rispetto alla riunione.

Per la validità delle riunioni del Comitato è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza assoluta dei componenti presenti. Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura del Segretario e trascritte su apposito libro.

Il Comitato – che nell’espletamento delle proprie funzioni può avvalersi di consulenze esterne – è dotato di adeguate risorse finanziarie per l’adempimento dei propri compiti, con assoluta autonomia di spesa.

---

<sup>44</sup> Si rileva che all’atto della sua costituzione era previsto tra i compiti del Comitato per le Nomine e per le Successioni anche garantire piani di successione di “emergenza” del C.O.O. Come in precedenza riportato si segnala che il C.O.O. Francesco Gori ha rimesso tale incarico in data 10 maggio 2012.

Il Comitato ha facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali rilevanti per lo svolgimento dei suoi compiti, avvalendosi a tal fine del supporto del Segretario.

Ha facoltà di assistere alle riunioni del Comitato il Presidente del Collegio Sindacale.

#### **7.4 Attività nell'Esercizio**

Nel corso dell'Esercizio 2012, il Comitato per le Nomine e per le Successioni si è riunito 1 volta; la durata è stata di circa 2 ore. Alla riunione hanno partecipato tutti i componenti del Comitato; le tabelle riportate in calce alla relazione riassumono le partecipazioni dei componenti alle riunioni del Comitato.

In particolare, il Comitato, ha sottoposto al Consiglio di Amministrazione la proposta di nominare ai sensi dell'art. 2386 c.c., in sostituzione del prof. Francesco Profumo (Consigliere tratto dalla lista di minoranza e dimessosi dalla carica a seguito della sua nomina a Ministro della Repubblica Italiana), la dott.ssa Manuela Soffientini. In tale caso, benché per la sostituzione di un Consigliere indipendente spetti al Comitato per le Nomine e per le Successioni definire le candidature da sottoporre al Consiglio per procedere alla cooptazione, il Comitato stesso ha ritenuto di coinvolgere Assogestioni nell'individuazione del candidato da proporre al Consiglio per la sostituzione del Prof. Profumo, in quanto Consigliere eletto nella lista presentata da investitori istituzionali sotto l'egida di Assogestioni. Quest'ultima ha proposto al Comitato una rosa di due nominativi all'interno della quale il Comitato, anche considerata l'opportunità di ulteriormente valorizzare la diversità di genere all'interno del Consiglio, ha deciso di proporre al Consiglio di Amministrazione la dott.ssa Manuela Soffientini, poi, come detto, nominata nella riunione dell'1 marzo 2012.

Nella medesima riunione il Comitato ha individuato una società esperta in materia, successivamente incaricandola di fornire supporto a Pirelli nella Governance dei piani di successione del top e senior management, che ha riferito a inizio 2013 del proprio lavoro. A tal proposito, si rinvia anche alla

sezione “Piani di Successione”.

Nel corso dell’esercizio 2013, alla Data della Relazione, il Comitato si è riunito 1 volta.

## 8. COMITATO STRATEGIE

### 8.1 Composizione.

Nella riunione del 21 aprile 2011, il Consiglio di Amministrazione, anche tenuto conto degli approfondimenti condotti nel precedente mandato, ha istituito il Comitato Strategie, successivamente integrato in data 26 luglio 2012 con la nomina a componenti del Comitato dei Consiglieri Bombassei e Soffientini.

Alla Data della Relazione, il Comitato Strategie è composto a 7 Consiglieri la maggioranza dei quali indipendenti. Fa parte del Comitato Strategie anche il General Counsel Francesco Chiappetta<sup>45</sup>.

Alla Data della Relazione, anche tenuto conto delle dimissioni del Prof. Francesco Profumo, il Comitato Strategie risulta così composto<sup>46</sup>:

- Marco Tronchetti Provera (Presidente);
- Alberto Bombassei
- Franco Bruni;
- Vittorio Malacalza;
- Renato Pagliaro;
- Manuela Soffientini;
- Carlo Secchi;
- Francesco Chiappetta.

Fungono da Segretari del Comitato, i responsabili delle funzioni Investor Relations (Valeria Leone) e Sostenibilità e Governo dei Rischi (Filippo Bettini).

---

<sup>45</sup> Sino al 10 maggio 2012 era componente del Comitato Strategie anche il C.O.O. Francesco Gori.

<sup>46</sup> Per maggiori dettagli si rinvia alla Tabella n. 4.

## **8.2 Compiti attribuiti al Comitato.**

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive nella definizione delle linee guida strategiche nonché per l'individuazione e definizione delle condizioni e dei termini di singole operazioni di rilievo strategico.

In particolare il Comitato:

- ❖ esamina preventivamente i piani strategici, industriali e finanziari - anche pluriennali – della Società e del Gruppo da sottoporre all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- ❖ assiste il Consiglio nella valutazione di operazioni, iniziative e attività di rilievo strategico e in particolare:
  - ingresso in nuovi mercati, sia geografici che di *business*;
  - alleanze industriali (ad esempio *joint-ventures*);
  - operazioni di carattere straordinario (fusioni, scissioni aumenti di capitale ovvero di riduzione di capitale diverse dalle riduzioni per perdite);
  - progetti di investimento;
  - programmi e progetti di ristrutturazione industriale e/o finanziaria.

## **8.3 Funzionamento.**

Il Comitato è nominato dal Consiglio di Amministrazione (che ne indica altresì il Presidente) e dura in carica per l'intero mandato del Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato si riunisce ognqualvolta il suo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, ove nominato, dall'Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni.

Il Comitato nomina il segretario delle riunioni.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche dal segretario, su incarico del Presidente del Comitato.

La documentazione e le informazioni disponibili (e in ogni caso, quelle necessarie) sono trasmesse a tutti i componenti del Comitato con anticipo

sufficiente per esprimersi rispetto alla riunione.

Per la validità delle riunioni del Comitato è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza assoluta dei componenti presenti. Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura dell'ufficio di segreteria e trascritte su apposito libro.

Il Comitato – che nell'espletamento delle proprie funzioni può avvalersi di consulenze esterne – è dotato di adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei propri compiti, con assoluta autonomia di spesa.

#### **8.4 Attività nell'Esercizio**

Nel corso dell'Esercizio 2012, il Comitato Strategie si è riunito 2 volte; la durata media è stata superiore a un'ora le tabelle riportate in calce alla relazione riassumono le partecipazioni dei componenti alle riunioni del Comitato registrate nell'Esercizio.

Il Comitato ha tra gli altri esaminato il progetto di investimento in Indonesia e in particolare l' accordo con PT Astra Otoparts, azienda indonesiana leader nella produzione di componenti per il settore automotive, per la costruzione di una nuova fabbrica in Indonesia, la prima di Pirelli nel Paese, destinata alla produzione di pneumatici moto convenzionali. L'intesa prevede la creazione di una joint venture che vedrà Pirelli in posizione maggioritaria con il 60% del capitale e Astra con il rimanente 40%.

Il Comitato ha esaminato il programma EMTN, in relazione al quale si rinvia alla Sezione "Operazioni di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario" e condiviso la ridefinizione del modello organizzativo in proposito si rinvia alla Sezione "Organizzazione dell'impresa".

### **9. COMITATO PER LA REMUNERAZIONE**

#### **9.1 Composizione.**

Il sistema di Governo Societario adottato da Pirelli & C. sin dall'anno 2000 prevede la costituzione di un Comitato per la Remunerazione.

Il Comitato è composto da quattro componenti, esclusivamente indipendenti sulla base dell'approccio più rigoroso raccomandato dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana di dicembre 2011<sup>47</sup>; peraltro, nella versione del Codice di Autodisciplina del 2006, in vigore del quale è stato costituito il Comitato in carica, era raccomandato che il Comitato per la Remunerazione fosse composto di soli amministratori non esecutivi, dei quali “solo” la maggioranza indipendenti.

Il Comitato è nominato dal Consiglio di Amministrazione (che ne indica altresì il Presidente) e dura in carica per l'intero mandato del Consiglio di Amministrazione.

Tre componenti del Comitato (Carlo Acutis, Anna Maria Artoni e Pietro Guindani) possiedono adeguata esperienza in materia finanziaria e di remunerazione valutata dal Consiglio di Amministrazione in sede di nomina.

Ha facoltà di partecipare alle attività del Comitato l'intero Collegio Sindacale.

Alla Data della Relazione il Comitato per la Remunerazione risulta così composto<sup>48</sup>:

- Carlo Acutis (Presidente);
- Anna Maria Artoni;
- Pietro Guindani;
- Luigi Roth.

Funge da Segretario del Comitato, il Segretario del Consiglio di Amministrazione, Avv. Anna Chiara Svelto.

## **9.2 Compiti attribuiti al Comitato.**

Il Comitato ha funzioni consultive, propositive e di supervisione per garantire la definizione e applicazione all'interno del Gruppo di politiche di remunerazione volte, da un lato, ad attrarre, motivare e trattenere le risorse

---

<sup>47</sup> Il Codice di Autodisciplina 2011 (Principio 6.P.3) raccomanda che tale Comitato sia costituito da soli amministratori indipendenti ovvero, in alternativa da soli amministratori non esecutivi la maggioranza dei quali indipendenti. In questo caso, il Presidente del Comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti.

<sup>48</sup> Per maggiori dettagli si rinvia alla Tabella n. 4.

in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo e, dall'altro lato capaci di allineare gli interessi del *management* con quelli degli azionisti.

In particolare, il Comitato<sup>49</sup>:

- ❖ assiste il Consiglio nella definizione della Politica Generale sulle Remunerazioni di Gruppo e dei relativi Criteri per l'Attuazione;
- ❖ valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica Generale sulle Remunerazioni e dei Criteri per l'Attuazione;
- ❖ con riferimento agli amministratori investiti di particolari cariche, ai direttori generali e ai dirigenti con responsabilità strategica, formula proposte al Consiglio
  - per la loro remunerazione, in coerenza con la Politica Generale sulle Remunerazioni e con i relativi Criteri per l'Attuazione;
  - per la fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tali remunerazioni;
  - per la definizione di eventuali accordi di non concorrenza;
  - per la definizione di eventuali accordi per la chiusura del rapporto anche sulla base dei principi stabiliti nella Politica Generale sulle Remunerazioni e nei relativi Criteri per l'Attuazione;
- ❖ assiste il Consiglio di Amministrazione nell'esame delle proposte all'Assemblea sull'adozione di piani di compensi basati su strumenti finanziari;
- ❖ monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio verificando in particolare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance* stabiliti;
- ❖ esamina e sottopone al Consiglio di Amministrazione il Rendiconto Annuale sulle Remunerazioni il quale, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, per i direttori generali e in forma aggregata per i dirigenti con responsabilità strategiche:

---

<sup>49</sup> Codice di Autodisciplina 2011 Criterio Applicativo 6.C.5.

- a) fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione;
- b) illustra analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da sue società controllate.

La Procedura per le Operazioni con Parti Correlate prevede che la Procedura stessa adottata dalla Società non si applichi alle deliberazioni relative alle remunerazioni di amministratori e dirigenti aventi responsabilità strategica purché (i) la Società abbia adottato una politica di remunerazione ivi incluse le politiche relative agli accordi di risoluzione consensuale del rapporto; (ii) nella definizione della politica di remunerazione sia intervenuto un comitato composto esclusivamente da amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti (il Comitato per la Remunerazione); (iii) sia stata sottoposta al voto consultivo dell'assemblea una relazione che illustri la politica di remunerazione; (iv) la remunerazione assegnata sia coerente con tale politica. Si rinvia in proposito al paragrafo “Politica sulle Remunerazioni”. Si ricorda, come detto, che il Consiglio di Amministrazione, ha attribuito al Comitato per la Remunerazione le competenze del Comitato per le Operazioni con parti correlate previsto dalla normativa regolamentare Consob per le questioni concernenti la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti aventi responsabilità strategica.

### **9.3 Funzionamento.**

Il Comitato si riunisce ognqualvolta il suo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, ove nominato, dall'Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni.

Alle riunioni del Comitato partecipa l'intero Collegio Sindacale<sup>50</sup> nonché – qualora ritenuto opportuno e su invito del Comitato – altri rappresentanti della

---

<sup>50</sup> Circostanza questa che caratterizza le regole di governo societario adottate dalla Società e offre al Collegio nella sua interezza la possibilità di seguire direttamente l'attività dei Comitati e di svolgere con maggiore efficacia le funzioni di controllo allo stesso demandate.

Società e/o del Gruppo nonché della Società di Revisione. Assiste a tutte le riunioni il General Counsel e il Senior Advisor Human Resources.

In linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina<sup>51</sup> e le best practices, gli amministratori investiti di particolari cariche non partecipano alle riunioni del Comitato Remunerazione.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche dal Segretario, su incarico del Presidente del Comitato.

La documentazione e le informazioni disponibili (e in ogni caso, quelle necessarie) sono trasmesse a tutti i componenti del Comitato con anticipo sufficiente per esprimersi rispetto alla riunione.

Per la validità delle riunioni del Comitato è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza assoluta dei componenti presenti. Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura del Segretario e trascritte su apposito libro<sup>52</sup>.

Il Comitato – che nell'espletamento delle proprie funzioni può avvalersi di consulenze esterne – è dotato di adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei propri compiti, con assoluta autonomia di spesa.

Il Comitato ha facoltà<sup>53</sup> di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali rilevanti per lo svolgimento dei suoi compiti, avvalendosi a tal fine del supporto del Segretario.

#### **9.4 Attività nell'Esercizio**

Nel corso dell'Esercizio 2012, il Comitato per la Remunerazione si è riunito 3 volte; la durata media è stata di circa a un'ora e mezza. Alle riunioni del Comitato hanno partecipato tutti i componenti in carica; le tabelle riportate in calce alla relazione riassumono le partecipazioni dei componenti alle riunioni del Comitato registrate nell'Esercizio.

Il Comitato ha approvato le proposte di consuntivazione della remunerazione

---

<sup>51</sup> Codice di Autodisciplina 2011: Criterio applicativo 6.C.6.

<sup>52</sup> Anche in linea con le raccomandazioni del Codice di Autodisciplina 2011: Criterio Applicativo 4.C.1 lett. d).

<sup>53</sup> Anche In linea con le previsioni del Codice di Autodisciplina 2011: *Criterio applicativo 4.C.1., lett. e.*

variabile annuale del Presidente e Amministratore Delegato e dei dirigenti aventi responsabilità strategiche dell'impresa per i risultati conseguiti nell'esercizio precedente e ha approvato la Politica Generale sulle Remunerazioni, successivamente approvata dal Consiglio e posta al voto consultivo dell'Assemblea di Bilancio 2012.

Il Comitato ha quindi esaminato – formulando le relative proposte al Consiglio la remunerazione del Presidente e dei Vice Presidenti, ha valutato quelli dei dirigenti aventi responsabilità strategica condividendo altresì i criteri seguiti per la loro determinazione.

Quanto al Presidente e Amministratore Delegato (dott. Marco Tronchetti Provera) il Comitato ha proposto al Consiglio (che l'ha approvata) una rimodulazione della struttura della remunerazione con conseguente rinuncia da parte dell'interessato a una parte significativa (20% circa) del compenso fisso annuo lordo stabilito per le cariche ricoperte e attribuendo maggiore incidenza alle componenti variabili.

Inoltre, nel corso dell'esercizio 2012 (come peraltro riportato nella Relazione sulle Remunerazioni per l'esercizio 2012) il Comitato considerato il lancio di un "nuovo" Piano Industriale per il triennio 2012/2014 con obiettivi significativamente più sfidanti di quelli già impegnativi del Piano Industriale 2011/2013, ha approvato la proposta (poi approvata dal Consiglio di Amministrazione) di anticipata chiusura del Piano LTI 2011-2013 proponendo il contestuale lancio di un "nuovo" Piano LTI esteso a tutto il management collegato agli obiettivi del "nuovo" Piano Industriale (per maggiori informazioni si rinvia alla Relazione sulle Remunerazioni 2012 disponibile sul Sito Internet Pirelli).

Il Comitato ha sviluppato le proprie analisi avvalendosi di società di consulenza leader nel settore dell'executive compensation (Towers Watson e Hay Group). L'analisi è stata sviluppata tenendo conto dei dati pubblicati da Gruppi industriali italiani e internazionali valutati comparabili in termini di struttura organizzativa e/o settore industriale e/o capitalizzazione.

Infine, il Comitato ha approvato la proposta relativa all'accordo di chiusura a seguito delle dimissioni presentate in data 10 maggio 2012 dalla carica di

Direttore Generale e Amministratore Delegato di Pirelli Tyre del dott. Francesco Gori.

Nei primi mesi dell'esercizio 2013 il Comitato si è riunito 2 volte.

## **10. POLITICA SULLA REMUNERAZIONE**

Già a partire dall'Esercizio 2011, con un anno di anticipo rispetto all'obbligo di legge, Pirelli ha definito una Politica sulla Remunerazione, sottoponendola al voto consultivo degli azionisti.

In tema di politica di risorse umane l'obiettivo di Pirelli è attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo.

La Politica sulle remunerazioni è calibrata su questo obiettivo.

La Politica è definita in maniera tale da allineare gli interessi del *Management* con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso la creazione di un forte legame tra retribuzione, da un lato, performance individuali e del Gruppo, dall'altro.

La definizione della Politica è il risultato di un processo chiaro e trasparente nel quale rivestono un ruolo centrale il Comitato per la Remunerazione e il Consiglio di Amministrazione.

In proposito, si rileva che verrà sottoposta all'assemblea degli azionisti della Società la Relazione sulla Remunerazione aggiornata per l'esercizio 2013 (contenente la Politica sulla Remunerazione per l'esercizio 2013 e il Rendiconto sulla Remunerazione per l'esercizio 2012). La Relazione sulla Remunerazione per l'esercizio 2013 sarà resa disponibile sul sito Internet Pirelli al più tardi 21 giorni prima dell'Assemblea degli azionisti in programma per il 13 maggio 2013 alla quale sarà sottoposta per consultazione.

## **11. COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO, PER I RISCHI E PER LA CORPORATE GOVERNANCE**

## 11.1 Composizione

Il sistema di Governo Societario adottato da Pirelli & C. S.p.A. (in seguito “Pirelli & C.” ovvero la “Società”) sin dall’anno 2000 prevede la costituzione di un Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance (di seguito, il “Comitato”), nel 2009 rinominato “Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance”.

Il Comitato ha funzioni consultive e propositive e ha la *mission* di garantire, con un’opportuna attività istruttoria sul sistema di governo dei rischi, da un lato, l’efficienza, l’efficacia e la correttezza del sistema di controllo interno e dell’assetto di corporate governance in generale, dall’altro.

Il Comitato, a seguito della scomparsa del prof. Paolo Ferro-Luzzi, è, alla Data della Relazione, composto da quattro componenti, esclusivamente indipendenti sulla base dell’approccio più rigoroso raccomandato dal “nuovo” Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana del dicembre 2011<sup>54</sup>; peraltro, nella versione del Codice di Autodisciplina del 2006, in vigore del quale è stato costituito il Comitato in carica, era raccomandato che tale Comitato fosse composto di soli amministratori non esecutivi, dei quali “solo” la maggioranza indipendenti.

Il Comitato è nominato dal Consiglio di Amministrazione (che indica altresì il Presidente) e dura in carica per l’intero mandato del Consiglio di Amministrazione.

Due componenti del Comitato (Carlo Secchi e Franco Bruni) possiedono adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria, valutata dal Consiglio di Amministrazione in sede di nomina.

Alla Data della Relazione, il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance risulta così composto:

- Carlo Secchi (Presidente);
- Franco Bruni;

---

<sup>54</sup> Il Codice di Autodisciplina 2011 (Principio 7.P.4) raccomanda che tale Comitato sia costituito da soli amministratori indipendenti ovvero, in alternativa da soli amministratori non esecutivi la maggioranza dei quali indipendenti. In questo caso, il Presidente del Comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti.

- Elisabetta Magistretti;
- Luigi Roth.

Funge da Segretario del Comitato il Segretario del Consiglio di Amministrazione, Avv. Anna Chiara Svelto.

Ha facoltà di partecipare alle attività del Comitato l'intero Collegio Sindacale.

### **11.2 Compiti attribuiti al Comitato.**

Il Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2011 ha mantenuto ferme le attribuzioni – di natura istruttoria e consultiva – ab origine assegnate al Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, peraltro in linea con quelle indicate dal Codice di Autodisciplina, e confermato altresì le prerogative in materia di corporate governance che lo caratterizzano sin dalla sua istituzione.

Il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, in particolare:

❖ assiste il Consiglio di Amministrazione nella:

- (i) definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate siano risultino correttamente identificati e adeguatamente misurati, gestiti e monitorati; (ii) determinazione del grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati. A seguito dell'approvazione di un nuovo modello di gestione e presidio dei rischi in ambito aziendale, al Comitato sono attribuiti compiti consultivi e/o propositivi in relazione nuovo modello di risk assessment e risk management, a tal proposito si rinvia al paragrafo “Sistema di governo dei rischi”.
- individuazione di un amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio;
- valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza,

- dell'efficacia e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno;
- descrizione, nella relazione sul governo societario, degli elementi essenziali del sistema di controllo interno, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso;
  - ❖ esprime un parere sulle proposte relative alla nomina, alla revoca, al conferimento di attribuzioni e alla remunerazione del responsabile della funzione Internal Audit e assicura che lo stesso si doti di risorse idonee all'espletamento delle proprie funzioni;
  - ❖ valuta, unitamente al Collegio Sindacale, ai responsabili amministrativi della Società, al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e ai revisori, (a) il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogenea applicazione all'interno del Gruppo ai fini della redazione del bilancio consolidato, (b) l'eventuale lettera del revisore legale di suggerimenti alla direzione aziendale e l'eventuale relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
  - ❖ su richiesta dell'amministratore all'uopo incaricato, esprime pareri su specifici aspetti inerenti l'identificazione dei principali rischi aziendali nonché la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
  - ❖ esamina il piano di audit preparato dal responsabile internal audit nonché le relazioni periodiche dallo stesso predisposte;
  - ❖ valuta annualmente il “Piano di compliance” e il conseguente resoconto sulle attività svolte;
  - ❖ riferisce al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta, almeno in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale sull'adeguatezza del sistema di controllo interno;
  - ❖ vigila sull'osservanza e sul periodico aggiornamento delle regole di corporate governance e sul rispetto dei principi di comportamento eventualmente adottati dalla Società e dalle sue controllate. Ad esso spetta, in particolare proporre modalità e tempi di effettuazione dell'autovalutazione annuale del Consiglio di Amministrazione;

❖ svolge gli ulteriori compiti a esso attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, anche in relazione alla vigilanza sulla correttezza procedurale e sulla fairness sostanziale delle operazioni.

Il Consiglio di Amministrazione, come detto, ha, poi, attribuito le competenze del Comitato per le Operazioni con parti correlate previsto dalla normativa regolamentare Consob al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, con la sola eccezione delle questioni concernenti la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti aventi responsabilità strategica affidate al Comitato per la Remunerazione.

### **11.3 Funzionamento**

Il Comitato si riunisce ognqualvolta il suo Presidente lo ritenga opportuno, ovvero ne sia fatta richiesta da almeno un componente, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, ove nominato, dall'Amministratore Delegato e comunque con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni.

Funge da segretario del Comitato il Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Alle riunioni del Comitato partecipano il General Counsel e il Direttore Internal Audit, il *Risk Officer* e il Dirigente Preposto nonché – qualora ritenuto opportuno dal Comitato stesso su specifici argomenti – ulteriori rappresentanti della Società e/o del Gruppo e sulle tematiche afferenti il controllo legale dei conti i rappresentanti della Società di Revisione.

Il Direttore Internal Audit (che risponde al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance e al Collegio Sindacale) riferisce trimestralmente del suo operato e annualmente presenta il Piano di audit.

Inoltre il Dirigente Preposto riferisce, almeno una volta l'anno, sull'attività svolta.

Ha facoltà di partecipare alle attività del Comitato l'intero Collegio Sindacale.

Le riunioni del Comitato sono convocate mediante avviso inviato, anche dal Segretario, su incarico del Presidente del Comitato.

La documentazione e le informazioni disponibili (e in ogni caso, quelle

necessarie) sono trasmesse a tutti i componenti del Comitato con anticipo sufficiente per esprimersi rispetto alla riunione.

Per la validità delle riunioni del Comitato è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica e le determinazioni sono assunte a maggioranza assoluta dei componenti presenti. Le riunioni del Comitato possono tenersi anche mediante mezzi di telecomunicazione e sono regolarmente verbalizzate a cura del Segretario e trascritte su apposito libro<sup>55</sup>.

Il Comitato – che nell'espletamento delle proprie funzioni può avvalersi di consulenze esterne – è dotato di adeguate risorse finanziarie per l'adempimento dei propri compiti, con assoluta autonomia di spesa.

Il Comitato ha facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali rilevanti per lo svolgimento dei suoi compiti, avvalendosi a tal fine del supporto del Segretario<sup>56</sup>.

#### **11.4 Attività nell'Esercizio**

Nell'anno 2012 il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance si è riunito 12 volte, con una partecipazione media dei suoi componenti superiore all'85%. La durata media delle riunioni è stata superiore alle 2 ore.

Nell'esercizio 2013, sino alla Data della Relazione, il Comitato si è riunito 5 volte.

##### Attività in materia di Corporate Governance

Il Comitato ha fattivamente contribuito al processo di implementazione e costante aggiornamento degli strumenti di corporate governance della Società e del Gruppo.

Nel corso dell'Esercizio 2012, il Comitato ha approvato la proposta (approvata poi dal Consiglio di Amministrazione) di estendere a fini interni a tutti i soggetti facenti parte del Management Committee e agli amministratori

---

<sup>55</sup> Anche in linea con le previsioni del Codice di Autodisciplina Criterio applicativo 4.C., lett. d).

<sup>56</sup> Codice di Autodisciplina 2011: *Criterio applicativo 4.C.1., lett. e*).

della controllata Pirelli Tyre gli obblighi di cui alla disciplina di internal dealing e quelli di autodisciplina relativi ai cd. black out periods.

Il Comitato ha approvato la proposta di rideterminazione del limite quantitativo di significatività utilizzato al fine di valutare la sussistenza di evidenze oggettive che le attività finanziarie definite come “disponibili per la vendita” abbiano (o meno) subito una perdita di valore (“*impairment*”). In particolare, il limite quantitativo è stato rideterminato da 1/3 al 50% per i titoli appartenenti al settore bancario alla luce dell’eccezionale accresciuta volatilità di tale settore. La revisione della soglia è stata ricavata dall’aggiornamento dell’analisi storica compiuta nel 2008 e riflette solo gli adeguamenti delle nuove condizioni di contesto. Il notevole incremento della volatilità dei mercati finanziari infatti, e in particolar modo nel settore bancario, ha determinato la presenza di circostanze eccezionali per le quali si è reso opportuno rivedere la soglia quantitativa per la definizione delle perdite durevoli di valore con riferimento ai titoli appartenenti a tale settore. Non è stato invece variato il criterio di definizione della soglia temporale di perdita di valore “durevole” (12 mesi).

Il Comitato ha approvato la proposta di avvalersi della facoltà concessa alle società quotate italiane la facoltà di derogare (cd. opt-out) agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi - previsti dagli articoli 70 e 71 del Regolamento Emissenti - prescritti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumenti di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizioni e cessioni che superino le soglie previste dal Regolamento Emissenti, salva la scelta, di volta in volta, di dare corso, con riferimento ad una specifica operazione, alla pubblicazione di un documento informativo, anche a prescindere dal suo valore economico.

Nel corso dell’Esercizio 2012, il Comitato ha esaminato i risultati della board performance evaluation 2011 e dato avvio al processo di autovalutazione per l’esercizio 2012 esaminandone, nel corso del 2013, i risultati. A tal ultimo proposito si rinvia alla relativa sezione.

Sempre in materia di “governo societario”, il Comitato ha curato l’istruttoria riguardante la verifica della sussistenza dei requisiti di indipendenza degli

amministratori e del rispetto dell’Orientamento al Cumulo massimo degli incarichi ritenuto compatibile con l’incarico di amministratore di Pirelli i cui risultati sono riportati nelle paragrafi denominati: “Amministratori indipendenti” e “Numero massimo degli incarichi ricoperti in altre società”.

Il Comitato ha preventivamente approvato alcune modifiche al Modello Organizzativo 231 della Società in proposito si rinvia per maggiori approfondimenti alla sezione Codice Etico, Linee di Condotta e Modello Organizzativo 231.

Il Comitato ha espresso la propria valutazione in merito all’attività svolta dalla direzione *Internal Audit* al fine del riconoscimento dell’incentivo variabile 2011 e il parere in relazione allo schema di incentivazione 2012 fissando una significativa incidenza dagli obiettivi di natura qualitativa la cui valutazione è rimessa al Comitato.

Infine, il Comitato ha sottoposto al Consiglio l’approvazione della Relazione Semestrale per il Governo societario pubblicata in unico fascicolo insieme alla Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2012.

Il Comitato ha altresì condiviso le proposte relative alle modifiche statutarie che verranno sottoposte all’Assemblea degli azionisti il 13 maggio 2013.

#### Attività in materia di Controllo Interno

Il Comitato ha approvato il consuntivo delle attività svolte in attuazione del Piano di Audit annuale e ha approvato il Piano di Audit per l’esercizio successivo. Il Comitato si è soffermato sull’analisi della struttura e sul funzionamento della Funzione Internal Audit e in particolare sulle modalità di costruzione del piano di audit 2012, a tal proposito si rinvia alla sezione “Sistema di Controllo Interno”.

Il Comitato ha monitorato, costantemente, i lavori svolti dalla Direzione Internal Audit e l’implementazione dei piani di azione in ordine alla misure correttive necessarie ad assicurare un continuo miglioramento del sistema e ha esaminato periodicamente il resoconto delle attività svolte. All’inizio dell’Esercizio 2012, il Comitato ha incontrato il Dirigente preposto che ha riferito in merito all’idoneità dei mezzi e dei poteri attribuiti nonché sulle

attività svolte in relazione al bilancio al 31 dicembre 2011, analoga attività è stata svolta nel corso del 2013 in relazione al bilancio al 31 dicembre 2012.

Il Comitato ha inoltre:

- condiviso la procedura e risultati del cd. impairment test;
- esaminato e valutato positivamente il Piano di Revisione per l'esercizio 2012 sottoposto dalla società di revisione Reconta Ernst & Young;
- unitamente alla società di revisione e al Dirigente preposto, si è soffermato su alcune tematiche inerenti l'utilizzo dei principi contabili in particolare con riferimento al trattamento delle partecipazioni in società collegate;
- è stato informato dei periodici incontri tra Collegio Sindacale e Società di revisione dai quali non sono emerse situazioni e/o elementi di rilievo.

Il Comitato ha espresso preventivo parere favorevole su alcune operazioni di minore rilevanza poste in essere dalla Società o da sue controllate con parti correlate.

Il Comitato ha altresì esaminato e costantemente seguito le trattative relative all'operazione (con parte correlata) finalizzata al rafforzamento patrimoniale e finanziario nonché al rilancio delle prospettive industriali di Prelios S.p.A., da attuarsi mediante ricapitalizzazione della stessa e rimodulazione dell'indebitamento finanziario (in proposito si rinvia al documento informativo sull'operazione pubblicato sul Sito Internet Pirelli).

Il Comitato ha altresì ricevuto un periodico flusso informativo sullo stato di esecuzione delle operazioni con parti correlate di minore rilevanza autorizzate dal Comitato. Il Comitato ha esaminato gli esiti di un progetto di "anti-corruption" avviato con l'obiettivo di valutare, su aree ritenute potenzialmente a rischio di corruzione<sup>57</sup> per i principali paesi in cui opera Pirelli<sup>58</sup>, il tema della responsabilità d'impresa per reati di corruzione al fine di stabilire, se del caso, specifici presidi. Il progetto si è sviluppato attraverso le

<sup>57</sup> intermediari; rapporti con Pubblica Amministrazione e Sindacati; transazioni di business (acquisto/vendita); regali, viaggi, spese di rappresentanza; sponsorizzazioni e attività promozionali; attività di beneficenza; finanziamento a partiti / personaggi politici; risorse umane; piccola cassa; facilitation payments.

<sup>58</sup> Argentina, Brasile, Cina, Egitto, Francia, Germania, Lussemburgo, Regno Unito, Romania, Russia, Spagna, Stati Uniti, Svizzera, Turchia, Venezuela.

seguenti fasi: (i) mappatura del quadro normativo; (ii) analisi dei profili di rischio sulla base del rischio percepito derivante dalla combinazione del Livello di Corruzione Percepito (associato all'indicatore Corruption Perception Index 2011 calcolato da Transparency International) con la valutazione del management circa il livello di rischio di ogni paese; presidio/vulnerabilità derivante dalla combinazione del presidio garantito sulle aree ritenute potenzialmente a rischio di corruzione, con il Livello di Controllo Paese (associato all'indicatore fornito dalla Direzione Internal Audit sul Sistema di Controllo Interno). E' in corso di definizione un anti-corruption Compliance Programm di Gruppo che raccolga principi e regole, peraltro già adottate in Pirelli, integrate da "nuove" e specifiche disposizioni al fine di prevenire o ridurre il rischio corruzione rafforzando ulteriormente il tessuto "anticorruzione" di Gruppo.

Da ultimo, il Comitato, alla luce delle attività svolte e degli accertamenti effettuati, delle informazioni ricevute e della documentazione esaminata, ha confermato il proprio giudizio positivo in ordine all'adeguatezza del sistema di controllo interno e del sistema di *governance* della Società e del Gruppo<sup>59</sup>.

Quanto alla lettera di suggerimenti alla direzione aziendale in relazione al bilancio 2011, il Comitato ha preso atto che il revisore legale dei conti presenterà la stessa al Comitato nel corso dell'esercizio.

#### Attività in materia di Governo dei Rischi

Nel corso dell'esercizio, il Comitato ha costantemente seguito l'attività di risk assessment.

In particolare nel corso dell'esercizio, il Comitato ha approfondito l'analisi dei rischi connessa a specifici progetti di investimento

E' stata altresì condivisa la definizione di una specifica attività di analisi relativa a siti produttivi; unità strategiche e siti informatici critici anche in relazione ad alcuni di rischio (terremoto; alluvioni; black out energetici) con l'obiettivo di quantificare il possibile impatto là dove si verificasse uno degli

---

<sup>59</sup> Cfr. Sezione "Ruolo del Consiglio di Amministrazione" paragrafo "Sistema di controllo interno e sistema di *governance*".

eventi di rischio mappati e di definire puntuale strategie di gestione e mitigazione del rischio.

Il Comitato ha esaminato altresì il programma avviato dalla funzione Governo dei Rischi per l'ulteriore rafforzamento della “sicurezza” logica e fisica dei dati aziendali.

Il Comitato ha approfondito scenari di crisi alternativi e i loro possibili impatti sul Piano Industriale della Società e possibili azioni di mitigazione e è stato informato dell'implementazione dei piani per il rafforzamento dei presidi di sicurezza (fisica, logica e infrastrutturale) dei principali sistemi informativi del Gruppo ed ha approfondito le tematiche di rischio relative alla catena di fornitura. L'analisi, che ha riguardato il 70% (in termini di costo) delle materie prime utilizzate da Pirelli e i relativi fornitori, ha portato il Gruppo azioni di mitigazione volte a ridurre la vulnerabilità della supply chain (ad esempio estensione del portfolio di impianti omologati per singolo fornitore, omologazione di materiali/fornitori alternativi, aumento dei livelli di safety stock su materiali critici, audit sui fornitori).

Il Comitato, infine, ha condiviso il nuovo modello di governance del sistema di governo dei rischi.

Si rinvia, come detto, per maggiori approfondimenti in merito alla sezione “Sistema di Governo dei Rischi.

## **12. COMITATI MANAGERIALI**

Sono costituiti all'interno del Gruppo specifici comitati manageriali composti dal top e dal senior management del Gruppo con il compito di coadiuvare il Consiglio di Amministrazione e gli amministratori esecutivi nella definizione delle linee guida dell'attività di impresa e di dare attuazione agli indirizzi stabiliti dal Consiglio.

In particolare sono stati costituiti, tra gli altri i seguenti principali Comitati manageriali.

### **Management committee**

Fanno parte del Management Committee tutti i responsabili delle Business Unit, Region e Funzioni che rispondono direttamente al Presidente e Amministratore Delegato.

Il Management Committee, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato, ha il compito di coadiuvare quest'ultimo nella elaborazione delle linee strategiche di Gruppo da sottoporre all'esame del Consiglio e di dare esecuzione e attuazione alle decisioni assunte in merito dal Consiglio di Amministrazione, monitorandone l'implementazione.

Il Management Committee si riunisce con cadenza mensile per verificare costantemente l'andamento economico del Gruppo; lo sviluppo dei programmi, piani e iniziative comuni al Gruppo e delle Business Unit o Region che abbiano rilevanza comune.

### **Il Comitato manageriale rischi**

La revisione del modello dei rischi ha portato all'identificazione di tre macro-famiglie di rischio, segnatamente: (i) rischi di contesto esterno, (ii) rischi strategici e (iii) rischi operativi, che guidano gli obiettivi di risk management, il modello di controllo e gli organi di "governo" (si rinvia in proposito alla sezione "Il sistema di governo dei rischi").

Sono stati costituiti due Comitati Manageriali Rischi, entrambi presieduti dal General Counsel:

- il Comitato Rischi Strategici con competenza sui rischi inerenti alle scelte strategiche di business o derivanti dal contesto esterno in cui opera il Gruppo;
- il Comitato Rischi Operativi focalizzato sulla prevenzione e gestione dei rischi inerenti specificamente all'assetto organizzativo, ai processi e ai sistemi del Gruppo.

Entrambi i Comitati hanno il compito di (i) adottare e promuovere un processo sistematico e strutturato di identificazione e misurazione dei rischi; (ii) esaminare le informazioni sui rischi, interni ed esterni, esistenti e prospettici, cui è esposto il Gruppo; (iii) proporre strategie di risposta al

rischio in funzione dell'esposizione complessiva e puntuale alle diverse categorie di rischi; (iv) proporre l'applicazione di risk policy al fine di garantire che il rischio sia ridotto a livelli "accettabili"; (v) monitorare l'implementazione delle strategie di risposta al rischio definite e il rispetto delle risk policy adottate.

Nel corso del 2012, prima della costituzione dei due comitati, il Comitato Rischi Manageriale si è riunito trimestralmente al fine di monitorare l'evoluzione dei rischi di contesto esterno e l'impatto potenziale dei rischi legati alle strategie definite verificando che il "valore a rischio" fosse coerente con la propensione al rischio e la soglia di rischio accettabile definite.

Con riferimento ai rischi operativi il Comitato ha monitorato costantemente l'implementazione dei piani per il rafforzamento dei presidi di sicurezza (fisica, logica e infrastrutturale) dei principali sistemi informativi del Gruppo ed ha approfondito le tematiche di rischio relative alla catena di fornitura. L'analisi, che ha riguardato il 70% (in termini di costo) delle materie prime utilizzate da Pirelli e i relativi fornitori, ha portato il Gruppo azioni di mitigazione volte a ridurre la vulnerabilità della supply chain (ad esempio estensione del portfolio di impianti omologati per singolo fornitore, omologazione di materiali/fornitori alternativi, aumento dei livelli di safety stock su materiali critici, audit sui fornitori).

### **Lo Steering Committee Sostenibilità**

Lo Steering Committee Sostenibilità, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ha responsabilità di indirizzo e presidio dell'evoluzione della sostenibilità, formulando i piani di sostenibilità in piena integrazione con il piano industriale del Gruppo, e alla luce degli indirizzi e dei principi internazionali in materia

Nello Steering Committee Sostenibilità sono presenti tutte le funzioni della "catena del valore" rappresentate dal relativo Direttore di Gruppo: Sostenibilità e Governo dei Rischi, Affari Istituzionali, Corporate Governance, Risorse Umane e Organizzazione, Amministrazione e controllo, Prodotto, Processo, Acquisti, Ricerca & Sviluppo, Relazioni con gli Investitori,

Ambiente, Salute e Sicurezza, Marketing, Relazioni con i Media.

Nel corso del 2012, lo Steering Committee ha aggiornato il piano triennale di sostenibilità allineandolo allo scenario evolutivo internazionale e alle relative nuove aspettative, integrando, accompagnando e supportando il raggiungimento degli obiettivi strategici del Piano Industriale.

Obiettivi principali del piano sono: l'innovazione di processo e di prodotto orientate tanto alla sicurezza delle persone quanto alla salvaguardia dell'ambiente, l'estensione del Modello di gestione aziendale sostenibile Pirelli alle nuove realtà produttive in Messico, Russia e Indonesia; l'impegno a trasformare l'educazione alla sicurezza stradale del cliente finale in una vera e propria "cultura della sicurezza"; l'implementazione di nuovi strumenti di gestione e valorizzazione delle proprie persone oltre ad un forte investimento in formazione, un ulteriore sviluppo del Modello di gestione del rischio ESG<sup>60</sup>; l'intensificazione della comunicazione finanziaria verso il mercato degli investimenti socialmente responsabili; l'esecuzione di Audit di Sostenibilità della catena di fornitura con un focus sull'approvvigionamento di materiali, beni e servizi per verificare che gli stessi siano concepiti, prodotti e utilizzati con un impatto sulle risorse naturali minore rispetto alla media equivalente di mercato

Il Comitato ha, infine, analizzato i risultati delle valutazioni 2012 da parte degli analisti dei principali indici di "investimento socialmente responsabile". In particolare, lo score Pirelli elaborato dagli analisti di EIRIS per gli indici FTSE4 Good è stato pari a 100/100, mentre RobecoSAM, che svolge le analisi per gli indici di sostenibilità del Dow Jones, per il sesto anno consecutivo ha riconosciuto a Pirelli la Leadership mondiale di sostenibilità nel settore "Auto Parts and Tyre" di Dow Jones Sustainability Stoxx e Dow Jones Sustainability World, con uno score pari a 86/100 verso una media di settore pari a 53.

Si rinvia al Bilancio di Sostenibilità (Volume "U" del fascicolo "Relazione finanziaria al 31/12/2012") per una completa trattazione della performance

---

<sup>60</sup> Rischi ESG: Rischi *Environmental, Social, Governance*, ovvero attinenti le aree di gestione ed impatti sociali, ambientali e di governance.

sostenibile di Pirelli nel 2012 e relativi target pluriennali.

### **I Comitati prodotto**

Al fine di assicurare il comune indirizzo strategico e il presidio del processo di sviluppo prodotto, con il coinvolgimento delle diverse aree aziendali interessate nei primi mesi dell'esercizio 2012 sono stati istituiti tre comitati prodotto (Comitato Prodotto Vettura; Comitato Prodotto Truck, Agro e Veicoli; Comitato Prodotto Moto) tutti presieduti dal Presidente e Amministratore Delegato.

Dei Comitati fanno parte, in via permanente, i rispettivi direttori delle business units (Vettura, Truck, Agro e Veicoli Speciali; Moto); il direttore Controllo di Gestione; il direttore Investor Relations; il direttore Ricerca e Sviluppo; il direttore Qualità; il direttore Operations; il Responsabile del MIRS e dai Responsabili delle singole aree Marketing.

Obiettivo comune ai Comitati prodotto è :

- valutare il posizionamento competitivo dell'attuale portafoglio prodotti di Pirelli;
- approfondire le evoluzioni di ogni segmento di mercato, sulla base dell'innovazione tecnologica attesa e del variare delle attitudini e dei bisogni dei consumatori
- definire la roadmap di prodotto dei prossimi anni (3/5) su cui impegnare Ricerca e Sviluppo, Produzione, Logistica e linee commerciali
- definire il posizionamento strategico di ogni nuova linea di prodotto, sulla base delle specifiche tecnologiche e delle performance attese, del prezzo di ingresso sul mercato, delle azioni di marketing e commerciali che ne accompagneranno il lancio e tutto il ciclo di vita fino alla decisione di concluderne la produzione.

### **Performance Reviews di Business Unit e di Region**

Mensilmente vengono effettuate riunioni di "performance review" per singola Business Unit e singola Region. Tali riunioni, attraverso un'analisi di contesto economico e competitivo, consentono di:

- valutare i risultati economico finanziari del mese precedente ed allineare l'informativa sui risultati attesi per il mese in corso
- condividere le previsioni per i successivi trimestri, fino alla conclusione dell'anno sociale.
- Valutare proposte di azioni chiave per assicurare il raggiungimento degli obiettivi di piano.

Sono presiedute dal Presidente e Amministratore Delegato e vi partecipano, oltre ad i Responsabili delle Funzioni Centrali, il responsabile della Business Unit o della Region oggetto di Performance Review, il “controller” della business unit e i responsabili di area all'interno della Business Unit o della Region invitati secondo i temi in agenda.

#### **Comitato Organization and People Review.**

Nel corso del 2011, è stato costituito il Comitato manageriale Organization and People Review, che verifica periodicamente la coerenza del disegno organizzativo del Gruppo con gli obiettivi di crescita e le sfide di business, monitora la qualità delle risorse manageriali e le loro performance e definisce percorsi di sviluppo a supporto delle iniziative di *business*.

Il Comitato è presieduto dal Presidente e Amministratore Delegato ed è composto da: *General Counsel*; *Senior Advisor Human Resources*; Direttore Risorse Umane e Organizzazione e si avvale della collaborazione del *Senior Advisor Strategies*.

### **13. PIANI DI SUCCESSIONE<sup>61</sup>**

A seguito della sua costituzione, dell'aprile 2011, il Comitato per le Nomine e per le Successioni ha esaminato i processi aziendali relativi all'individuazione, gestione e sviluppo dei cd. “talenti”, che garantiscono al Gruppo, nel tempo, il “bacino naturale” di crescita interna assicurando, così,

---

<sup>61</sup> Le informazioni riportate nella presente sezione sono fornite anche in ottemperanza alla raccomandazione della Consob contenuta nella Comunicazione DEM/11012984 del 24 febbraio 2011.

un costante ricambio generazionale.

Il Comitato ha esaminato altresì le principali iniziative di sviluppo delle competenze del management ed il processo per la definizione delle cd. "tavole di successione".

Il Comitato ha potuto così verificare struttura e stato di implementazione dei sistemi che consentono a Pirelli di (i) monitorare le risorse chiave presenti e verificare l'esistenza di possibili soggetti interni capaci di assumere ruoli di maggiore responsabilità ovvero (ii) definire le competenze necessarie per ricoprire tali ruoli nel caso di ricerche all'esterno in caso di cambiamenti di "emergenza".

Il Comitato per le Nomine e per le Successioni ha poi provveduto ad incaricare una società specializzata facente parte di un network globale di fornire supporto a Pirelli per la definizione dei piani di successione del top e senior management.

Ad esito delle analisi svolte, il Comitato (i) ha elaborato una proposta per uno strutturato piano di successione del vertice aziendale da attivare in caso di urgenza prevedendo ruoli e responsabilità dei diversi attori coinvolti nel processo definito così come (ii) ha elaborato una proposta di processo da seguire per la definizione del piano di successione naturale del vertice aziendale.

E' previsto che, nel corso del 2013, il Consiglio di Amministrazione esamini le proposte del Comitato e adotti il piano di successione per il vertice aziendale da attivare in caso di urgenza e approvi il processo da seguire per la definizione del piano di successione dello stesso vertice aziendale.

#### **14. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

Il Sistema di Controllo Interno di Pirelli & C. e del Gruppo Pirelli è l'insieme degli elementi strutturali e di processo, in grado di perseguire gli obiettivi di: (i) efficienza e efficacia delle attività operative; (ii) affidabilità delle informazioni; (iii) salvaguardia del patrimonio aziendale e (iv) rispetto e

conformità a leggi e regolamenti per assicurare una corretta informativa e un'adeguata copertura di controllo su tutte le attività del Gruppo, con particolare attenzione alle aree ritenute potenzialmente a rischio.

Il sistema di controllo interno è primariamente strumento “gestionale”; in quanto da un lato parte dei doveri degli amministratori di predisporre l’organizzazione e che la stessa sia adeguata; dall’altro lato perché tramite il sistema di controllo interno gli Amministratori hanno piena e completa visibilità prima sull’organizzazione potendo così intervenire sulla stessa.

Il sistema di controllo interno consente, in particolare, di monitorare il rispetto delle regole e delle procedure che presiedono alla conduzione dell’attività di impresa nelle sue diverse articolazioni.

Il sistema di controllo interno Pirelli si è venuto sviluppando come processo diretto a perseguire i valori di fairness sostanziale e procedurale, di trasparenza e di accountability, assicurando: efficienza, conoscibilità e verificabilità delle operazioni e, più in generale, delle attività inerenti la gestione; l’affidabilità dei dati contabili e gestionali e dell’informazione finanziaria; il rispetto delle leggi e dei regolamenti; la salvaguardia dell’integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società e dei mercati finanziari.

Il “sistema di controllo interno” in ambito aziendale vuol dire anche “costruzione” di una struttura organizzativa coerente con dimensioni, natura e complessità della attività svolta nonché con la sua localizzazione geografica, e ciò in termini sia di definizione dei ruoli e delle responsabilità sia di (conseguente) attribuzione di poteri cd. di “rappresentanza”. In Pirelli, la definizione delle responsabilità avviene in modo da evitare, da un lato, sovrapposizioni funzionali e, dall’altro, la concentrazione di attività critiche in un unico soggetto

Regole cardine alla base del sistema di controllo interno della Società sono: (i) separazione dei ruoli nello svolgimento delle principali attività inerenti ai singoli processi operativi; (ii) tracciabilità delle scelte; (iii) gestione dei processi decisionali in base a criteri oggettivi.

#### **14.1. Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno**

La responsabilità del sistema di controllo interno compete al Consiglio di Amministrazione nel suo complesso che ne fissa le linee di indirizzo e ne verifica periodicamente l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento. A tal fine, il Consiglio si avvale del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance nonché della direzione Internal Audit dotata di un adeguato livello d'indipendenza e di mezzi idonei allo svolgimento delle attività, cui sono attribuite le funzioni tipiche di verifica dell'adeguatezza e dell'efficienza del sistema e, qualora si riscontrino anomalie, di proposizione delle necessarie soluzioni correttive.

Il Consiglio di Amministrazione, a seguito del suo rinnovo, nella riunione del 21 aprile 2011, ha individuato nel Presidente e Amministratore Delegato l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno al quale, in linea con le raccomandazioni sono stati attribuiti i compiti raccomandati dal Codice di Autodisciplina del 2006<sup>62</sup>. In particolare l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno ha il compito di:

- curare l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e sottoporli periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, curando la realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;
- occuparsi dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- proporre al Consiglio la nomina, la revoca e la remunerazione del responsabile della funzione Internal Audit.

L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi può chiedere alla funzione internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e delle procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali. Il responsabile della funzione Internal

---

<sup>62</sup>Anche in attuazione delle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina 2011 Principio 7.P.3.

Audit riferisce al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance e al Consiglio di Amministrazione in merito a problematiche o criticità emerse nello svolgimento delle proprie attività di cui abbia avuto notizia al fine di consentire la definizione di opportune iniziative.

#### **14.2. La Direzione Internal Audit**

Un ruolo di significativa rilevanza nell'ambito del sistema di controllo interno è svolto dalla Direzione Internal Audit (affidata a Maurizio Bonzi) la quale, anche per l'attività svolta nell'ambito delle controllate, ha il compito principale di valutare adeguatezza e funzionalità dei processi di controllo e di corporate governance di Pirelli, tramite un'attività indipendente di assurance e consulenza. L'attività della Direzione Internal Audit si sviluppa in linea con il mandato ad essa attribuito e approvato dal Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance, nel rispetto degli standard internazionali, relativamente ai seguenti aspetti:

- missione;
- obiettivi e responsabilità (indipendenza, accesso completo alle informazioni, ambito di attività, comunicazione dei risultati);
- miglioramento della qualità dell'attività di internal audit;
- principi di etica professionale;
- standard professionali di riferimento.

Il Direttore Internal Audit riporta gerarchicamente al General Counsel e funzionalmente al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance e al Collegio Sindacale e si compone alla Data della Relazione di 18 unità di sei nazionalità differenti con un'esperienza media (escluso il Direttore Internal Audit) di 7 anni di attività nella funzione.

La Direzione Internal Audit opera sulla base di un piano di audit annuale preventivamente approvato dal Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance.

Il Piano di Audit per l'esercizio 2013 prevede interventi di audit in 24 diversi Paesi per circa 18 mila ore di attività.

Per la definizione del Piano di Audit, annualmente, vengono identificate le

società e le funzioni aziendali “oggetto” di possibili interventi di audit, successivamente classificate in relazione alle esigenze di “copertura” e al grado di rischiosità delle stesse. Gli elementi per la definizione del ranking (“*risk based*”) sono: (i) livello di controllo riscontrato nei precedenti interventi di audit effettuati presso la specifica società e/o unità organizzativa; (ii) fattore di “vulnerabilità” in funzione di specifiche valutazioni che tengano conto a titolo esemplificativo del rischio paese, del rischio mercato, della dimensione e complessità organizzativa, di recenti modifiche organizzative intervenute, della dimensione delle eventuali criticità rilevate, il tempo trascorso dall’ultimo intervento di audit (iii) incidenza della società sul Gruppo in relazione ai dati consolidati, a livello di risultato operativo o di capitale investito, nonché (iv) attività di risk assessment svolta nel corso dell’esercizio precedente.

Coerentemente con gli obiettivi del Piano Industriale 2012/2014, il Piano di Audit per 2013 conferma due principali temi di enfasi relativi alla “responsabilità sociale” e al “sistema di gestione aziendale per la qualità”; inoltre, tra gli altri, è previsto nel corso del 2013 l’estensione del progetto di continuous monitoring sviluppato a partire dal 2012 e il completamento del processo di revisione della metodologia di valutazione del sistema di controllo interno.

Il Piano di audit non ha evidentemente una struttura rigida potendo lo stesso essere integrato nel corso dell’esercizio, in relazioni a specifiche esigenze di controllo.

Nell’ambito delle attività di audit, sono altresì compiuti specifici interventi anche sui sistemi informativi inclusi quelli di rilevanza contabile.

Il Direttore Internal Audit riferisce trimestralmente al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, al Collegio Sindacale e invia semestralmente una relazione sull’attività svolta al Consiglio di Amministrazione. In particolare, il direttore Internal Audit riferisce sugli esiti degli interventi di audit, sul rispetto dei piani di azione definiti ed esprime una valutazione sull’idoneità del sistema di controllo interno. Nell’ambito delle attività di audit, sono altresì compiuti specifici interventi anche sui sistemi

informativi inclusi quelli di rilevanza contabile.

Nel corso del 2012, come richiesto dall'*Institute of Internal Audit* (IIA), la Direzione Internal Audit è stata sottoposta al periodico *External Quality Assessment* al fine di valutare la conformità delle attività svolte agli *Standard for the Professional Practice of Internal Auditing* emanati dall'*Institute*, confermando il risultato della precedente valutazione di “generale conformità”, massimo voto attribuibile secondo i citati standard.

Completano il sistema di controllo interno, un sistema di pianificazione e controllo, articolato per settore e unità operativa che, mensilmente, produce un dettagliato rapporto per il top management affinché disponga di un utile strumento per sovrintendere alle attività specifiche.

Per il perseguitamento delle strategie e degli indirizzi adottati dalla capogruppo siedono, inoltre, nei Consigli di Amministrazione delle maggiori società controllate i Dirigenti aventi responsabilità strategica dell’impresa e i Dirigenti competenti per settore e funzione.

Inoltre, ha avuto piena implementazione la Funzione Group Compliance che riporta al Direttore Affari Legali, Societari e Group Compliance, separata dunque dalla funzione di Internal Audit, chiamata a collaborare con le altre funzioni del gruppo al fine di garantire il costante allineamento delle normative interne, dei processi e, più in generale, delle attività aziendali al quadro normativo applicabile.

La funzione Group Compliance, in linea con le best practices, ha il compito di assicurare il presidio del rischio di non conformità a leggi, regolamenti e in genere normativa anche di fonte autoregolamentare al fine di prevenire sanzioni giudiziarie, amministrative, ovvero perdite finanziarie rilevanti o danni di reputazione.

Rende ulteriormente efficace il sistema di controllo interno, la procedura per la segnalazione delle violazioni, o induzione a violazione in materia di leggi e regolamenti, principi sanciti nel Codice Etico, principi di controllo interno, politiche, norme e procedure aziendali e/o possa determinare in modo diretto o indiretto un danno economico-patrimoniale, o di immagine, per Pirelli.

La Procedura prevede espressa tutela contro ritorsioni di qualsivoglia genere

nei confronti dei segnalanti o dipendenti che abbiano collaborato all'approfondimento in ordine alla verifica della fondatezza della segnalazione.

#### **14.3. Il sistema di governo dei rischi**

Nel luglio 2009, il Consiglio di Amministrazione ha esaminato e approvato, anche in linea con le best practices a livello internazionale e con i suggerimenti emersi dal processo di autovalutazione dell'esercizio 2008, un nuovo modello di presidio e di governo dei rischi suscettibili di pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi strategici di Pirelli.

Considerata l'accelerazione dei cambiamenti economici, la complessità delle attività gestionali e le recenti evoluzioni normative in tema di corporate governance e controllo interno, il Consiglio ha ritenuto opportuno adottare un processo strutturato di gestione dei rischi aziendali che consenta, per un verso, una loro tempestiva e completa identificazione e, per l'altro, l'adozione di adeguate misure per la loro “gestione” in termini anticipatori e proattivi, piuttosto che semplicemente reattivi.

Il Consiglio ha, in particolare, valutato l'importanza sia dell'identificazione dei rischi prima che si manifestino e sia dell'adozione di scelte aziendali e di strumenti idonei a evitarli, ridurne l'impatto e, più in generale, “governarli”, fermo restando che l'assunzione di rischio rappresenta una componente fondamentale dell'attività dell'impresa.

In linea con tale filosofia, il nuovo modello integrato di governo dei rischi (Enterprise Risk Management) si pone le seguenti finalità:

- “gestire” i rischi in chiave di prevenzione e mitigazione;
- “cogliere” proattivamente i fattori di opportunità;
- diffondere, all'interno dell'azienda, la “cultura” del valore a rischio in particolare nei processi di pianificazione strategica ed operativa e nelle scelte aziendali di maggior rilievo;
- assicurare la trasparenza sul profilo di rischio assunto e sulle strategie di gestione attuate, attraverso un reporting periodico e strutturato al

Consiglio di Amministrazione e al Top Management e un'adeguata informativa agli azionisti, e più in generale, a tutti i cd. stakeholder.

Coerentemente con queste finalità, l'Enterprise Risk Management Pirelli è:

- enterprise-wide: esteso a tutte le tipologie di rischioopportunità potenzialmente significative;
- value-driven: focalizzato sui rischiopportunità maggiormente rilevanti in funzione della loro capacità di pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi strategici di Pirelli ovvero di intaccare gli *asset aziendali critici* (c.d. *Key Value Drivers*);
- top-down: il Top Management svolge un'azione di indirizzo nell'identificazione delle aree di rischio prioritarie e degli eventi di maggior impatto per il business;
- quantitativo; fondato, ove possibile, su una misurazione puntuale degli impatti dei rischi sui risultati economico/finanziari attesi in funzione della loro probabilità di accadimento.
- integrato nei processi decisionali/di business e, in particolare, nel processo di pianificazione strategica e operativa.

Con riferimento alla "governance" del nuovo modello, è da osservare che ruolo centrale è rivestito dal Consiglio di Amministrazione.

E', infatti, al Consiglio che spetta il compito di supervisionare il processo di gestione dei rischi affinché i rischi assunti nell'ambito dell'attività d'impresa siano coerenti con le strategie (cd. azione di "monitoring"). Il Consiglio, in linea con la propria missione di alta direzione e di indirizzo strategico, definisce inoltre l'attitudine al rischio (cd. individuazione della "soglia di rischio accettabile") e detta guidelines sulla gestione dei rischi che possono "interferire" o pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi dell'impresa ovvero intaccare asset aziendali critici.

Alla luce di ciò, il Consiglio ha ridefinito nel 2009 le attribuzioni e la composizione del Comitato per il Controllo interno e per la Corporate Governance, rinominato allo scopo "Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance" e ne ha ampliato la composizione a 5 consiglieri.

In particolare il Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance assiste il Consiglio (i) nella periodica identificazione e valutazione, almeno annuale, dei principali rischi afferenti la Società e le sue controllate di modo che gli stessi siano correttamente monitorati (Annual Risk Assessment) (ii) nella definizione e nel periodico aggiornamento almeno annuale dei piani di mitigazione e in generale del “governo dei rischi” (Annual Risk Management Plan) al fine di mantenere i livelli di esposizione al rischio complessivo entro la soglia di rischio valutato dal consiglio di Amministrazione, su proposta dello stesso Comitato, come “accettabile” (risk appetite).

Nel corso del 2012, a più di due anni dall'introduzione del modello integrato di governo dei rischi, è stato rivisto il Risk Model considerando **tre macrofamiglie di rischio** che guidano gli obiettivi di risk management, il modello di controllo e gli organi di “governo” come di seguito evidenziato:

- **Rischi legati al contesto esterno** in cui l'impresa opera, il cui accadimento è al di fuori della sfera di influenza aziendale. Rientrano in questa categoria le aree di rischio relative ai trend macroeconomici, all'evoluzione della domanda, alle strategie dei competitors, alle innovazioni tecnologiche, all'introduzione di nuove normative e ai rischi legati al contesto paese (economici, di sicurezza, politici e ambientali). **Obiettivo di risk management** è il monitoraggio del rischio e la mitigazione dell'impatto in caso di accadimento. **Il Modello di controllo** si fonda sull'adozione di tool interni/esterni per l'identificazione e il monitoraggio dei rischi, stress test per valutare la robustezza dei piani, costruzione di scenari alternativi a quelli “base”, business case per valutare l'impatto di modifiche rilevanti alle condizioni di contesto etc.
- **Rischi Strategici**, ossia caratteristici del business di riferimento, la cui corretta gestione è fonte di vantaggio competitivo o, diversamente, causa di mancato raggiungimento dei target di piano (triennale e annuale). Fanno parte di questa categoria le aree di rischio legate al mercato, all'innovazione di prodotto e di processo, alla volatilità dei prezzi delle materie prime, ai processi produttivi, i rischi finanziari,

organizzativi e legati alle operazioni di M&A. **Obiettivo di risk management** è la gestione del rischio attraverso specifici strumenti e presidi mirati a ridurre la probabilità o a contenere l'impatto in caso di accadimento in un ottica rischio – rendimento.

**Il modello di controllo** si fonda su identificazione e misurazione del PBIT/Cash Flow@Risk in sede di preparazione dei piani strategici/di gestione, definizione del *risk appetite* e della *risk tolerance* per principali eventi di rischio, introduzione di Key Risk Indicator nel reporting di Gruppo, monitoring dei piani di mitigazione in relazione ad eventi di rischio rilevanti in assenza di specifici presidi di business già operativi.

- **Rischi Operativi**, ossia rischi generati dall'assetto organizzativo, dai processi e dai sistemi di Gruppo, la cui assunzione non determina alcun vantaggio competitivo. Principali aree di rischio in questa categoria sono i rischi di Information Technology, di Security, di Business Interruption, Legal & Compliance, Health, Safety & Environment.

**Obiettivo di risk management** è la gestione attraverso sistemi di prevenzione e controllo interno integrati nei processi aziendali.

**Il Modello di controllo si fonda sullo** sviluppo di metodologie ad hoc per la misurazione del rischio, definizione di piani di mitigazione e prevenzione e monitoraggio continuo della loro attuazione.

In relazione alle diverse macrofamiglie di rischio il Consiglio di Amministrazione è coadiuvato da due Comitati Manageriali Rischi, ognuno con specifiche aree di presidio.

Il Comitato Rischi Strategici (presieduto dal General Counsel e composto da: *Chief Operating Officer*, *Chief Technical Officer*; Direttore Amministrazione e Finanza; Direttore Pianificazione e Controllo; Direttore Acquisti, Direttori Business Unit Industrial e Moto, Direttore Investor Relations, Direttore Risorse Umane e Organizzazione, Supply Chain, Operations, Senior Advisor Human Resources, Senior Advisor Strategies, Direttore Sostenibilità e Governo dei Rischi) con competenza e presidio sui rischi inerenti alle scelte

strategiche di business o derivanti dal contesto esterno in cui opera il Gruppo.

Il Comitato Rischi Operativi (presieduto da General Counsel e composto da: Chief Technical Officer, Direttore Internal Audit, Direttore Affari Legali e Societari, Direttore Information & Communication Technology, Supply Chain, Operations, Financial and Business Continuity Risk Management, Direttore Acquisti, Security, Relazioni Industriali, Health Safety & Environment, Direttore Sostenibilità e Governo dei Rischi) focalizzato sulla prevenzione e gestione dei rischi inerenti specificamente all'assetto organizzativo, ai processi e ai sistemi del Gruppo.

Ai due Comitati Manageriali spetta il compito di (i) adottare e promuovere un processo sistematico e strutturato di identificazione e misurazione dei rischi; (ii) esaminare le informazioni sui rischi, interni ed esterni, esistenti e prospettici, cui è esposto il Gruppo; (iii) proporre strategie di risposta al rischio in funzione dell'esposizione complessiva e puntuale alle diverse categorie di rischi; (iv) proporre l'applicazione di risk policy al fine di garantire che il rischio sia ridotto a livelli "accettabili"; (v) monitorare l'implementazione delle strategie di risposta al rischio definite e il rispetto delle risk policies adottate.

I Comitati Manageriali si avvalgono della funzione Sostenibilità e Governo dei Rischi (affidata a Filippo Bettini) al cui interno opera il Risk Officer (dott.ssa Alessia Carnevale) che coordina il processo di assessment e garantisce un monitoraggio continuo dell'esposizione della Società e del Gruppo ai principali rischi, verificando l'effettiva implementazione a livello delle singole funzioni aziendali e unità organizzative dei piani di mitigazione.

Il modello di Enterprise Risk Management Pirelli si inserisce in tre momenti chiave del processo decisionale:

1. la pianificazione strategica (di medio lungo termine)
2. la pianificazione operativa (annuale e trimestrale)
3. i nuovi progetti di investimento

#### L'analisi dei rischi nella pianificazione strategica

L'analisi e la misurazione dei rischi accompagna il processo di pianificazione

di medio-lungo termine che si conclude con la presentazione del piano triennale agli investitori.

La metodologia adottata si articola in tre macro fasi:

- (i) identificazione eventi di rischio prioritari
- (ii) risk analysis
- (iii) risk management.

Il Comitato Rischi Strategici definisce la metodologia di risk analysis, stabilendo le metriche di misurazione degli eventi di rischio, in particolare:

- i parametri economico-finanziari di riferimento per la misurazione dei rischi e dei loro impatti (PBIT, Cash Flow)
- le scale di probabilità
- i riferimenti per la valutazione del livello di maturità dei sistemi di gestione del rischio in essere (si intende il grado di presidio del rischio in funzione dell'esistenza di procedure/processi di gestione e controllo, di strumenti di monitoraggio/reporting, di responsabilità e "ownership" del rischio definito).

L'identificazione delle aree di rischio prioritarie e la relativa valorizzazione in termini di impatto potenziale e probabilità di accadimento è guidata dalle Region sulla base degli obiettivi e delle linee strategiche di piano industriale (key value driver). Le funzioni centrali coordinano l'analisi dei rischi presidiati centralmente quali le materie prime e i tassi di cambio; su alcuni eventi di rischio particolarmente rilevanti per Pirelli, sono applicate tecniche di inferenza statistica per costruire possibile scenari evolutivi alternativi a quelli considerati nella definizione del piano industriale al fine di valutare la "robustezza" delle sue assumption ed i possibili impatti sui risultati attesi.

L'utilizzo di metriche quantitative di misurazione degli impatti consente una aggregazione dei rischi e una rappresentazione dell'esposizione complessiva del rischio di Gruppo (c.d. Profit@Risk).

In relazione al c.d. Profit@risk il Comitato Rischi Strategici garantisce che siano definiti:

- i livelli target di esposizione ai rischi prioritari
- le strategie di risk management, in linea con la propensione al rischio

esistente (trasferire, ridurre, eliminare, mitigare il rischio)

- I piani di azione e gli indirizzi di "gestione" per mantenere i livelli di esposizione entro i limiti "target".

Il Consiglio di Amministrazione, in fase di approvazione del piano, tiene conto della quantificazione dei rischi e delle opportunità e verifica che la volatilità dei risultati economico finanziari sia all'interno della soglia di tolleranza definita.

In relazione agli eventi di rischio più significativi, viene condotta un'analisi delle cause di rischio e dell'infrastruttura di risk management esistente in termini di:

- strategie, policy e processi di gestione del rischio
- presidi organizzativi
- strumenti di monitoraggio/reporting e sistemi informativi a supporto al fine di definire mirati piani di mitigazione del rischio.

I target di piano triennale e le scelte strategiche in esso riflesse vengono altresì sottoposti a "test di robustezza" (o stress test) per verificare le "capacità" economico, finanziarie e patrimoniali del Gruppo al verificarsi di fenomeni di incertezza che difficilmente riescono ad essere "pesati" con elementi probabilistici.

L'esposizione complessiva del Gruppo ai rischi prioritari e le relative strategie e azioni di mitigazione confluiscano nell'Annual Risk Assessment and Management Plan.

L'implementazione dei piani di mitigazione concordati e il monitoraggio continuo delle esposizioni ai rischi prioritari è garantito dal Risk Officer che potrà proporre, una ridefinizione dei recovery plan (ove non adeguati) e l'analisi di eventuali rischi emergenti.

#### L'analisi dei rischi nella pianificazione operativa, annuale e trimestrale

L'elevata volatilità delle principali variabili economico/finanziarie (prezzo materie prime, tassi di cambio, andamento dei mercati di sbocco, evoluzione del pricing) ha richiesto l'integrazione degli strumenti di reporting "tradizionali" con una misurazione trimestrale della volatilità del profitto atteso, funzione degli eventi di rischio o di opportunità che possono causare una sua

variazione rispetto ai target o alle migliori riprevisionsi.

La revisione del profit@risk è oggetto di informativa trimestrale al Top Management e supporta lo stesso nella tempestiva identificazione dei trend di mercato e nell'eventuale “reindirizzo” delle azioni strategiche.

In corso d'anno viene sottoposta al Comitato per il Controllo Interno e per la Corporate Governance.

#### L'analisi dei rischi nei progetti di investimento

Nel corso 2011 il modello dei rischi Pirelli si è ulteriormente evoluto divenendo uno strumento di supporto nei processi decisionali relativi alle iniziative di investimento.

Il set di informazioni tipico delle analisi tradizionali dei progetti di investimento è stato integrato con la “dimensione rischio” attraverso:

- un'analisi approfondita del rischio economico, politico, di sicurezza e operativo del Paese in cui si intende investire;
- la stima dei profili di cassa “risk adjusted” generati dall'investimento e del grado di volatilità del Net Present Value (NPV@risk) in funzione degli eventi in grado di generare variazioni dei risultati di business plan.

L'inclusione della variabile rischio nell'analisi dei progetti di investimento e la possibilità di confrontarla con i rendimenti attesi, contribuirà a

- migliorare ulteriormente la consapevolezza del Top Management e orientare le strategie di gestione del rischio;
- consentire una valutazione comparativa delle iniziative di investimento.

**L'analisi dei rischi operativi** è parte integrante del sistema di controllo interno del Gruppo; per ciascuna area di rischio vengono sviluppate metodologie ad hoc il cui obiettivo è quello di rilevare le vulnerabilità dei sistemi di controllo e i possibili impatti per il Gruppo.

Al momento l'analisi ha riguardato i rischi di business interruption, i rischi connessi ai sistemi informativi, i rischi relativi alla catena di fornitura, i rischi di corporate criminal liability. Le aree di vulnerabilità emerse sono oggetto di

una continua attività di follow up da parte del Comitato Rischi Operativi.

#### **14.3.1 “Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria”.**

La Società ha implementato uno specifico e articolato sistema di gestione dei rischi e di controllo interno, supportato da un'applicazione informatica dedicata, in relazione al processo di formazione dell'informativa finanziaria semestrale e annuale separata e consolidata.

In linea generale il sistema di controllo interno posto in essere dalla Società è finalizzato a garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, il rispetto di leggi e regolamenti, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali oltre che l'affidabilità, accuratezza e tempestività dell'informativa finanziaria.

In particolare, il processo di formazione dell'informativa finanziaria avviene attraverso adeguate procedure amministrative e contabili, elaborate in coerenza con criteri stabiliti dall'Internal Control – Integrated Framework emesso dal Committee of Sponsoring Organizations of Tradeway Commission.

Le procedure amministrative/contabili per la formazione del bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria sono predisposte sotto la responsabilità del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari (Francesco Tanzi), che congiuntamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione ne attesta l'adeguatezza e effettiva applicazione in occasione del bilancio di esercizio/consolidato e della relazione finanziaria semestrale.

Al fine di consentire l'attestazione da parte del Dirigente Preposto è stata effettuata una mappatura delle Società/processi rilevanti che alimentano e generano le informazioni di natura economico-patrimoniale o finanziaria. L'individuazione delle Società appartenenti al Gruppo e dei Processi rilevanti avviene annualmente sulla base di criteri quantitativi e qualitativi. I criteri quantitativi consistono nell'identificazione di quelle società del Gruppo che, in relazione ai processi selezionati, rappresentano un valore aggregato superiore ad una determinata soglia di materialità.

I criteri qualitativi consistono nell'esame di quei processi e di quelle società che, secondo la valutazione dei *Chief Executive Officers* e dei *Chief Financial Officer* dei settori di business, possono presentare delle potenziali aree di rischiosità, pur non rientrando nei parametri quantitativi sopra descritti.

Per ogni processo selezionato, sono stati identificati i rischi/obiettivi di controllo connessi alla formazione del bilancio e della relativa informativa e all'efficacia/efficienza del sistema di controllo interno in generale.

Per ciascun obiettivo di controllo sono state previste attività puntuali di verifica e sono state attribuite specifiche responsabilità.

E' stato implementato un sistema di supervisione sui controlli svolti mediante un meccanismo di attestazioni a catena; eventuali criticità che emergano nel processo di valutazione sono oggetto di piani di azione la cui implementazione è verificata nelle successive chiusure.

E' stato infine previsto un rilascio trimestrale da parte dei *Chief Executive Officers* e dei *Chief Financial Officer* delle società controllate di una dichiarazione di affidabilità e accuratezza dei dati inviati ai fini della predisposizione del bilancio consolidato di Gruppo.

In prossimità delle date dei Consigli di Amministrazione che approvano i dati consolidati al 30 giugno e al 31 dicembre, i risultati delle attività di verifica vengono discussi dai *Chief Financial Officers* dei Settori con il Dirigente Preposto.

In sintesi, è stato adottato un sistema di controlli continuativi e sistematici che forniscono una ragionevole certezza in merito all'affidabilità delle informazioni e del reporting economico-finanziario.

La Direzione Internal Audit svolge interventi di audit periodici volti a verificare l'adeguatezza del disegno e l'operatività dei controlli su società e processi a campione, selezionati in base a criteri di materialità.

Sulla base della reportistica periodica il Dirigente Preposto ha riferito sull'efficacia del Sistema, per il tramite del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, al Consiglio di Amministrazione.

Il medesimo dirigente, unitamente al Presidente del Consiglio di

Amministrazione, ha fornito, inoltre, l'attestazione prevista al comma 5 dell'art.154-bis del TUF.

#### **14.4 Codice Etico – Linee di Condotta e Modello Organizzativo 231**

Completano il sistema di controllo interno innanzi descritto:

- il Codice Etico di Gruppo;
- le Linee di Condotta del Gruppo;
- il Modello Organizzativo 231.

Il Codice Etico declina i principi generali cui si ispira lo svolgimento e la conduzione degli affari in Pirelli; esso indica gli obiettivi e i valori informatori dell'attività d'impresa. Pirelli, invero, informa la propria attività interna ed esterna al rispetto del Codice Etico, nel convincimento che il successo dell'impresa non possa prescindere dall'etica nella conduzione degli affari.

Amministratori, sindaci, dirigenti, dipendenti del Gruppo Pirelli e in generale tutti coloro che operano per conto Pirelli, o che con lo stesso intrattengono relazioni di affari, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità, sono chiamati al rispetto dei principi e delle prescrizioni contenute nel presente Codice.

Le Linee di Condotta, in particolare, contengono la declinazione "operativa" dei principi del Codice Etico e stabiliscono regole, per l'intero Gruppo, volte ad evitare che si determinino situazioni ambientali favorevoli alla commissione di reati in genere.

Il Codice etico e le Linee di Condotta sono tradotte in tutte le lingue del Gruppo Pirelli (22 diverse lingue).

Il Modello Organizzativo 231 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 31 luglio 2003 è stato oggetto di successiva revisione e aggiornamento a seguito dell'evoluzione normativa. Il Modello Organizzativo mira ad assicurare la messa a punto di un sistema modulato sulle specifiche esigenze determinate dall'entrata in vigore del d.lgs. n. 231/2001 concernente la responsabilità amministrativa delle società per reati commessi da propri dipendenti e si fonda su un articolato sistema piramidale di principi e procedure che, partendo dalla base, si può così delineare:

- Codice etico di Gruppo, di cui si è già detto
- Principi generali di controllo interno, che qualificano il Sistema di Controllo Interno e il cui campo di applicazione si estende con continuità attraverso i diversi livelli organizzativi;
- Linee di condotta, di cui si è già detto;
- Schemi di controllo interno, nei quali vengono elencate le principali fasi di ogni processo operativo ad alto e medio rischio e, per i processi strumentali, le specifiche attività di controllo per prevenire ragionevolmente i relativi rischi di reato, nonché appositi flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza al fine di evidenziare situazioni di eventuale inosservanza delle procedure stabilite nel modello organizzativo.

Una sintesi dei principi guida del modello organizzativo è reperibile sul sito internet Pirelli.

#### **14.4.1 L'Organismo di Vigilanza**

Vigila sul funzionamento e sull'osservanza del modello un apposito Organismo di Vigilanza, dotato di piena autonomia economica, composto dal Consigliere Carlo Secchi, Lead independent director e Presidente del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, dal Sindaco effettivo Antonella Carù (che ha sostituito il prof. Paolo Domenico Sfameni a seguito della cessazione dello stesso dalla carica di sindaco della Società) e dal Direttore Internal Audit Maurizio Bonzi.

E' così assicurata la piena autonomia e indipendenza dell'Organismo medesimo, nonché la presenza delle diverse competenze professionali che concorrono al controllo della gestione sociale.

L'Organismo di Vigilanza ha anche una responsabilità di impulso verso il Consiglio di Amministrazione affinché apporti al modello organizzativo le necessarie modifiche a fronte del mutare dell'assetto normativo, delle modalità di svolgimento e della tipologia di attività di impresa. L'Organismo, d'altra parte, riferisce al Consiglio di Amministrazione, al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance e al Collegio

Sindacale in ordine alle attività di verifica compiute e al loro esito. A ciascun membro dell’Organismo di Vigilanza è riconosciuto un compenso annuo lordo di euro 25 mila.

L’Organismo di Vigilanza, nominato dal Consiglio di Amministrazione il 21 aprile 2011, scade contemporaneamente al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato. Con riferimento alle altre Società italiane del Gruppo, l’Organismo di Vigilanza è stato individuato ricercando la soluzione tecnico-operativa che, pur rispettando mandato e poteri riservati allo stesso dalla normativa, risulti adeguata alla dimensione e al contesto organizzativo di ciascuna realtà aziendale.

E’ stata prevista, infine, l’introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nei modelli di organizzazione, gestione e controllo.

E’ da segnalare, da ultimo, che la Direzione Internal Audit di Pirelli & C. e la Funzione Group Compliance forniscono, quando richiesto dagli Organismi di Vigilanza delle Società del Gruppo, il supporto operativo per la gestione e analisi dei flussi informativi istituiti ai sensi dell’art. 6, comma 2, lettera d) del d.lgs. n. 231/2001, nonché per l’effettuazione di specifici audit sulla base delle evidenze ricevute per il tramite dei suddetti flussi informativi.

#### **14.5 Società di Revisione**

L’attività di revisione legale è svolta da una società nominata dall’Assemblea dei soci tra quelle iscritte nell’apposito albo.

L’incarico di revisione dei bilanci di esercizio, dei bilanci consolidati e dei bilanci semestrali abbreviati per gli esercizi 2008 – 2016 è stato conferito alla società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A.<sup>63</sup> Ai sensi di legge, l’incarico è stato conferito su proposta motivata del Collegio Sindacale che ha provveduto ad effettuare un’approfondita analisi di valutazione tecnico-economica. La valutazione è stata effettuata sulla base di un’analisi comparativa e complessiva delle proposte pervenute, con particolare riferimento al confronto (i) delle spese e delle condizioni del mandato; (ii) del

---

<sup>63</sup> Cfr. Verbale dell’Assemblea degli azionisti 29 aprile 2008 disponibile sul sito internet della Società .

mix del personale impiegato; (iii) della copertura del territorio, delle competenze e delle specifiche esperienze e (iv) dei compensi proposti a parità di perimetro.

La società di revisione Reconta Ernst&Young S.p.A. è l'organizzazione italiana del network Ernst&Young che è stata altresì incaricata, attraverso le organizzazioni presenti nei diversi Paesi in cui Pirelli opera, per la revisione dei bilanci delle principali società del Gruppo Pirelli. Responsabile dell'incarico di revisione contabile in Pirelli & C. S.p.A. è il Dott. Pietro Carena.

La società di revisione è chiamata a verificare l'elaborazione della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari nonché a esprimere il cd. "giudizio sulla coerenza" di alcune informazioni riportate nella presente Relazione.

Annualmente la società di Revisione definisce un piano di attività comunicato al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance.

I compensi riconosciuti a Reconta Ernst&Young (e alle società appartenenti alla sua rete) sono in dettaglio riportati nelle note al bilancio di esercizio e consolidato di Pirelli & C. al 31 dicembre 2012.

Il Comitato e il Collegio Sindacale hanno altresì definito nel corso del 2011 una articolata procedura per il conferimento di incarichi (in particolare quelli "non-audit") da parte di Pirelli a società appartenenti al network Ernst&Young stabilendo che la necessaria preventiva ed espressa autorizzazione del Direttore Finanza il quale, con l'ausilio del Direttore Internal Audit verifica, ha il compito di verificare che l'incarico da attribuirsi non rientri tra quelli non ammessi dal Testo Unico della Revisione Legale e che in ogni caso date le sue caratteristiche non incida sull'indipendenza del revisore. Il Consiglio di Amministrazione, previo esame del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance ha verificato e approvato il rendiconto degli incarichi (in particolare "non-audit") conferiti nell'Esercizio.

Peraltro, tutti gli incarichi che prevedano un compenso superiore a 50 mila euro devono comunque essere preventivamente sottoposti all'esame del

Collegio Sindacale e del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *Corporate Governance*, fatte salve motivate e specifiche ragioni (i.e. incarichi non inclusi nei servizi di revisione che la normativa, anche regolamentare, espressamente disponga vengano svolti dal Revisore). Il Direttore *Internal Audit* fornisce con periodicità almeno trimestrale al citato Comitato e al Collegio Sindacale un elenco dei servizi non di revisione conferiti al Revisore.

#### **14.6. Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari**

Lo Statuto<sup>64</sup> attribuisce al Consiglio di Amministrazione, previo parere del Collegio Sindacale, il potere di nomina del Dirigente Preposto, stabilendo che lo stesso, salvo revoca per giusta causa, scada insieme al Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato. Il Dirigente Preposto deve essere esperto in materia di amministrazione e controllo e possedere i requisiti di onorabilità stabiliti per gli amministratori.

Il Consiglio di Amministrazione, con parere favorevole del Collegio Sindacale, nella riunione del 21 aprile 2011, ha confermato Dirigente Preposto Francesco Tanzi, Direttore Amministrazione e Finanza al quale fanno anche capo le direzioni Bilancio e Fiscalità del Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato l'attribuzione al Dirigente Preposto, ai sensi della normativa tempore vigente, i seguenti principali compiti:

- a) predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario;
- b) rilasciare una dichiarazione scritta che attesta la corrispondenza degli atti e delle comunicazioni della Società diffuse al mercato e relativi all'informativa contabile anche infrannuale della stessa Società alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili;
- c) attestare con apposita relazione resa secondo il modello stabilito con

---

<sup>64</sup> Articolo 11 dello Statuto.

regolamento della Consob, allegata al bilancio di esercizio, al bilancio semestrale abbreviato e al bilancio consolidato:

- l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure di cui alla precedente lettera a) nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti;
- che i documenti sono redatti in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
- la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- l'idoneità dei documenti a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
- per il bilancio di esercizio e per quello consolidato, che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della Società e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti;
- per il bilancio semestrale abbreviato, che la relazione intermedia sulla gestione contiene un'analisi attendibile delle informazioni di cui al comma 4 dell'articolo 154-ter del TUF.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì attribuito al Dirigente preposto, ogni potere di carattere organizzativo e gestionale necessario per l'esercizio dei compiti attribuiti dalla vigente normativa, dallo Statuto e dal Consiglio di Amministrazione. Per l'esercizio dei poteri conferiti allo stesso è riconosciuta piena autonomia di spesa.

Il Consiglio di Amministrazione vigila affinché il Dirigente Preposto disponga di adeguati mezzi e poteri per l'esercizio dei compiti conferiti, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

A tal fine, il Dirigente Preposto riferisce, almeno una volta l'anno, direttamente al Consiglio di Amministrazione ovvero per il tramite del

Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance e per quanto di competenza al Collegio Sindacale.

Riferisce senza indugio all'organo amministrativo delegato, al Consiglio di Amministrazione, anche per il tramite del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance, di eventuali aspetti di rilevanza significativa che ritenga, ove non corretti, debbano essere dichiarati nell'attestazione prevista dall'articolo 154-bis del TUF.

Il Dirigente Preposto è invitato a partecipare alle riunioni del Consiglio di Amministrazione aventi all'ordine del giorno l'esame dei dati economico-finanziari e ha accesso diretto a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili, senza necessità di autorizzazione alcuna; partecipa ai flussi interni ai fini contabili e approva tutte le procedure aziendali che hanno impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società.

Il Dirigente Preposto ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione della Società aventi all'ordine del giorno l'esame dei dati economico-finanziari della Società e ha rilasciato le attestazioni e dichiarazioni previste dall'articolo 154-bis del TUF.

Il Dirigente Preposto ha riferito al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance e, successivamente in occasione dell'approvazione della cd. "semestrale" e del progetto di bilancio ha riferito al Consiglio di Amministrazione sull'adeguatezza e idoneità di poteri e mezzi conferiti dal Consiglio di Amministrazione della Società, confermando di aver avuto accesso diretto a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili, senza necessità di autorizzazione alcuna, ha partecipato ai flussi interni ai fini contabili e ha approvato tutte le procedure aziendali che hanno avuto impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società. Il Dirigente Preposto ha rilasciato nell'Esercizio le dichiarazioni e attestazioni previste dall'articolo 154-bis del TUF.

## **15. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI**

## CORRELATE

Sin dall'anno 2002, la Società ha stabilito principi di comportamento per l'attuazione di operazioni con parti correlate volti a garantire un'effettiva correttezza e trasparenza, sostanziale e procedurale, delle operazioni realizzate dalla Società, direttamente o per il tramite di società controllate, con parti correlate alla stessa.

Successivamente, a seguito dell'adozione da parte della Consob nel marzo 2010 di un apposito Regolamento per la disciplina delle operazioni con parti correlate la Società ha approvato (il 3 novembre 2010) una specifica e articolata procedura per le operazioni con parti correlate.

In particolare, la Procedura adottata dalla Società stabilisce regole procedurali volte ad ulteriormente rafforzare la trasparenza sostanziale e procedurale delle operazioni realizzate dalla Società con parti correlate.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance (incaricato ai sensi del Regolamento stesso di esprimere il proprio parere sulla procedura) ha deliberato di estendere l'applicazione della Procedura e del Regolamento Consob a tutti gli aderenti al Sindacato di Blocco azioni Pirelli anche se non qualificabili parti correlate in forza delle previsioni contenuta nel Regolamento.

Le scelte procedurali operate dalla Società sono più rigorose rispetto a quanto previsto dal Regolamento. Ad esempio, Pirelli ha adottato soglie di esiguità molto restrittive e ha stabilito soglie di maggiore rilevanza di natura qualitativa non prescritte dal Regolamento Consob. In particolare, Pirelli ha previsto una soglia di esiguità (che ha come conseguenza l'esenzione dell'operazione dall'applicazione della procedura) significativamente ridotta (150 mila euro) rispetto a quelle comunemente adottate da altre società quotate e una soglia di carattere "qualitativo" che determina la qualificazione di una operazione come di "maggiore rilevanza" (per la quale oltre al parere favorevole degli amministratori indipendenti è necessaria la preventiva approvazione del Consiglio di Amministrazione), indipendentemente dal suo

valore (anche se inferiore alle soglie stabilite dalla Procedura) quando l'operazione stessa per natura, rilievo strategico, entità o impegni abbia incidenza notevole sull'attività di Pirelli ovvero possa incidere sulla sua autonomia gestionale.

Inoltre, la Procedura ha stabilito che il parere del Comitato per le operazioni con parti correlate sia vincolante anche nel caso di operazioni di minore rilevanza e ha deciso di non avvalersi del cd. meccanismo del *whitewash* in caso di parere non favorevole quando si tratti di operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza. Sono, altresì, sottoposte alla Procedura, con una previsione, anche in questo caso, significativamente più rigorosa rispetto al Regolamento, le operazioni compiute autonomamente dalle società controllate con parti correlate della Società e non unicamente quelle compiute “per il tramite” delle stesse.

La Società, confermando l'importanza che riconosce al ruolo degli amministratori indipendenti ha previsto che il Comitato chiamato ad esprimersi sulle operazioni con parti correlate debba essere sempre composto esclusivamente da amministratori indipendenti (e non solo, come previsto dal Regolamento, nel caso di operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza). Peraltro, anche in questo caso adottando una approccio più rigoroso rispetto al Regolamento Consob, per tutte le operazioni con parti correlate (dunque anche quelle di “minore rilevanza” e non solo per quelle di “maggiore rilevanza” come prescritto da Consob) è previsto l'obbligatorio parere favorevole dal competente Comitato.

La Società ha previsto poi l'adozione di una politica per la remunerazione per l'attribuzione delle remunerazioni agli Amministratori e ai dirigenti aventi responsabilità strategica dell'impresa ivi incluse le politiche relative agli accordi di risoluzione consensuale del rapporto che permette di esentare dette decisioni dalla ordinaria procedura purché (i) nella definizione della politica di remunerazione sia intervenuto un comitato composto esclusivamente da amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti (si rinvia in proposito alla sezione “Comitato per la Remunerazione”; (ii) la politica sia stata sottoposta al voto consultivo dell'assemblea; (iii) la

remunerazione assegnata sia coerente con tale politica (in proposito si rinvia sezione Politica sulle Remunerazioni).

Infine, la Società ha fatto propria la raccomandazione Consob di prevedere una revisione almeno ogni triennio della Procedura.

Il Consiglio ha ritenuto che i comitati consiliari istituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione abbiano le caratteristiche e i requisiti previsti dal Regolamento Consob e stabiliti dalla Procedura posta all'esame del Consiglio e pertanto ha attribuito le competenze del Comitato per le Operazioni con parti correlate previsto ai sensi della citata procedura al Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *Corporate Governance*, con la sola eccezione delle competenze in materia di remunerazione degli amministratori e dei dirigenti aventi responsabilità strategica dell'impresa attribuito al Comitato per la Remunerazione.

Per un maggior approfondimento si rinvia alla Procedura, pubblicata sul sito internet Pirelli.

## **16. COLLEGIO SINDACALE**

Ai sensi di legge e di Statuto, al Collegio Sindacale è affidato il compito di vigilare su:

- osservanza della legge e dello Statuto;
- rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società dichiara di attenersi;
- adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società

controllate in relazione agli obblighi di comunicazione delle informazioni price sensitive<sup>65</sup>.

A seguito del d.lgs. 39/2010, nelle società quotate il Collegio Sindacale vigila su:

- a) processo di informativa finanziaria;
- b) efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, e gestione del rischio;
- c) revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati;
- d) indipendenza del revisore legale o della società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti.

Il Collegio adempie ai propri compiti esercitando tutti i poteri allo stesso conferiti dalla legge e potendo contare su un costante e analitico flusso informativo da parte della Società, anche al di fuori delle periodiche riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Collegio Sindacale, oltre a partecipare a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione e alle Assemblee degli azionisti, prende parte ai lavori del Comitato per la Remunerazione e del Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e la Corporate Governance e il Presidente del Collegio Sindacale è invitato a partecipare alle riunioni del Comitato per le Nomine e per le Successioni e del Comitato Strategie. Inoltre, il Sindaco Antonella Carù è stata chiamata a far parte dell'Organismo di Vigilanza di cui al d.lgs. 231/2001 (fino al 10 maggio 2012 era componente dell'Organismo di Vigilanza il Sindaco uscente Sfameni).

## **16.1 Nomina dei Sindaci**

Lo Statuto prevede che il Collegio Sindacale sia costituito da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti<sup>66</sup>. Al fine di riservare alla minoranza

---

<sup>65</sup> Ora "informazioni privilegiate" (articolo 114 del TUF).

<sup>66</sup> Al fine di consentire il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi non solo in sede di nomina dei Sindaci ma anche in caso di loro sostituzione in corso di mandato, è proposto all'Assemblea di Bilancio 2012 di modificare l'art. 16, comma 1, aumentando il numero dei Sindaci supplenti, ivi previsto, da due a tre, così da

l'elezione di un Sindaco effettivo e di un Sindaco supplente, è previsto che la nomina avvenga mediante il sistema del cd. "voto di lista", ai sensi del quale un Sindaco effettivo e un Sindaco supplente sono tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti dopo la prima (cosiddetta lista di minoranza). I restanti membri del Collegio (ossia due Sindaci effettivi, oltre a un Sindaco supplente) sono invece tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti (cosiddetta lista di maggioranza).

All'Assemblea di Bilancio 2012 è proposta la rimodulazione delle quote di partecipazione richieste dallo Statuto per la presentazione delle liste. In particolare, è proposta la riduzione all'1% (rispetto all'attuale 1,5%) dell'aliquota di capitale sociale (avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria) necessaria alla presentazione delle liste per la nomina del Collegio Sindacale, fatta salva, in ogni caso, la minore misura richiesta dalla disciplina regolamentare emanata dalla Consob<sup>67</sup>. Si rinvia in proposito alla Relazione degli Amministratori all'Assemblea pubblicata sul Sito Internet Pirelli.

Le liste devono essere depositate presso la sede sociale almeno 25 giorni antecedenti quello previsto per l'Assemblea chiamata a deliberare sul punto salva proroga prevista dalla normativa applicabile. A tal ultimo proposito, rinviando per maggiori dettagli alla normativa vigente<sup>68</sup>, si ricorda che in caso di presentazione di una sola lista ovvero di più liste presentate da soci che risultino tra loro collegate, potranno essere presentate liste sino al quinto giorno successivo il termine per la presentazione delle liste (25 giorni prima dell'Assemblea), e le soglie richieste per la loro presentazione sono ridotte alla metà.

Ogni socio potrà presentare o concorrere alla presentazione di una sola lista. In allegato alle liste devono essere fornite, anche ai sensi della normativa

---

articolare meccanismi di subentro idonei a garantire il rispetto dell'equilibrio tra generi. Tale modifica è proposto abbia applicazione dal primo rinnovo dell'organo di controllo successivo all'entrata in vigore della Legge 12 luglio 2011 n. 120 (dunque dal prossimo rinnovo del Collegio Sindacale). Fino a tale momento, il Collegio Sindacale rimane composto da tre sindaci effettivi e da due sindaci supplenti.

<sup>67</sup> La Consob con Delibera n. 18452 del 30 gennaio 2012 ha stabilito per l'esercizio 2011 la percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione da parte dei soci delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione e controllo di Pirelli & C. nella misura del 1 per cento del capitale sociale avente diritto di voto nell'assemblea ordinaria.

<sup>68</sup> Regolamento Emittenti articoli 144-quinquies e ss. Inoltre CONSOB ha diffuso la "Comunicazione n. DEM/9017893 del 26-2-2009" recante alcune raccomandazioni in merito alla "Nomina dei componenti gli organi di amministrazione e controllo".

vigente:

- le informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione detenuta e di una certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione;
- una dichiarazione dei soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento;
- la descrizione del curriculum professionale dei soggetti designati e le dichiarazioni con le quali i singoli candidati accettano la candidatura e attestano, sotto la propria responsabilità, l'inesistenza di cause di ineleggibilità o di incompatibilità nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla legge o dallo Statuto per la carica.

Le liste presentate senza l'osservanza delle disposizioni che precedono sono considerate come non presentate.

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

Le liste si articolano in due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaco effettivo e l'altra per i candidati alla carica di Sindaco supplente. Il primo dei candidati di ciascuna sezione deve essere individuato tra gli iscritti nel Registro dei Revisori Legali che abbiano esercitato l'attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

Ogni avente diritto al voto può votare una sola lista.

La presidenza del Collegio Sindacale spetta al membro effettivo indicato come primo candidato nella lista di minoranza, ove presentata.

In caso di morte, rinuncia o decadenza di un Sindaco, subentra il supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato. Nell'ipotesi di sostituzione del Presidente del Collegio Sindacale, la presidenza è assunta dall'altro membro effettivo tratto dalla lista cui apparteneva il Presidente cessato; qualora non sia possibile procedere alle sostituzioni secondo i suddetti criteri, sarà convocata un'Assemblea per l'integrazione del Collegio Sindacale che delibererà a maggioranza relativa.

Quando l'Assemblea deve provvedere alla nomina dei Sindaci effettivi e/o dei supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale si procede

come segue: qualora si debba provvedere alla sostituzione di sindaci eletti nella lista di maggioranza, la nomina avviene con votazione a maggioranza relativa senza vincolo di lista; qualora, invece, occorra sostituire Sindaci eletti nella lista di minoranza, l'Assemblea li sostituisce con voto a maggioranza relativa, scegliendoli ove possibile fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il Sindaco da sostituire. Si intende rispettato il principio di necessaria rappresentanza delle minoranze, cui lo Statuto assicura la facoltà di partecipare alla nomina del Collegio Sindacale, in caso di nomina di sindaci a suo tempo candidati nella lista di minoranza o in altre liste diverse dalla lista che in sede di nomina del Collegio Sindacale aveva ottenuto il maggior numero di voti. Qualora sia stata presentata una sola lista, l'assemblea esprime il voto su di essa; qualora la lista ottenga la maggioranza relativa risultano eletti sindaci effettivi e supplenti i candidati indicati nella rispettiva sezione della lista; la presidenza del Collegio sindacale spetta alla persona indicata al primo posto nella citata lista.

Per la nomina dei Sindaci per qualsiasi ragione non nominati ai sensi del procedimento qui indicato l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge. I Sindaci uscenti sono rieleggibili.

Al fine di consentire il rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi non solo in sede di nomina dei Sindaci ma anche in caso di loro sostituzione in corso di mandato, è proposto all'Assemblea di Bilancio di aumentare il numero dei Sindaci supplenti, ivi previsto, da due a tre, così da articolare meccanismi di subentro idonei a garantire il rispetto dell'equilibrio tra generi, tale modifica è proposto abbia applicazione dal primo rinnovo dell'organo di controllo successivo all'entrata in vigore della Legge 12 luglio 2011 n. 120 (dunque dal prossimo rinnovo del Collegio Sindacale). Fino a tale momento, il Collegio Sindacale rimane composto da tre sindaci effettivi e da due sindaci supplenti.

Inoltre, è proposto che le liste che, considerate entrambe le sezioni, presentano un numero di candidati pari o superiore a tre, includano candidati di genere diverso tanto nella sezione della lista relativa ai sindaci effettivi, quanto in quella relativa ai sindaci supplenti. Al fine di prevedere idonei criteri

suppletivi che consentano di garantire il rispetto dell'equilibrio tra generi all'interno del Collegio Sindacale, qualora l'applicazione del meccanismo del voto di lista non assicuri il numero minimo richiesto di Sindaci effettivi, ovvero di Sindaci supplenti, appartenenti al genere meno rappresentato, è stabilito un meccanismo progressivo di sostituzione automatica. Il meccanismo di subentro del Sindaco supplente, è proposto sia integrato con la previsione per cui tale subentro deve essere effettuato secondo l'ordine progressivo di presentazione in modo comunque tale da assicurare il rispetto dell'equilibrio tra generi. Analogamente, le disposizioni statutarie relative all'integrazione del Collegio Sindacale da parte dell'Assemblea nonché le altre ipotesi di nomina dei Sindaci da parte dell'Assemblea, è proposto siano integrati con una specifica previsione in virtù della quale la formazione del Collegio Sindacale deve, in ogni caso, avvenire rispettando l'equilibrio tra generi. Si rinvia in proposito alla Relazione degli Amministratori all'Assemblea.

La partecipazione alle riunioni del Collegio Sindacale può avvenire – qualora il Presidente o chi ne fa le veci ne accerti la necessità – mediante mezzi di telecomunicazione che consentano la partecipazione al dibattito e la parità informativa di tutti gli intervenuti.

## 16.2 Sindaci

L'Assemblea del 10 maggio 2012 ha nominato il Collegio Sindacale per gli esercizi 2012 - 2014, nominando Sindaci effettivi Francesco Fallacara (nominato Presidente in quanto tratto dalla lista presentata dalle minoranze); Antonella Carù ed Enrico Laghi, e Sindaci supplenti Umile Sebastiano Iacovino e Andrea Lorenzatti (tratto dalla lista di minoranza).

La nomina è avvenuta con il sistema del voto di lista. La lista presentata dai componenti il Sindacato di Blocco Azioni Pirelli & C. che ha ottenuto il 78% circa dei voti del capitale sociale avente diritto di voto rappresentato in Assemblea, mentre la lista di minoranza presentata da un gruppo di società di gestione del risparmio e di intermediari finanziari<sup>69</sup> ha ottenuto il 22% circa

---

<sup>69</sup> Anima SGR S.p.A., gestore dei fondi Prima Geo Italia e Anima Italia; APG Algemene Pensioen Groep N.V. gestore del fondo Strichting Depositary APG Devoleped Markets Equity Pool; Arca SGR S.p.A. gestore dei fondi

dei voti del capitale sociale avente diritto di voto rappresentato in Assemblea.

L'Assemblea ha altresì determinato in euro 50.000 il compenso annuo lordo di ciascuno dei Sindaci effettivi e in euro 75.000 il compenso annuo lordo del Presidente del Collegio Sindacale.

Inoltre al Sindaco chiamato a far parte dell'Organismo di Vigilanza di cui al d.lgs. n. 231/2001 (Antonella Carù) è attribuito un compenso aggiuntivo annuo lordo di euro 25.000.

Nella tabella n. 5 si riporta la composizione del Collegio Sindacale alla data della Relazione.

L'elenco degli incarichi rivestiti dai Sindaci presso Società per azioni, Società a responsabilità limitata e Società in accomandita per azioni è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet.

Si ritiene opportuno segnalare che alla data della Relazione da parte di nessun Sindaco in carica ha comunicato il superamento dei limiti al cumulo degli incarichi di amministrazione e controllo previsti dall'articolo 144-terdecies del Regolamento Emittenti.

In linea con la previsione contenuta nel Codice di Autodisciplina<sup>70</sup> e come espressamente accertato dal Collegio Sindacale, sulla base delle informazioni fornite dai Sindaci e di quelle a disposizione del Collegio Sindacale, tutti i Sindaci possono essere qualificati come indipendenti sulla base dei criteri previsti dallo stesso Codice con riguardo agli amministratori nonché in relazione alla comunicazione Consob n. 8067632 del 17 luglio

---

Arca Azioni Italia e Arca BB; AZ Fund Management S.A. gestore del fondo AZ Fund 1 Italian Trend; Credit Suiss Fund Management SA gestore dei fondi Credit Suiss Porfolio Fund (LUX) Reddito (Euro) e CS Equity Fund (LUX) Italy; Eurizon Capital SGR S.p.A. gestore del fondo Eurizon Azioni Italia; Eurizon Capital SA gestore dei fondi: Eurizon Stars Fund European Small Cap Equity, Eurizon Eurizon Stars Fund – Italian Equity, Eurizon Easy Fund Equity Consumer Discretionary LTE, Eurizon Easy Fund Equity Small Cap Europe; Fideuram Investimenti SGR S.p.A. gestore del fondo Fideuram Italia; Fideuram Gestions SA gestore dei fondi: Fonditalia Equity Italy, Fonditalia Euro Cyclical, Fideuram Fund Equty Italy, Fideuram Fund Equity Europe Growth e Fideuram Fund Equity Europe; Interfund Sicav gestore del fondo Interfund Equity Italy; JP Morgan Asset Management (UK) Limited gestore dei fondi: JPMorgan Funds, Commingled Pension Trust Fund (International Equity Index) of JPMorgan Chase Bank N.A., Commingled Pension Trust Fund (Intrepid International) of JP Morgan Chase Bank N.A., JP Morgan European Investment Trust Plc, JP Morgan Fund Icvc-JPM Europe Dynamic (ex UK) Fund, JPM Fund Icvc – JPM Europe Fund, JP Morgan International Equity Index Fund, JP Morgan Intrepid European Fund e JP Morgan Intrepid International Fund; Mediolanum International Funds Limited – Challenge Funds; Mediolanum Gestione Fondi SGR S.p.A. gestore del fondo Mediolanum Flessibile Italia; Pioneer Investment Management SGR S.p.A. gestore del fondo Pioneer Italia Azionario Crescita e Pioneer Asset Management S.A..

<sup>70</sup> Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 10.C.1.*

2008<sup>71</sup>.

La Procedura per le Operazioni con Parti correlate, nel rispetto delle prescrizioni regolamentari, qualifica i Sindaci quale parte correlata della Società; pertanto nel caso in cui il Sindaco abbia interesse in una determinata operazione della Società, trova applicazione la citata procedura meglio descritta nella precedente sezione “Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate”. Ne consegue che in linea con le previsioni di cui al Codice di Autodisciplina<sup>72</sup>, il Consiglio riceve un’adeguata informativa sulla natura della correlazione e sulle modalità esecutive dell’operazione.

### **Attività del Collegio Sindacale**

Nel corso dell’Esercizio il Collegio Sindacale ha tenuto 10 riunioni (6 successivamente al suo rinnovo) e con una percentuale di partecipazione dei Sindaci del 95%, registrandosi una sola assenza ad una riunione di un Sindaco. Successivamente al suo rinnovo tutti i componenti del Collegio Sindacale hanno partecipato a tutte le riunioni dello stesso. Si rinvia alla tabella per una analitica rappresentazione della partecipazione da parte dei singoli componenti del Collegio Sindacale alle riunioni tenutesi nel corso dell’esercizio.

Va peraltro sottolineato che i membri del Collegio hanno presenziato, oltre che all’Assemblea e alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, anche alle riunioni tenutesi nel corso dell’esercizio dal Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la *Corporate Governance* e del Comitato per la Remunerazione, circostanza questa che caratterizza le regole di governo societario adottate dalla Società e offre al Collegio nella sua interezza la possibilità di seguire direttamente l’attività dei Comitati e di svolgere con maggiore efficacia le funzioni di controllo allo stesso demandate.

Il Presidente del Collegio Sindacale ha partecipato alla riunione del Comitato per le Nomine e per le Successioni e ha assistito alla riunione del Comitato Stategie.

---

<sup>71</sup> Comunicazione CONSOB n. DEM/DCL/DSG/8067632 del 17-7-2008 recante “Situazioni di incompatibilità dei componenti degli organi di controllo ai sensi dell’art. 148, comma 3, lett. c) del TUF”.

<sup>72</sup> Codice di Autodisciplina *Criterio applicativo 8.C.4.*

Nel corso dell'Esercizio, il Collegio Sindacale ha vigilato sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione.

Inoltre ha vigilato sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dai codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società dichiara di attenersi e sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate in relazione agli obblighi di comunicazione delle informazioni price sensitive<sup>73</sup>.

Il Collegio Sindacale ha riferito all'Assemblea dell'aprile 2012 in merito all'attività svolta e ha espresso il proprio parere in merito alla proposta degli Amministratori, per quanto di propria competenza, sulla destinazione dell'utile e sull'entità del dividendo da distribuire.

Il Collegio Sindacale ha vigilato<sup>74</sup> sull'indipendenza della società di revisione verificando tanto il rispetto delle disposizioni in materia quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati a Pirelli & C. e alle sue controllate dalla stessa società di revisione e da quelle appartenenti alla rete della medesima.

Inoltre il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri componenti.

Il Collegio Sindacale<sup>75</sup> si è coordinato nello svolgimento delle proprie attività con la funzione Internal Audit e come detto, membri dello stesso hanno partecipato a tutte le riunioni del Comitato per il Controllo interno, per i Rischi e per la Corporate Governance. Il Collegio ha tenuto periodiche riunioni con gli esponenti della Società di Revisione, ai sensi dell'articolo 150, comma 3, d.lgs. 58/1998 dalle quali non sono emersi dati e informazioni rilevanti da

---

<sup>73</sup> Ora "informazioni privilegiate" (articolo 114 del TUF).

<sup>74</sup> Anche in linea con il Codice di Autodisciplina: *Criterio applicativo 8.C.5..*

<sup>75</sup> Codice di Autodisciplina *Criteri applicativi 8.C.6. e 8.C.7..*

segnalare.

Inoltre il Collegio ha rilasciato nel corso dell'esercizio pareri ai sensi degli artt. 2386 e 2389 del cod. civ..

Quanto all'attività di vigilanza sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, come già segnalato in precedenza, il Collegio Sindacale partecipando alle riunioni del Comitato per il Controllo Interno, ha strumenti adeguati ai nuovi compiti, posto che, in particolare, ha ricevuto: (i) almeno trimestralmente i rapporti della Direzione Internal Audit; (ii) annualmente il piano di audit; (iii) annualmente il *risk assessment* e management plan.

Infine, il Collegio Sindacale ha preventivamente esaminato gli esiti della procedura di impairment test a cui Pirelli ha dato corso in ottemperanza alle prescrizioni del principio contabile internazionale IAS 36;

## 17. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

La Società nella sua tradizione di trasparenza, cura con particolare attenzione le relazioni con gli Azionisti, con gli Investitori (istituzionali e privati), con gli analisti finanziari, con gli altri operatori del mercato e, in genere, con la comunità finanziaria, nel rispetto dei reciproci ruoli e promuovendo periodicamente incontri in Italia e all'estero.

Dal marzo 1999, inoltre, per favorire una attività continua di dialogo con il mercato finanziario, è stata istituita la Direzione Investor Relations, affidata dall'ottobre 2008 a Valeria Leone.

Al fine di avere un dialogo aperto, immediato e trasparente con tutti coloro che necessitano di informazioni di natura finanziaria su Pirelli, il sito internet Pirelli dedica una sezione denominata Investitori dove si possono reperire gli elementi necessari per un primo contatto con Pirelli a fini valutativi: dalle caratteristiche identificative della Società ai dati economico-finanziari, dai drivers dei vari business su cui è impegnato il Gruppo Pirelli ai giudizi degli analisti finanziari, da tutta la documentazione resa disponibile negli incontri

istituzionali con la Comunità finanziaria a quella di natura contabile e societaria.

Per gli investitori individuali inoltre, Pirelli ha predisposto una sezione sul sito dedicata agli investitori Retail ([http://www.pirelli.com/corporate/en/investors/individual\\_investors/](http://www.pirelli.com/corporate/en/investors/individual_investors/)) con focus sui principali eventi societari, sulla performance del titolo, sull'implementazione della strategia, evoluzione del business, risultati economico finanziari, innovazione/prodotti Pirelli e Pzero. Tra i servizi offerti: il report settimanale di borsa, il calcolo del rendimento del titolo, la Newsletter trimestrale IN, Blog (Investor Channel) ed E-mail/SMS Alert. Una sezione del sito è, inoltre, dedicata al Rappresentante comune degli azionisti di risparmio e all'informativa di interesse per gli azionisti di tale categoria.

Per facilitare il colloquio con la Società, Investor Relations ha una casella di posta elettronica (ir@pirelli.com) attraverso la quale, di norma nelle 24 ore, vengono fornite le risposte alle richieste pervenute, mentre nella sezione Investitori-Contatti sono evidenziati i singoli contatti dei componenti il team IR per le specifiche richieste di analisti e investitori, individuali e istituzionali.

Al fine di agevolare la conoscenza della strategia, dell'evoluzione del business e dei risultati prodotti, il top management di Pirelli & C. e Investor Relations utilizzano anche altri tipici strumenti della comunicazione finanziaria quali roadshows, conference call, incontri one to one e partecipazione a conferenze di settore per i business di pertinenza del Gruppo. La Società, inoltre, che ha nella propria cultura il connubio tra profitabilità e sostenibilità del business ha ottenuto riconoscimenti di leadership essendo inserita in numerosi indici mondiali di valutazione sulla responsabilità sociale di impresa. La società ha intensificato il dialogo anche con gli "Investitori etici" attraverso la partecipazione a conferenze internazionali sui temi di governance e sostenibilità e con l'organizzazione sulle principali piazze finanziarie di roadshows dedicati ai fondi SRI.

## **18. ASSEMBLEE**

L'assemblea è convocata ai sensi di legge e di Statuto mediante avviso pubblicato, pubblicato sul sito internet Pirelli. L'avviso è pubblicato, in linea generale almeno trenta giorni prima della data fissata in prima convocazione per l'assemblea, e in caso di assemblee convocate per l'elezione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo almeno quaranta giorni prima della data dell'assemblea.

L'avviso di convocazione deve contenere l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare.

L'avviso di convocazione contiene tra l'altro una descrizione delle procedure che gli azionisti devono rispettare per poter partecipare ed esercitare il diritto di voto in assemblea nonché informazioni in ordine (i) al diritto di porre domande prima dell'assemblea; (ii) ai termini e modalità per esercitare il diritto di integrare l'ordine del giorno; (iii) alla procedura per l'esercizio di voto per delega; (iv) all'identità del soggetto (eventualmente designato dalla Società per il conferimento delle deleghe di voto nonché le modalità e i termini per il conferimento delle deleghe).

L'Assemblea non può deliberare su materie che non siano state indicate nell'ordine del giorno.

I Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale possono chiedere, entro cinque giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare ovvero presentare ulteriori proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno, indicando le relative motivazioni.

L'Assemblea è competente a deliberare tra l'altro – in sede ordinaria o straordinaria – in merito (i) alla nomina e alla revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale e circa i relativi compensi e responsabilità, (ii) all'approvazione del bilancio e alla destinazione degli utili, (iii) all'acquisto e all'alienazione delle azioni proprie, (iv) alle modificazioni dello statuto sociale, (v) all'emissione di obbligazioni convertibili;

L'Assemblea – che può svolgersi in Italia, anche al di fuori della sede sociale

– deve essere convocata in sede ordinaria entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale salvo la facoltà che l'assemblea di approvazione di bilancio possa essere convocata – ai sensi dell'articolo 2364 c.c. – entro 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

L'assemblea è convocata in unica convocazione trovando applicazione le maggioranze previste per la seconda convocazione per l'assemblea ordinaria ovvero per la terza convocazione per le assemblee in seduta straordinaria.

A tal ultimo proposito, fatte salve specifiche materie per le quali la normativa preveda una diversa maggioranza, l'Assemblea in unica convocazione:

- in sede ordinaria l'assemblea si intende validamente costituita qualunque sia la parte di capitale rappresentata dai soci intervenuti e delibera con la maggioranza assoluta del capitale rappresentato
- in sede straordinaria l'assemblea si intende validamente costituita con la presenza di tanti soci che rappresentano almeno un quinto del capitale sociale e delibera con il voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato.

I soci hanno diritto di prendere visione di tutti gli atti depositati presso la sede sociale per le assemblee già convocate e di ottenerne copia a proprie spese.

Lo svolgimento delle riunioni assembleari, oltre che dalla legge e dallo Statuto, è disciplinato dal Regolamento delle assemblee approvato dall'Assemblea dell'11 maggio 2004 e successivamente modificato dall'Assemblea degli azionisti del 23 aprile 2007<sup>76</sup>.

L'Assemblea è presieduta, nell'ordine, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, da un Vice Presidente o da un Amministratore Delegato (qualora vi siano due o più Vice Presidenti o Amministratori Delegati, la presidenza compete al più anziano di età). In caso di assenza dei soggetti sopra indicati, la presidenza spetterà ad altra persona scelta dall'Assemblea con il voto della maggioranza del capitale rappresentato in Assemblea.

Il Presidente dell'Assemblea – tra l'altro – verifica la regolarità della costituzione dell'adunanza; accerta l'identità dei presenti e il loro diritto di intervento, anche per delega; accerta il numero legale per deliberare; dirige i

---

<sup>76</sup> Il Regolamento delle Assemblee è riportato in calce alla Relazione e reperibile sul Sito internet.

lavori, anche stabilendo un diverso ordine di discussione degli argomenti indicati nell'avviso di convocazione. Il Presidente adotta, in genere, tutte le misure opportune ai fini dell'ordinato andamento del dibattito e delle votazioni, definendone le modalità e accertandone i risultati.

Le deliberazioni dell'Assemblea constano da verbale sottoscritto dal Presidente e dal Segretario o dal notaio. Il verbale dell'Assemblea Straordinaria deve essere redatto da un notaio designato dal Presidente dell'Assemblea.

A seguito delle modifiche introdotte dal d.lgs. 27/2010 che hanno visto l'introduzione nell'ordinamento italiano del cd. meccanismo della record date hanno la legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto coloro che, sulla base di una comunicazione dell'intermediario alla Società, risultino legittimati ad intervenire in assemblea e ad esercitare il diritto di voto al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea in prima ovvero unica convocazione.

Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto nell'assemblea.

Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla legge e dai regolamenti vigenti. La Società designa, per ciascuna assemblea, uno o più soggetti ai quali i titolari del diritto di voto in assemblea possono conferire una delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. La delega non ha effetto con riguardo alle proposte per le quali non sono state conferite istruzioni di voto. I soggetti designati, le modalità e i termini per il conferimento delle deleghe sono riportati nell'avviso di convocazione dell'assemblea.

La delega può essere notificata alla Società anche in via elettronica mediante il ricorso alternativo ad una delle seguenti modalità:

a) utilizzo dell'apposita sezione del sito internet Pirelli, indicata dalla Società nell'avviso di convocazione;

b) invio di un messaggio alla casella di posta elettronica certificata all'indirizzo indicato dalla Società nell'avviso di convocazione.

L'avviso di convocazione può anche circoscrivere ad una delle predette modalità quella in concreto utilizzabile in occasione della singola assemblea cui l'avviso stesso si riferisce.

Con riferimento al diritto di ciascun soggetto che partecipa all'assemblea di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione si segnala che il Regolamento delle assemblee prevede che il Presidente, tenuto conto dell'importanza dei singoli punti all'ordine del giorno, determina in apertura di riunione il periodo di tempo, comunque non inferiore a 15 minuti, a disposizione di ciascun oratore per svolgere il proprio intervento. Coloro che intendono prendere la parola debbono richiederlo al Presidente o al Segretario, indicando l'argomento al quale l'intervento si riferisce. La richiesta può essere presentata fin tanto che il Presidente non abbia dichiarato chiusa la discussione sull'argomento al quale la domanda di intervento si riferisce. I partecipanti possono chiedere di prendere la parola una seconda volta nel corso della stessa discussione, per una durata non superiore a cinque minuti, unicamente al fine di effettuare una replica o di formulare dichiarazioni di voto.

Il Regolamento assegna al Presidente della riunione la facoltà di concedere ai soci che abbiano richiesto, ai sensi di legge e di Statuto, l'integrazione delle materie da trattare in Assemblea un tempo non superiore a 15 minuti per illustrare le corrispondenti proposte deliberative ed esporme le motivazioni.

A seguito delle modifiche introdotte dal d.lgs. 27/2010, i soci possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'assemblea con le modalità indicate nell'avviso di convocazione. Alle domande pervenute prima dell'assemblea è data risposta al più tardi durante la stessa, anche mediante risposta unitaria con altre domande dallo stesso contenuto. Se le informazioni richieste sono già disponibili in formato di "domanda e risposta" sul sito internet Pirelli, non è dovuta risposta.

### **Assemblee dell'esercizio 2012**

Nel corso dell'esercizio 2012 l'assemblea si è riunita una volta il 10 maggio 2012, in unica convocazione con la partecipazione del 67,97% circa del capitale sociale ordinario, per deliberare in merito (i) all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2011 (approvato con il 99,854% dei voti favorevoli del capitale rappresentato in assemblea); (ii) alla nomina di due componenti del Consiglio di Amministrazione (approvata con il 98% circa dei voti favorevoli del capitale rappresentato in assemblea); (iii) alla nomina del Collegio Sindacale (in proposito si rinvia alla sezione "Collegio Sindacale") (iv) alla Consultazione sulla Politica Generale sulle Remunerazioni di Gruppo (sulla quale si è espresso favorevolmente l'83,118% del capitale rappresentato in assemblea); (v) sul piano di incentivazione monetario triennale per il management del Gruppo (approvato dal 98,474% del capitale rappresentato in assemblea).

Sul sito internet sono disponibili per ciascuna assemblea tra gli altri: (i) avviso di convocazione; (ii) copia del verbale dell'assemblea; (iii) rendiconto sintetico delle votazioni; (iv) documenti, relazioni e proposte di deliberazioni posti all'esame dell'assemblea (v) comunicato stampa diffuso dalla società in merito allo svolgimento dell'assemblea.

### **L'assemblea dei possessori di azioni di risparmio**

Per quanto concerne l'assemblea dei possessori di azioni di risparmio questa è convocata dal Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio della Società ovvero dal Consiglio di Amministrazione della stessa ogni volta che lo ritengano opportuno ovvero quando ne sia richiesta la convocazione ai sensi di legge.

L'Assemblea speciale dei possessori di azioni di risparmio è presieduta dal Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio ovvero, in mancanza di questo, dalla persona eletta con il voto favorevole della maggioranza del capitale rappresentato in Assemblea.

Ai sensi di Statuto<sup>77</sup> gli oneri relativi all'organizzazione dell'Assemblea speciale di categoria e alla remunerazione del Rappresentante Comune sono a carico della Società.

L'Assemblea degli azionisti di risparmio - che ha avuto luogo in terza convocazione il 31 gennaio 2012 - ha nominato (con il voto favorevole dell'99,941% del capitale di categoria presente in Assemblea) per gli esercizi 2012-2014 Rappresentante Comune degli azionisti di risparmio l'avv. prof. Giuseppe Niccolini (in sostituzione dell'avv. Giovanni Pecorella) determinandone il relativo compenso in euro 15 mila (con il voto favorevole dell'99,941% del capitale di categoria presente in Assemblea) e approvando all'unanimità la costituzione del fondo per le spese necessarie alla tutela dei comuni interessi di categoria. In occasione del rinnovo del Rappresentante Comune, gli Azionisti di risparmio si sono espressi con separate votazioni in merito alla nomina del Rappresentante Comune e alla determinazione del compenso e del fondo comune.

#### **19. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

La Relazione tiene conto dei cambiamenti intervenuti dalla chiusura dell'Esercizio sino alla Data della Relazione.

---

<sup>77</sup> Articolo 6 dello Statuto.

## TABELLE

**Tabella n. 1: Struttura del Capitale sociale**

<b>Tabella n. 1: Struttura del capitale sociale</b>			
Di seguito si riporta l'esatta composizione del capitale sociale.			
	N° azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato
Azioni ordinarie*	475.740.182	97,49%	Quotate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. – Segmento Blue Chip
Azioni di Risparmio**	12.251.311	2,51%	Quotate sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. – Segmento Blue Chip
*Codice ISIN IT0000072725 ** Codice ISIN IT0000072733			

**Tabella n. 2: Partecipazioni rilevanti nel capitale**

Si riportano i soggetti che, secondo quanto pubblicato da Consob alla Data della pubblicazione della presente Relazione, possiedono azioni con diritto di voto nell'Assemblea Ordinaria in misura superiore al 2% del capitale ordinario.

Dichiarante ovvero soggetto posto al vertice della catena partecipativa	Azionista Diretto		Quota % su Capitale Votante				Quota % su Capitale Ordinario				
	Denominazione	Titolo di Possesso	Quota %	di cui Senza Voto		Quota %	di cui Senza Voto		Quota %	il Voto Spetta a	
				Proprieta'	Totale		Soggetto	Quota %		Soggetto	Quota %
TRONCHETTI PROVERA MARCO	CAM 2012 SPA	Proprieta'	5,850	0,000				5,850	0,000		
		Totale	5,850	0,000				5,850	0,000		
	CAM PARTECIPAZIONI SPA	Proprieta'	0,023	0,000				0,023	0,000		
		Totale	0,023	0,000				0,023	0,000		
	CAMFIN SPA	Proprieta'	20,320	0,000				20,320	0,000		
		Totale	20,320	0,000				20,320	0,000		
	Totale		26,193	0,000				26,193	0,000		
FINSOE SPA	POPOLARE VITA SPA	Proprieta'	0,003	0,000				0,003	0,000		
		Totale	0,003	0,000				0,003	0,000		
	MILANO ASSICURAZIONI SPA	Proprieta'	0,025	0,000				0,025	0,000		
		Totale	0,025	0,000				0,025	0,000		
	FONDIARIA - SAI SPA	Proprieta'	4,454	0,000				4,454	0,000		
		Totale	4,454	0,000				4,454	0,000		
	Totale		4,482	0,000				4,482	0,000		
RUANE CUNNIF & GOLDFARB INC.	RUANE CUNNIF & GOLDFARB INC.	Gestione discrezionale del risparmio									
		Proprieta'	2,356	0,000				2,356	0,000		
		Totale	2,356	0,000				2,356	0,000		
	Totale		2,356	0,000				2,356	0,000		
ASSICURAZIONI GENERALI SPA	ALLEANZA TORO SPA	Proprieta'	0,126	0,000				0,126	0,000		
		Totale	0,126	0,000				0,126	0,000		
	GENERALI VIE SA	Proprieta'	1,097	0,000				1,097	0,000		
		Totale	1,097	0,000				1,097	0,000		
	INA ASSITALIA SPA	Proprieta'	2,005	0,000				2,005	0,000		
		Totale	2,005	0,000				2,005	0,000		
	ASSICURAZIONI GENERALI SPA	Proprieta'	1,731	0,000				1,731	0,000		
EDIZIONE SRL	EDIZIONE SRL	Totale	1,731	0,000				1,731	0,000		
		Proprieta'	4,959	0,000				4,959	0,000		
		Totale	4,959	0,000				4,959	0,000		
	Totale		4,773	0,000				4,773	0,000		
ALLIANZ SE	ANTONIANA VENETA POPOLARE VITA SPA	Proprieta'	0,001	0,000				0,001	0,000		
		Totale	0,001	0,000				0,001	0,000		
	CREDITRAS VITA SPA	Proprieta'	0,001	0,000				0,001	0,000		
		Totale	0,001	0,000				0,001	0,000		
	ALLIANZ SPA	Proprieta'	4,518	0,000				4,518	0,000		
		Totale	4,518	0,000				4,518	0,000		
	Totale		4,520	0,000				4,520	0,000		
MEDIOBANCA SPA	MEDIOBANCA SPA	Proprieta'	4,608	0,000				4,608	0,000		
		Totale	4,608	0,000				4,608	0,000		
	Totale		4,608	0,000				4,608	0,000		

Nota:

Le informazioni relative agli azionisti che, direttamente o indirettamente, detengono azioni ordinarie in misura superiore al 2% del capitale con diritto di voto nelle assemblee ordinarie della Società tratte dal sito internet della Consob. Al riguardo, si ritiene utile segnalare che le informazioni pubblicate da Consob sul proprio sito, in forza delle comunicazioni effettuate dai soggetti tenuti agli obblighi di cui all'articolo 120 TUF e al Regolamento Emissenti, potrebbero discostarsi sensibilmente dalla reale situazione, ciò in quanto gli obblighi di comunicazione delle variazioni nella percentuale di partecipazione detenuta sorgono non già al semplice variare di tale percentuale bensì solo al "superamento di" o "alla discesa al di sotto" di predeterminate soglie (2%, 5%, e successivi multipli del 5% sino alla soglia del 30% e, oltre tale soglia, 50, 66,6%, 90% e 95%). Ne consegue, ad esempio, che un azionista (i.e. soggetto dichiarante) che ha dichiarato di possedere il 2,6% del capitale con diritto di voto potrà aumentare la propria partecipazione sino al 4,9% senza che, in capo al medesimo, sorga alcun obbligo di comunicazione a Consob ex art. 120 TUF.

**Tabella n. 3: Composizione del Consiglio di Amministrazione**

Di seguito si riporta la composizione del Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione.

Nominativo	Carica	In carica dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	Indip. TUF	% CdA	Data di prima nomina in Pirelli & C. S.p.A.
Marco Tronchetti Provera	Presidente	21/04/2011	Magg.	X				100%	07/05/2003
Vittorio Malacalza	Vice Presidente	21/04/2011	Magg.		X			80%	29/07/2010
Alberto Pirelli	Vice Presidente	21/04/2011	Magg.	X				100%	07/05/2003
Carlo Acutis	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X	X	X	80%	07/05/2003
Anna Maria Artoni	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X	X	X	100%	21/04/2011
Gilberto Benetton	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X			80%	07/05/2003
Alberto Bombassei	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X	X	X	80%	12/09/2006
Franco Bruni	Consigliere	21/04/2011	Min.		X	X	X	100%	28/04/2005
Luigi Campiglio	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X	X	X	100%	29/04/2008
Pietro Guindani	Consigliere	21/04/2011	Min.		X	X	X	100%	21/04/2011
Giulia Maria Ligresti	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X			80%	07/05/2003
Elisabetta Magistretti	Consigliere	21/04/2011	Min.		X	X	X	100%	21/04/2011
Massimo Moratti	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X			40%	07/05/2003
Renato Pagliaro	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X			100%	29/04/2008
Luigi Roth	Consigliere	21/04/2011	Magg.		X	X	X	100%	23/04/2007
Carlo Salvatori*	Consigliere	26/07/2012	-		X			100%	26/07/2012
Carlo Secchi	Consigliere LID	21/04/2011	Magg.		X	X	X	100%	19/02/2004
Manuela Soffientini**	Consigliere	01/03/2012	-		X	X	X	100	01/03/2012
Numero delle riunioni del Consiglio di Amministrazione nell'esercizio 2012: 5									

**Legenda**

**Lista:** Magg/Min a seconda che l'amministratore sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza o da una minoranza

**Esec.:** se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come esecutivo

**Non esec.:** se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come non esecutivo

**Indip.:** se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina

**Indip. TUF:** se barrato indica che l'amministratore è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall'art. 148, comma 3, del TUF

**% CdA:** indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Consiglio. (La percentuale è calcolata tenendo conto del numero di presenze rispetto al numero di di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato)

\* Il Consigliere è stato nominato ai sensi dell'art. 2386 c.c. Amministratore della Società in data 26/07/2012 e scade dal mandato con l'assemblea di Bilancio 2012.

\*\* Il Consigliere è stato nominato ai sensi dell'art. 2386 c.c. Amministratore della Società in data 1 marzo 2012 e successivamente confermato dall'assemblea degli Azionisti in data 10 maggio 2012.

**Di seguito gli Amministratori che hanno cessato di ricoprire la carica nel corso dell'Esercizio:**

Nominativo	Carica	In carica dal/al	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	Indip. TUF	% CdA
Paolo Ferro-Luzzi	Consigliere	dal 21/04/2011 all'11/11/2012	Magg.		X	X	X	100%
Mario Greco*	Consigliere	dal 12/11/2012 al 04/03/2013	-		X			-
Giovanni Perissinotto	Consigliere	dal 21/04/2011 all'23/07/2012	Magg.		X			100%
Giuseppe Vita**	Consigliere	dal 01/03/2012 al 25/05/2012	-		X			100%

**Legenda**

Si vedano la legenda delle due tabelle precedenti.

\* Il Consigliere è stato nominato ai sensi dell'art. 2386 c.c. Amministratore della Società in data 12/11/2012 e si è dimesso in data 04/03/2013. Nell'esercizio 2012, successivamente alla nomina del Consigliere Greco non si sono tenuto riunioni del Consiglio di Amministrazione.

\*\* Il Consigliere Vita è stato cooptato dal Consiglio di Amministrazione in data 1 marzo 2012, successivamente confermato dall'assemblea degli azionisti in data 10 maggio 2012,

#### Tabella n. 4: Composizione dei Comitati Consiliari.

Tabella n. 4: Composizione dei Comitati Consiliari.

Di seguito si riporta la composizione dei Comitati costituiti in seno al Consiglio di Amministrazione alla Data della Relazione:

##### Comitato per il Controllo Interno, per i Rischi e per la Corporate Governance

Nominativo	Carica	In carica nel Comitato dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	% Comitato
Carlo Secchi	Presidente	21/04/2011	Magg.		X	X	100%
Franco Bruni	Componente	21/04/2011	Min.		X	X	100%
Elisabetta Magistretti	Componente	21/04/2011	Min.		X	X	92%
Luigi Roth	Componente	21/04/2011	Magg.		X	X	83%

Numero delle riunioni del Comitato nell'esercizio 2012: 12

##### Comitato per la Remunerazione

Nominativo	Carica	In carica nel Comitato dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	% Comitato
Carlo Acutis	Presidente	21/04/2011	Magg.		X	X	100%
Anna Maria Artoni	Componente	21/04/2011	Magg.		X	X	100%
Pietro Guindani	Componente	21/04/2011	Min.		X	X	100%
Luigi Roth	Componente	21/04/2011	Magg.		X	X	100%

Numero delle riunioni del Comitato nell'esercizio 2012: 3

##### Comitato Strategie

Nominativo	Carica	In carica nel Comitato dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip.	% Comitato
Marco Tronchetti Provera	Presidente	21/04/2011	Magg.	X			100%
Vittorio Malacalza	Componente	21/04/2011	Magg.		X		100%
Alberto Bombassei*	Componente	26/07/2012	Magg.		X	X	-
Franco Bruni	Componente	21/04/2011	Min.		X	X	100%
Renato Pagliaro	Componente	21/04/2011	Magg.		X		100%
Carlo Secchi	Componente	21/04/2011	Magg.		X	X	50%
Manuela Soffientini*	Componente	26/07/2012	-		X	X	-
Francesco Chiappetta	Componente	21/04/2011	Dirigente				100%

Numero delle riunioni del Comitato nell'esercizio 2012: 2

##### Comitato per le Nomine e per le Successioni

Nominativo	Carica	In carica nel Comitato dal	Lista	Esec.	Non esec.	Indip..	% Comitato
Marco Tronchetti Provera	Presidente	21/04/2011	Magg.	X			100%
Vittorio Malacalza	Componente	21/04/2011	Magg.		X		100%
Luigi Campiglio	Componente	21/04/2011	Magg.		X	X	100%
Luigi Roth	Componente	21/04/2011	Magg.		X	X	100%

Numero delle riunioni del Comitato nell'esercizio 2012: 1

##### Legenda

\*: Nel corso dell'esercizio 2012, successivamente alla nomina dei Consiglieri Bombassei e Soffientini quali componenti del Comitato Strategie non si sono tenute riunioni dello stesso.

**Lista:** Magg/min a seconda che il sindaco sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza o da una minoranza (art. 144-*decies*, del Regolamento Emissenti)

**Esec.**: se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come esecutivo

**Non esec.**: se barrato indica che il consigliere può essere qualificato come non esecutivo

**Indip.**: se barrato indica che il sindaco può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina, precisando in calce alla tabella se tali criteri sono stati integrati o modificati

**% Comitato:** indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del comitato di appartenenza. (La percentuale è calcolata tenendo conto del numero di presenze rispetto al numero di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato)

**Di seguito i componenti dei Comitati che hanno cessato di ricoprire la carica nel corso dell'Esercizio:**

Nominativo	Carica	In carica dal/ai	C.R.	CCIRCG	C. Str.	C. Nom. e Succ.	% Comitato
Paolo Ferro-Luzzi	Componente	dal 21/04/2011 all'11/11/2012		X			56%
Francesco Gori	Dirigente Pirelli	dal 21/04/2011 al 10/05/2012			X		50%

**Legenda**

Si vedano la legenda delle due tabelle precedenti.

**Tabella n. 5: Composizione del Collegio Sindacale.**

Di seguito si riporta la composizione del Collegio Sindacale alla Data della Relazione:

Nominativo	Carica	In carica dal	Lista	Indip. Codice Autodisc.	% CdA	% C.S.	% CCIRCG	% C.R.	% Nomine
Francesco Fallacara	Presidente	10/05/2012	Min.	X	100%	100%	100%	-	-
Enrico Laghi*	Sindaco effettivo	10/05/2012	Magg.	X	80%	100%	92%	100%	100%
Antonella Carù	Sindaco Effettivo	10/05/2012	Magg.	X	100%	100%	100%	-	-
Umile Sebastiano Iacovino	Sindaco Supplente	10/05/2012	Magg.	-	-	-	-	-	-
Andrea Lorenzatti	Sindaco supplente	10/05/2012	Min.	-	-	-	-	-	-

\* Il Sindaco Enrico Laghi dal 21/04/2009 al 10/05/2012 era Presidente del Collegio Sindacale

**Carica:** indica se presidente, sindaco effettivo, sindaco supplente.

**Lista:** Magg/min a seconda che il sindaco sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza o da una minoranza (art. 144- *decies*, del Regolamento Emittenti)

**Indip.:** se barrato indica che il sindaco può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice, precisando in calce alla tabella se tali criteri sono stati integrati o modificati

**La percentuale di seguito indicate sono calcolate tenendo conto del numero di presenze rispetto al numero di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato:**

**% part. C.S.:** indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del collegio Sindacale.

**% part. CdA:** indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Consiglio di Amministrazione.

**% part. CCIRCG:** indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Comitato per il Controllo interno, per i Rischi e per la Corporate Governance.

**% C. Nomine:** indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Comitato per le Nomine e per le Successioni.

**% C.R.:** indica la presenza, in termini percentuali, del sindaco alle riunioni del Comitato per la Remunerazione.

Si rammenta che al Comitato per le Nomine e per le Successioni è invitato a partecipare il Presidente del Collegio Sindacale, e lo stesso può essere invitato a partecipare anche al Comitato Strategie. A tal proposito si osserva che il Presidente del Collegio Sindacale ha partecipato anche a tutte le riunioni del Comitato Strategie alle quali è stato invitato a partecipare.

**Di seguito i componenti del Collegio Sindacale che hanno cessato di ricoprire la carica nel corso dell'Esercizio:**

Nominativo	Carica	In carica dal	Lista	Indip. Codice Autodisc.	% CdA	% C.S.	% CCIRCG	% C.R.	% Nomine
Paolo Gualtieri	Sindaco Effettivo	Dal 21/04/2009 al 10/05/2012	Magg.	X	67%	75%	100%	33%	-
Paolo Domenico Sfameni	Sindaco Effettivo	Dal 21/04/2009 al 10/05/2012	Magg.	X	100%	100%	100%	33%	-
Luigi Guerra	Sindaco Supplente	Dal 21/04/2009 al 10/05/2012	Magg.	-	-	-	-	-	-
Franco Ghiringhelli	Sindaco Supplente	Dal 21/04/2009 al 10/05/2012	Magg.	-	-	-	-	-	-

**Legenda**

Si vedano la legenda delle due tabelle precedenti.

\*Nel calcolare la percentuale di partecipazione alle riunioni si è tenuto conto delle riunioni del numero di presenze rispetto al numero di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato)

**ALLEGATO A - Elenco dei principali incarichi ricoperti dagli Amministratori in altre Società non appartenenti al Gruppo Pirelli**

<b>Marco Tronchetti Provera</b>	Marco Tronchetti Provera & C. S.p.A.	Presidente
	Camfin S.p.A.	Presidente
	Gruppo Partecipazioni industriali S.p.A.	Presidente
	Prelios S.p.A.	Presidente
	Mediobanca S.p.A.	Vice Presidente
	F.C. Internazionale Milano S.p.A.	Amministratore
<b>Vittorio Malacalza</b>	HOFIMA S.p.A	Presidente
	Malacalza Investimenti S.r.l.	Presidente
	Camfin S.p.A.	Amministratore
	ASG Superconductores S.p.A.	Amministratore
	Sima & Tectubi S.p.A.	Amministratore
	Beta Zero S.r.l.	Presidente
	Columbus Superconductors S.p.A.	Presidente
	Egida S.r.l.	Presidente
	Stuarta Immobiliare S.p.A.	Amministratore Unico
<b>Alberto Pirelli</b>	Camfin S.p.A.	Amministratore
	Intek Group S.p.A.	Amministratore
<b>Carlo Acutis</b>	Vittoria Assicurazioni S.p.A.	Vice Presidente
	Banca Passadore S.p.A.	Vice Presidente
	YAFA S.p.A.	Amministratore
	YAM INVEST N. V.	Consigliere di sorveglianza
<b>Anna Maria Artoni</b>	Artoni Group S.p.A.	Amministratore Unico
	Artoni Trasporti S.p.A.	Vice Presidente e Amm. Delegato
	Artoni Logistica S.r.l.	Amministratore
	Artoni&Samer S.r.l.	Presidente
	Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza	Amministratore
	Linkiesta.it	Amministratore
<b>Gilberto Benetton</b>	Edizione S.r.l.	Presidente
	Atlantia S.p.A.	Amministratore
	Autogrill S.p.A.	Presidente
	Benetton Group S.p.A.	Amministratore
	Mediobanca S.p.A.	Amministratore
	Sintonia S.p.A.	Amministratore
<b>Alberto Bombassei</b>	Brembo S.p.A.	Presidente
	Italcementi S.p.A.	Amministratore
	Atlantia S.p.A.	Amministratore
	Fiat Industrial S.p.A.	Amministratore
	Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A.	Amministratore
<b>Franco Bruni</b>	Unicredit Audit S.p.A.	Amministratore
	Pioneer Investment Management S.p.A	Amministratore

<b>Luigi Campiglio</b>	Allianz Bank Financial Advisor	Amministratore
<b>Pietro Guindani</b>	Vodafone Omnitel N.V.	Presidente
	Impregilo S.p.A.	Amministratore
	Assonime	Amministratore
<b>Giulia Maria Ligresti</b>	Fondazione Fondiaria-SAI	Presidente
<b>Elisabetta Magistretti</b>	Mediobanca S.p.A.	Amministratore
	Luxottica Group S.p.A.	Amministratore
<b>Massimo Moratti</b>	F.C. Internazionale Milano S.p.A.	Presidente
	SARINT S.A.	Presidente
	SARAS S.p.A. Raffinerie Sarde	Amministratore Delegato
	GUT Edizioni S.p.A.	Amministratore
	Angelo Moratti di Gian Marco Moratti e Massimo Moratti & C. S.a.p.A.	Presidente
<b>Renato Pagliaro</b>	Mediobanca S.p.A.	Presidente
	Telecom Italia S.p.A.	Amministratore
	Istituto Europeo di Oncologia s.r.l.	Sindaco Effettivo
<b>Luigi Roth</b>	Terna - Rete Elettrica Nazionale S.p.A.	Presidente
	Terna Rete Italia S.r.l.	Presidente
	Melior Valorizzazioni Immobili S.r.l.	Presidente
	Alba Leasing S.p.A.	Presidente
	Autostrada Torino – Milano S.p.A.	Amministratore
<b>Carlo Salvadori</b>	Allianz S.p.A.	Presidente
	Lazard S.r.l.	Presidente
	Chiesi Farmaceutici S.p.A.	Amministratore
	API - Anonima Petroli Italiana S.p.A.	Amministratore
	Riso Gallo S.p.A.	Amministratore
<b>Carlo Secchi</b>	Mediolanum S.p.A.	Presidente
	Italcementi S.p.A.	Amministratore
	Mediaset S.p.A.	Amministratore
<b>Manuela Soffientini</b>	Electrolux Appliances S.p.A.	Presidente e Amm. Delegato

## ALLEGATO B - Estratto del Sindacato di Blocco Azioni Pirelli & C. Società per Azioni

Si riassume di seguito l'intero contenuto del Sindacato di Blocco Azioni Pirelli & C. S.p.A. (l'**"Accordo"**) con evidenza in grassetto al punto 9 dell'avvenuto rinnovo dell'Accordo sino al 15 aprile 2014. In occasione del rinnovo i partecipanti hanno concordato una modifica all'Accordo (anch'essa evidenziata al punto 9) stabilendo che la sua durata sia annuale anziché triennale.

\*\*\*

### Estratto del Sindacato di Blocco Azioni Pirelli & C. Società per Azioni

#### 1. *Tipo di accordo e relative finalità*

Accordo di blocco avente la finalità di assicurare alla Pirelli & C. la stabilità dell'assetto azionario e unicità di indirizzo nella gestione sociale.

#### 2. *Soggetti aderenti all'accordo e titoli Pirelli & C. apportati:*

Partecipante al Patto	Numero azioni conferite	% sul totale azioni conferite	% sul totale azioni ordinarie emesse
CAMFIN S.p.A.	96.669.168	44,64	20,32
MEDIOBANCA S.p.A.	21.922.205	10,12	4,61
EDIZIONE S.r.l.	21.921.364	10,12	4,61
FONDIARIA - SAI S.p.A.	21.032.307	9,71	4,42
ALLIANZ S.p.A.	20.977.270	9,69	4,41
ASSICURAZIONI GENERALI S.p.A. (*)	20.977.269	9,69	4,41
INTESA SANPAOLO S.p.A.	7.683.568	3,55	1,62
SINPAR S.p.A.	3.015.320	1,39	0,63
Massimo MORATTI (**)	2.343.392	1,08	0,49
<b>Totale</b>	<b>216.541.863</b>	<b>100</b>	<b>45,52</b>

(\*) di cui n. 5.218.181 azioni tramite Generali Vie S.A. e n. 7.525.388 azioni tramite Ina Assitalia S.p.A.

(\*\*) tramite CMC S.p.A. (di cui n. 1.838.459 intestate fiduciariamente a Cordusio Società fiduciaria per azioni).

#### 3. *Eventuale soggetto che possa, tramite l'accordo, esercitare il controllo sulla società* Non esiste alcun soggetto che possa, tramite l'accordo, esercitare il controllo su Pirelli & C..

#### 4. *Vincoli alla cessione delle azioni conferite, alla sottoscrizione e all'acquisto di nuove azioni*

La cessione a terzi delle azioni (e dei diritti di opzione in caso di aumenti di capitale) è vietata; è consentita liberamente o con prelazione, alle società controllate ai sensi dell'art. 2359, primo comma, punto 1 e.c. e alle controllanti nonché agli altri partecipanti al sindacato.

Ciascun partecipante potrà compravendere ulteriori azioni per quantitativi non eccedenti il maggiore tra il 20% di quelle da esso conferite ed il 2% del capitale in azioni ordinarie emesse; acquisti per quantitativi maggiori sono consentiti solo al fine di raggiungere una partecipazione pari al 5% del capitale ordinario emesso a condizione che l'eccedenza rispetto ai suddetti limiti sia vincolata al sindacato.

CAMFIN S.p.A. è autorizzata ad acquistare liberamente ulteriori titoli Pirelli & C.; essa ha facoltà di apportarli in sindacato, ma in misura tale che la sua quota nel patto sia in ogni momento non superiore al 49,99% del totale dei titoli apportati da tutti i partecipanti: ciò al fine di non assumere una stabile preminenza all'interno del patto o di disporre di uno stabile potere di voto sulle decisioni comuni.

Salvo che risultino complessivamente vincolate in sindacato azioni ordinarie Pirelli & C. cui corrisponda la maggioranza dei diritti di voto nell'Assemblea ordinaria, ciascun partecipante (anche per il tramite di società controllanti e/o controllate) che intenda acquistare azioni di tale categoria dovrà previamente informare per iscritto il Presidente che comunicherà allo stesso se, tenuto conto della vigente normativa sulle offerte pubbliche di acquisto, esso potrà procedere, in tutto o in parte, alla prospettata compravendita.

#### 5. *Disponibilità delle azioni*

Le azioni conferite restano nella disponibilità degli aderenti all'accordo.

#### 6. *Organì dell'accordo, criteri e modalità di composizione, casi in cui se ne prevede la convocazione e compiti attribuiti* Organo dell'accordo è la direzione del sindacato.

La direzione del sindacato è composta dal Presidente e dal Vice Presidente, che saranno il Presidente ed il Vice Presidente di Pirelli & C. più anziano di carica, e da un membro per ciascun partecipante salvo la facoltà per il partecipante che abbia apportato azioni in misura superiore al 10% del capitale in azioni ordinarie di designare un altro membro; a tal fine, nel caso abbiano aderito al patto più

società legate da un rapporto di controllo ovvero facenti capo ad una medesima controllante, il loro insieme sarà considerato alla stregua di un unico partecipante.

La direzione del sindacato si riunisce per l'esame delle proposte da sottoporre all'assemblea, per l'eventuale risoluzione anticipata dell'accordo e per l'ammissione di nuovi partecipanti; essa si riunisce inoltre, almeno due volte all'anno, per esaminare l'andamento semestrale, i risultati annuali, le linee generali di sviluppo della Società, la politica degli investimenti nonché le proposte di disinvestimenti rilevanti e, più in generale, tutti gli argomenti di competenza dell'assemblea dei soci, sia in sede ordinaria che straordinaria.

*7. Materie oggetto dell'accordo*  
Quelle previste ai punti 4 e 6.

*8. Maggioranze previste per l'assunzione delle decisioni sulle materie oggetto dell'accordo*

La direzione del sindacato delibera con il voto favorevole di tanti membri che rappresentino la maggioranza delle azioni conferite; alla direzione del sindacato è riconosciuta la facoltà di designare persone di sua fiducia per rappresentare nelle assemblee della Società i titoli apportati onde esercitare il voto secondo le istruzioni della direzione stessa; ove le decisioni della direzione del sindacato non siano assunte all'unanimità, il partecipante dissentiente avrà facoltà di esercitare liberamente il voto nelle assemblee dei soci.

*9. Durata, rinnovo e disdetta dell'accordo*

L'accordo avrà durata fino al **15 aprile 2014** e si ritterà tacitamente prorogato di **anno in anno**, salvo recesso da esercitarsi tra il 15 dicembre ed il 15 gennaio precedenti la scadenza. In caso di recesso i titoli apportati dal precedente si intenderanno automaticamente offerti pro-quota agli altri partecipanti. L'accordo rimarrà in vigore qualora sia possibile, ad ogni scadenza, rinnovarlo per una quota del capitale ordinario sottoscritto di Pirelli & C. non inferiore al 33%.

*10. Penali per il mancato adempimento degli obblighi derivanti dall'accordo*  
Non ne sono previste.

*11. Deposito del patto presso l'ufficio del Registro delle Imprese*  
Il patto è depositato presso l'ufficio del Registro delle Imprese di Milano.

**Milano, 19 gennaio 2013**