



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi dell'articolo 123-*bis* del Decreto Legislativo 58 del 24 febbraio 1998

Emittente: Davide Campari-Milano S.p.A.
Sito *web*: www.camparigroup.com
Esercizio a cui si riferisce la Relazione: 2011
Data di approvazione della Relazione: 12 marzo 2012



INDICE

Indice	2
1. Profilo dell'Emittente	3
2. Informazioni sugli assetti proprietari (ex articolo 123- <i>bis</i> TUF) al 31 dicembre 2010	4
a) Struttura del capitale sociale	4
b) Restrizioni al trasferimento di titoli	4
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale	4
d) Titoli che conferiscono diritti speciali	4
e) Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto	4
f) Restrizioni al diritto di voto	4
g) Accordi tra azionisti	4
h) Clausole di <i>change of control</i>	5
i) Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie	5
l) Attività di direzione e coordinamento	6
3. <i>Compliance</i>	6
4. Consiglio di Amministrazione	6
4.1. Nomina e sostituzione	6
4.2. Composizione	8
4.3. Ruolo del Consiglio di Amministrazione	9
4.4. Organi delegati	11
4.5. Altri Amministratori esecutivi	12
4.6. Amministratori indipendenti	12
4.7. <i>Lead Independent Director</i>	13
5. Trattamento delle informazioni societarie	13
6. Comitati interni al Consiglio di Amministrazione	13
7. Comitato Remunerazione e Nomine	13
8. Remunerazione degli Amministratori	14
9. Comitato <i>Audit</i>	16
10. Sistema di controllo interno	17
10.1. Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno	17
10.2. Preposto al controllo interno	18
10.3. Modello organizzativo ex Decreto Legislativo 231 del 8 giugno 2001	18
10.4. Società di revisione	19
10.5. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari	19
10.6. Principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, ai sensi dell'articolo 123- <i>bis</i> , 2° comma, lettera b), TUF	20
11. Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate	21
12. Nomina del Collegio Sindacale	22
13. Sindaci	23
14. Rapporti con gli azionisti e gli investitori	24
15. Assemblee	25
16. Ulteriori pratiche di governo societario	27
17. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento	27
Tabella 1: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati	28
Tabella 2: Struttura del Collegio Sindacale	29

1. Profilo dell'Emittente

Davide Campari-Milano S.p.A. (la 'Società' e, unitamente alle proprie controllate, il 'Gruppo') adotta, quale modello di riferimento per la propria *corporate governance*, le disposizioni del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate (il 'Codice').

La presente relazione sulla *corporate governance* (la 'Relazione') è stata predisposta facendo riferimento al 'Format per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari' emanato da Borsa Italiana nel febbraio 2012.

La Relazione ha lo scopo di fornire al mercato e agli azionisti le informazioni richieste dall'articolo 123-bis del Decreto Legislativo 58 del 24 febbraio 1998 (il 'TUF'), unitamente a una completa informativa sul modello di *corporate governance* adottato dalla Società e sulla concreta adesione a ciascuna prescrizione del Codice nel corso dell'esercizio 2011 (l' 'Esercizio').

La Società ha adottato un modello di amministrazione e controllo di tipo tradizionale, caratterizzato dalla presenza di un organo di gestione, il Consiglio di Amministrazione, e uno di controllo, rappresentato dal Collegio Sindacale.

Secondo quanto previsto dall'articolo 14 dello statuto (lo 'Statuto'), la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da tre a quindici membri, nominati dall'Assemblea ordinaria, che provvede altresì a determinarne il numero.

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo a cui sono attribuiti i più ampi poteri di indirizzo strategico del Gruppo per una corretta ed efficiente gestione della Società, in grado di conseguire l'oggetto sociale e creare valore per gli azionisti in una prospettiva di medio lungo periodo.

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo centrale del sistema di *corporate governance* della Società.

A esso è attribuita la responsabilità di determinare le linee strategiche di gestione e alta direzione della Società e del Gruppo, verificando il generale andamento della gestione, nonché di definire il sistema di governo societario e di esaminare le procedure di controllo interno, anche al fine della individuazione dei rischi aziendali.

Al Collegio Sindacale spetta il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento.

L'articolo 27 dello Statuto stabilisce che il Collegio Sindacale è costituito da tre Sindaci Effettivi e da tre Sindaci Supplenti.

Il controllo contabile è esercitato da una società di revisione.

L'Assemblea degli azionisti è l'organo a cui spetta il compito di deliberare (i) in via ordinaria, in merito all'approvazione del bilancio annuale, alla nomina e alla revoca dei componenti del Consiglio di Amministrazione, alla nomina dei componenti del Collegio Sindacale, alla determinazione dei compensi di Amministratori e Sindaci, al conferimento dell'incarico di controllo contabile e alla responsabilità degli Amministratori e dei Sindaci e (ii) in via straordinaria, in merito alle modifiche dello Statuto.

Il Gruppo esercita la propria attività nel rispetto dei principi di correttezza, lealtà, onestà e imparzialità oltre che di riservatezza, trasparenza e completezza nella gestione delle informazioni societarie.

A tale riguardo la Società si è dotata, a partire dal febbraio 2004, di un proprio Codice Etico che esplicita i principi sopra richiamati unitamente alla definizione della *mission* e dei valori a cui coloro che operano nell'ambito del Gruppo devono ispirarsi.

2. Informazioni sugli assetti proprietari (ex articolo 123-bis TUF) al 31 dicembre 2010

a) Struttura del capitale sociale

Ammontare del capitale sociale sottoscritto e versato: € 58.080.000,00.

Categorie di azioni che compongono il capitale sociale:

categoria	numero azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato (indicare i mercati)/non quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie	580.800.000	100%	Quotato presso il Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana S.p.A. (Indice FTSE MIB)	Si vedano i seguenti articoli dello Statuto: articolo 5 (valore nominale), articolo 6 (diritto di voto), articolo 8 (diritto di opzione), articolo 9 (nuove azioni), articolo 11 (partecipazione in Assemblea), articolo 12 (nomina del segretario), articolo 13 (diritto di recesso), articolo 14 (nomina del Consiglio di Amministrazione), articolo 27 (nomina del Collegio Sindacale), articolo 30 (acconti su dividendi), articolo 31 (pagamento dei dividendi), articolo 32 (domicilio) e articolo 33 (liquidazione).

b) Restrizioni al trasferimento di titoli

Non esistono restrizioni al trasferimento di titoli.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale

Le partecipazioni rilevanti nel capitale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'articolo 120 TUF, al 31 dicembre 2011, sono state le seguenti:

Dichiarante	Azionista diretto	% su capitale ordinario	% su capitale votante
Rosa Anna Magno Garavoglia	Alicros S.p.A.	51,00%	51,00%
Andrew Brown	Cedar Rock Capital	10,82%	10,82%
Morgan Stanley Investment Management Limited	Morgan Stanley Investment Management Limited	2,04%	2,04%
Independent Franchise Partners LLP	Independent Franchise Partners LLP	2,02%	2,02%

d) Titoli che conferiscono diritti speciali

Non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali.

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

Non è previsto un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti.

f) Restrizioni al diritto di voto

Non sono previste restrizioni al diritto di voto.

g) Accordi tra azionisti

Non sono noti alla Società accordi tra azionisti ai sensi dell'articolo 122 TUF.

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

La Società e le sue controllate, nell'ambito della loro attività commerciale, sono parti di contratti commerciali (ad esempio di distribuzione o *joint-venture*, etc.) che, come d'uso in ambito internazionale, prevedono clausole che attribuiscono a ciascuna delle parti la facoltà di risolvere tali contratti nel caso in cui, al di fuori di alcune eccezioni espressamente previste, si verifichi un cambiamento diretto e/o indiretto nel controllo dell'altra parte.

Anche i contratti di finanziamento (*private placement*) stipulati da società del Gruppo e il prestito obbligazionario contengono clausole analoghe.

La Società non deroga alle disposizioni sulla *passivity rule* previste dall'articolo 104, commi 1 e 2, TUF e lo Statuto non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3 TUF.

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

L'Assemblea straordinaria del 30 aprile 2010, modificando l'articolo 5 dello Statuto, ha attribuito al Consiglio di Amministrazione, per un periodo di cinque anni, la facoltà di aumentare in una o più volte, a pagamento e/o gratuitamente, anche in forma scindibile, il capitale sociale fino a un valore nominale complessivo di € 100.000.000,00, mediante emissione di nuove azioni, nonché la facoltà di emettere, in una o più volte, obbligazioni convertibili in azioni e/o titoli (anche diversi dalle obbligazioni) che consentano comunque la sottoscrizione di nuove azioni fino a un valore nominale complessivo di capitale sociale di € 100.000.000,00, ma per importi che comunque non eccedano, di volta in volta, i limiti fissati dalla legge per le emissioni obbligazionarie; il predetto articolo stabilisce poi le modalità concrete di esercizio di tale facoltà.

La facoltà concessa al Consiglio di Amministrazione potrà essere esercitata anche con limitazione e/o esclusione del diritto d'opzione nei casi e secondo le condizioni espressamente indicate al predetto articolo 5.

L'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2011 ha autorizzato l'acquisto e/o alienazione di azioni proprie al fine di ottemperare a due diverse esigenze.

La prima esigenza riguarda la necessità di consentire al Consiglio di Amministrazione di procedere, qualora lo ritenga opportuno, all'acquisto e/o alienazione di azioni proprie (i) in vista di successive eventuali operazioni di acquisizione e/o alleanze strategiche anche mediante scambi azionari; (ii) nell'eventualità di oscillazioni delle quotazioni delle azioni al di fuori delle normali variazioni legate all'andamento del mercato azionario e in conformità alle prassi di mercato (anche favorendone la liquidità e l'andamento regolare delle contrattazioni); e, infine, (iii) in relazione a esigenze di investimento qualora l'andamento delle quotazioni di borsa o l'entità della liquidità disponibile possano rendere conveniente, sul piano economico, tale operazione.

La seconda esigenza riguarda la necessità di consentire al Consiglio di Amministrazione di ricostituire, mediante acquisti e/o alienazioni di azioni proprie sul mercato, nelle quantità che riterrà opportune, la riserva di azioni proprie a servizio del piano di *stock option* in essere per il *management* del Gruppo, nonché di gestire l'attuazione del piano stesso con l'attribuzione di nuove *stock option* e/o con l'erogazione di *stock option* a beneficiari che abbiano maturato le condizioni per un esercizio anticipato.

L'autorizzazione è stata rilasciata, con efficacia sino al 30 giugno 2012, per l'acquisto, in una o più soluzioni, di azioni ordinarie della Società in un numero massimo che, tenuto conto delle azioni proprie già in possesso della Società, non sia superiore al limite complessivo del 10% del capitale sociale, nonché per la vendita, parimenti in una o più soluzioni, dell'intero quantitativo di azioni proprie posseduto.

A eccezione della vendita di azioni proprie in esecuzione del piano di *stock option*, la quale avverrà ai prezzi determinati dal piano stesso, per ogni altra operazione di acquisto o di vendita di azioni proprie il corrispettivo minimo e massimo è fissato dal Consiglio, con facoltà di *sub delega* a uno o più Amministratori, sulla base del seguente criterio oggettivo idoneo a

consentirne un'univoca individuazione: il corrispettivo unitario per l'acquisto o la vendita non deve essere inferiore del 25% nel minimo e superiore del 25% nel massimo al prezzo medio di riferimento registrato dal titolo nelle tre sedute di borsa precedenti ogni singola operazione.

Il numero di azioni proprie possedute dalla Società alla chiusura dell'Esercizio è pari a 3.346.565.

I) Attività di direzione e coordinamento

La Società non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi degli articoli 2497 e seguenti cod. civ. da parte di altre società, in quanto tutte le decisioni assunte, comprese quelle di carattere strategico, dagli organi gestionali sono prese in completa autonomia e indipendenza.

Si precisa infine che

- come illustrato nella relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter TUF, non vi sono in essere accordi tra la Società e gli Amministratori che prevedano indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto;
- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, 1° comma, lettera I), TUF, concernenti le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli Amministratori nonché alla modifica dello Statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva, sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione.

3. Compliance

Il Consiglio di Amministrazione del 8 novembre 2006 ha deliberato di aderire al Codice e il 12 marzo 2012 da deliberato di applicare le modifiche approvate nel dicembre 2011 nei termini indicati nel successivo paragrafo 18.

Il Codice, anche nella sua versione aggiornata, è accessibile al pubblico sul sito *web* di Borsa Italiana (www.borsaitaliana.it).

La Società e le controllate aventi rilevanza strategica non sono soggette a disposizioni di legge non italiane in grado di influenzare la struttura di *corporate governance* della Società.

4. Consiglio di Amministrazione

4.1. Nomina e sostituzione

Come previsto dall'articolo 15 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è nominato dall'Assemblea sulla base di liste presentate dai soci titolari di azioni ordinarie nelle quali i candidati devono essere indicati in numero non superiore a quindici, ciascuno abbinato a un numero progressivo.

All'elezione degli Amministratori si procede come segue:

- il numero degli Amministratori, comunque non inferiore a tre e non superiore a quindici, sarà determinato in misura pari al numero dei candidati indicati nella lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi;
- dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti espressi saranno tratti nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa tutti gli Amministratori da eleggere meno uno;
- il restante Amministratore sarà tratto dalla seconda lista che ha ottenuto il maggior numero di voti in Assemblea e non sia collegata in alcun modo, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti.

Pertanto, la nomina degli Amministratori avviene attraverso il voto di lista con la previsione di un meccanismo che assicura l'elezione di almeno un Consigliere di Amministrazione espressione della minoranza, in conformità all'articolo 147-ter, 3° comma, TUF.

Non si tiene conto delle liste che abbiano conseguito una percentuale di voti inferiore della metà di quella richiesta per la presentazione delle stesse ai sensi dell'articolo 15 dello Statuto, come consentito dall'articolo 147-ter TUF.

Qualora sia stata presentata una sola lista, l'Assemblea esprime il proprio voto su di essa e, nel caso in cui la stessa ottenga la maggioranza relativa, risultano eletti Amministratori i candidati elencati in ordine progressivo, fino a concorrenza del numero, comunque non inferiore a tre e non superiore a quindici, dei candidati indicati nella lista suddetta.

In mancanza di liste, il Consiglio di Amministrazione viene nominato dall'Assemblea con le maggioranze di legge.

Nei casi in cui l'Assemblea sia chiamata a nominare nuovi Amministratori in sostituzione di uno o più Amministratori cessati, l'elezione è effettuata dall'Assemblea con le maggioranze di legge; gli Amministratori così nominati scadono insieme con quelli in carica all'atto della loro nomina.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più Amministratori, si provvederà alla loro sostituzione secondo le norme di legge.

Qualora, per qualsiasi causa, il numero degli Amministratori nominati dall'Assemblea venisse ridotto a meno della metà, l'intero Consiglio di Amministrazione si intenderà dimissionario e dovrà essere convocata d'urgenza l'Assemblea per procedere alla nomina del nuovo Consiglio di Amministrazione.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto i soci titolari della quota di partecipazione nel capitale sociale pari a quella più alta consentita, per la Società, dalla normativa legislativa e regolamentare di volta in volta vigente.

Pertanto, ai sensi della delibera Consob 18083 del 25 gennaio 2012 emanata in adempimento degli obblighi di cui all'articolo 144-*septies* del Regolamento Consob 11971 del 14 maggio 1999 (il 'Regolamento Emittenti'), la quota di partecipazione per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione della Società è pari al 1,5% del capitale sociale.

Per la presentazione, il deposito e la pubblicazione delle liste si applicano le disposizioni di legge e/o regolamentari applicabili.

Le proposte di nomina alla carica di Amministratore devono essere presentate attraverso liste, accompagnate da un'esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché dall'attestazione circa la sussistenza dei requisiti per l'assunzione della carica.

Al fine di garantire il numero minimo di amministratori indipendenti richiesti dalla legge, la lista deve essere altresì accompagnata da una dichiarazione di sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 148 TUF, nonché di quelli previsti dal Codice, da parte di almeno un candidato ovvero, se la lista è composta da più di sette persone, almeno di due candidati.

Lo Statuto non prevede requisiti di indipendenza ulteriori rispetto a quelli stabiliti per i Sindaci ai sensi dell'articolo 148 TUF.

Le liste, corredate dai relativi *curricula vitae*, sono tempestivamente pubblicate sul sito web della Società.

Piani di successione

Il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Remunerazione e Nomine, ha valutato che a oggi i piani di successione degli amministratori esecutivi non siano strumenti in grado di assicurare nel concreto svolgersi della vita aziendale la pronta sostituzione degli Amministratori che dovessero cessare, anche anticipatamente, dal loro incarico.

E' stato ritenuto che simili documenti si prestino facilmente a divenire astratte enunciazioni di principio, magari elaborate con l'ausilio di costose società di consulenza, contenenti spesso richiami scontati a requisiti di capacità, professionalità e integrità che comunque devono necessariamente possedere le persone che ricoprono tali incarichi, ovvero complesse quanto spesso inutili procedure di selezione di presunti candidati ideali.

4.2. Composizione

Si riportano di seguito nella Tabella Allegata 1 i nomi dei componenti del Consiglio di Amministrazione, in carica al 31 dicembre 2011.

Il Consiglio di Amministrazione è stato nominato dall'Assemblea ordinaria degli azionisti del 30 aprile 2010 e, rimanendo in carica per il triennio 2010-2012, scadrà con l'Assemblea di approvazione dell'ultimo bilancio chiuso al 31 dicembre 2012.

In occasione dell'Assemblea degli azionisti del 30 aprile 2010, sono state presentate due liste: (i) una lista presentata da Alicros S.p.A., socio di controllo della Società, con i seguenti candidati:

1. Eugenio Barcellona,
2. Enrico Corradi,
3. Luca Garavoglia,
4. Thomas Ingelfinger,
5. Robert Kunze-Concewitz,
6. Paolo Marchesini,
7. Marco P. Perelli-Cippo,
8. Stefano Saccardi,
9. Mario Berto,

che ha ottenuto il 53,61% dei voti rispetto al capitale sociale e (ii) una lista presentata da Cedar Rock Capital Ltd., titolare di una quota pari al 10,25% circa del capitale della Società, con un unico candidato:

1. Karen Guerra,

che ha ottenuto il 10,08% dei voti rispetto al capitale sociale.

Ai sensi della delibera Consob 17148 del 27 gennaio 2010 emanata secondo quanto previsto dall'articolo 144-*septies* del Regolamento Emittenti, la quota di partecipazione per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di amministrazione della Società era pari al 2% del capitale sociale.

Le liste sopra riportate non presentavano tra loro rapporti di collegamento.

L'elenco dei candidati eletti coincide con quello degli amministratori riportato nella Tabella 1 di seguito allegata, non essendo intervenuti cambiamenti dalla nomina.

Le caratteristiche personali e professionali di ciascun Amministratore sono pubblicate sul sito [web www.camparigroup.com](http://www.camparigroup.com) sezione *investors* quale allegato alla lista eletta durante la predetta Assemblea.

Gli Amministratori che, al 31 dicembre 2010/2011, ricoprivano cariche di Amministratore o Sindaco in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri e/o in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni sono i seguenti:

- Eugenio Barcellona: Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione di Consel S.p.A.;
- Enrico Corradi: Amministratore unico di Eredi Savioli S.r.l. e Fincorrad S.r.l.; Presidente del Consiglio di Amministrazione di Credem Private Equity S.G.R. S.p.A. e Raffaello Jersey GP Ltd.; Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione di Euromobiliare Fiduciaria S.p.A.; Consigliere di Amministrazione di Banca Euromobiliare S.p.A., Credito Emiliano S.p.A. e Credito Emiliano Holding S.p.A.; Presidente del Collegio Sindacale di Comer Industries S.p.A. e Sindaco Effettivo di Max Mara Fashion Group S.r.l. e Maxima S.r.l.;
- Luca Garavoglia: Consigliere di Amministrazione di FIAT S.p.A.;
- Karen Guerra: Consigliere di Amministrazione di Amcor Ltd., Samlerhuset B.V. e Swedish Match AB;
- Thomas Ingelfinger: Consigliere di Amministrazione di Beiersdorf S.p.A. e WMF A.G.;
- Robert Kunze-Concewitz: Consigliere di Amministrazione di Cabo-Wabo, LLC.
- Paolo Marchesini: Consigliere di Amministrazione di Gregson's S.A., Redfire Inc. e Sella&Mosca S.p.A.
- Stefano Saccardi: Presidente del Consiglio di Amministrazione di Sella&Mosca Commerciale S.r.l.; *Geschäftsführer* di Campari Deutschland GmbH e Consigliere di Amministrazione di Campari Australia Pty Ltd., Redfire, Inc. e Sella&Mosca S.p.A.

Cumulo massimo agli incarichi ricoperti in altre società

Il Consiglio di Amministrazione ha definito i criteri generali circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo in altre società che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di Amministratore della Società.

Per la precisione, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 8 maggio 2007 sono stati definiti i seguenti limiti:

- agli Amministratori esecutivi non è consentito assumere l'incarico di amministratore esecutivo in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri) e/o in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni diverse da Davide Campari-Milano S.p.A. e dalle società da essa direttamente o indirettamente controllate;
- agli Amministratori esecutivi non è consentito assumere l'incarico di amministratore non esecutivo in non più di 5 società quotate in mercati regolamentati (anche esteri) finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni diverse da Davide Campari-Milano S.p.A. e dalle società da essa direttamente o indirettamente controllate;
- gli Amministratori non esecutivi (indipendenti o meno) non possono assumere incarichi di amministratore e/o sindaco in non più di 10 altre società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, di cui non più di 5 in società quotate in mercati regolamentati (anche esteri).

Ai fini di quanto precede, le società appartenenti a un medesimo gruppo conterranno per una sola unità.

Il Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2010, riunitosi successivamente al suo rinnovo, ha verificato il rispetto da parte di tutti gli Amministratori dei predetti limiti.

Tale valutazione è stata effettuata altresì al momento dell'approvazione della Relazione.

4.3. Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute cinque riunioni del Consiglio di Amministrazione.

La durata media delle riunioni è stata di circa un'ora e mezza.

Per l'esercizio 2012 sono state programmate cinque riunioni.

Precedentemente alla approvazione della Relazione non si sono tenute riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Ai membri del Consiglio di Amministrazione sono state fornite con tempestività la documentazione e le informazioni necessarie per l'assunzione delle decisioni, assicurando una corretta e completa valutazione dei fatti oggetto di delibera.

Secondo quanto previsto dal Codice, al Consiglio di Amministrazione sono riservati l'esame e l'approvazione:

- dei piani strategici, industriali e finanziari della Società;
- dei piani strategici, industriali e finanziari del Gruppo;
- del sistema di *corporate governance* della Società;
- della struttura del Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato adeguato l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società predisposto dagli Amministratori Delegati, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei conflitti di interesse.

La valutazione viene effettuata in sede di approvazione del progetto di bilancio di esercizio e della Relazione alla luce di quanto esposto nei documenti contabili oggetto di esame, nonché sulla base di quanto riferito su tale aspetto dal Presidente del Comitato per il Controllo Interno (il 'Comitato *Audit*') nell'ambito della propria relazione al Consiglio.

Il Consiglio di Amministrazione, in seguito alle indicazioni fornite dal Comitato *Audit*, ha ritenuto di identificare le società controllate aventi rilevanza strategica prendendo in considerazione, quale parametro di valutazione, l'ammontare delle vendite nette che ciascuna società realizza rispetto alla somma complessiva delle vendite a livello consolidato, avuto riguardo altresì dell'ammontare del capitale investito e di quello circolante.

Alla luce del criterio sopra espresso, il Consiglio di Amministrazione preso atto della fusione per incorporazione di Rare Breed Distilling, LLC e Cabo Wabo, LLC in Skyy Spirits, LLC con

efficacia a partire dal 1 gennaio 2012, e del cambio di denominazione di quest'ultima in Campari America, LLC, considera aventi rilevanza strategica le seguenti società:

- Campari do Brasil Ltda.;
- Campari Deutschland GmbH;
- Campari International S.A.M.;
- Campari America, LLC.

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato adeguato l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale anche delle predette società controllate aventi rilevanza strategica.

Tale giudizio viene espresso in sede di approvazione del progetto di bilancio di esercizio e della Relazione, esaminato quanto esposto nei documenti contabili oggetto di esame e considerato quanto esposto dal Presidente del Comitato *Audit* con riferimento a tali società nell'ambito della sua relazione al Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha determinato, esaminate le proposte del Comitato Remunerazione e Nomine e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Delegati.

L'Assemblea degli azionisti del 30 aprile 2010, nel rinnovare il Consiglio di Amministrazione, ha deliberato di corrispondere a ogni Amministratore un compenso annuo di € 25.000,00 per ciascun esercizio al lordo di ogni ritenuta di legge.

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato 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.

In considerazione dei limiti alle deleghe rilasciate agli Amministratori Delegati, sono riservati comunque all'esame e all'approvazione preventiva le operazioni della Società, che hanno un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa.

Con riferimento alle controllate, in via di prassi, nonché in seguito all'adozione del Codice, sono altresì riservate al Consiglio di Amministrazione l'esame e l'approvazione preventiva di operazioni che rivestono un analogo carattere strategico per l'attività della Società.

Con le società controllate rilevanti sopra richiamate si è invece convenuto che operazioni aventi un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario debbano intendersi le seguenti operazioni per le quali è richiesto il preventivo esame e approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione della Società:

- acquisto o vendita di azioni, quote o comunque partecipazioni da o a soggetti non appartenenti al Gruppo;
- acquisto o vendita di marchi a soggetti non appartenenti al Gruppo;
- acquisto e vendita immobili con valore superiore a € 5.000.000;
- stipula contratti durata superiore a 10 anni;
- ogni operazione che, ancorché non eccedente i predetti parametri, sia comunque ritenuta di significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società in ragione del suo oggetto o delle sue caratteristiche peculiari.

Al Consiglio di Amministrazione sono riservati l'esame e l'approvazione preventiva delle operazioni della Società e delle sue controllate in cui uno o più Amministratori sono portatori di un interesse per conto proprio o di terzi secondo quanto previsto nelle Procedure per le operazioni con parti correlate (le 'Procedure Parti Correlate') approvate dal Consiglio di Amministrazione il 11 novembre 2011 e in vigore dal 1 gennaio 2011 ai sensi della delibera Consob 17221 del 12 marzo 2010 (il 'Regolamento parti correlate').

Per una sintesi di tali procedure si veda il successivo paragrafo 12.

Il Consiglio di Amministrazione non ha effettuato la valutazione sulla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione stesso e dei suoi comitati e non ha espresso orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in Consiglio di Amministrazione possa essere opportuna, ritenendo preferibile lasciare tali valutazioni agli azionisti in sede di rinnovo del Consiglio di Amministrazione stesso.

Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto che tali valutazioni non abbiano sul piano della loro concreta applicazione una apprezzabile utilità.

Risulta infatti assai improbabile che gli stessi autori dell'autovalutazione emettano giudizi negativi sul funzionamento del consiglio stesso ovvero facciano emergere la opportunità di

introdurre nuove figure professionali salvo ammettere implicitamente che i consiglieri in carica non dispongono di tutti i requisiti necessari per lo svolgimento dell'incarico.

Parimenti, il Consiglio di Amministrazione non ritiene di affidare l'incarico della autovalutazione a società di consulenza, non risolvendosi certo in tal modo l'esigenza di un giudizio terzo e indipendente, ma generandosi invece un costo certo per la Società.

L'Assemblea non ha autorizzato in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'articolo 2390 cod. civ., fatta eccezione per tutte le società direttamente o indirettamente controllate o collegate, controllati o soggette a comune controllo con la Società.

Non sono stati stipulati accordi che prevedono compensi per impegni di non concorrenza.

4.4. Organi delegati

Amministratori Delegati

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito a Robert Kunze-Concewitz, Paolo Marchesini e Stefano Saccardi deleghe gestionali i cui limiti per valore e per materia più significativi sono qui di seguito sintetizzati:

• con firma individuale disgiunta:

- acquistare e vendere prodotti, semilavorati, materie prime e servizi attinenti all'oggetto sociale, coordinando ogni relativa attività commerciale entro il limite di € 2.500.000,00 per ciascun contratto e per ogni esercizio;
- stipulare e risolvere contratti di agenzia, procacciamento d'affari, mediazione, commissione, distribuzione, licenza di marchio, somministrazione, appalto, deposito, comodato, pubblicità, assicurazione, spedizione e trasporto, sponsorizzazione, assicurazione e locazione entro il limite di € 2.500.000,00;
- esigere e riscuotere crediti, somme e quant'altro dovuto alla Società e rilasciare le relative quietanze;
- aprire, gestire ed estinguere conti correnti attivi in qualsiasi valuta presso qualsiasi istituto di credito e ufficio postale in Italia e all'estero; emettere e girare assegni bancari sui conti correnti in qualsiasi valuta intestati alla Società e disporre di somme a valere su tali conti fino all'importo massimo di € 15.000.000,00 per operazione;
- provvedere alla contrattazione e all'utilizzo delle linee di credito, purché non assistite da garanzie reali, nonché stipulare contratti di finanziamento attivi e passivi con società controllate, fino a un importo massimo di € 30.000.000,00 per ciascuna concessione di fido;
- acquistare e vendere azioni e obbligazioni, titoli di stato di emittenti italiani esteri o sopranazionali, nonché altri prodotti finanziari, anche strutturati, e valori mobiliari di qualsiasi genere fino all'importo massimo di € 15.000.000,00 per operazione;
- acquistare e vendere immobili fino all'importo complessivo di € 5.000.000,00 in ciascun esercizio;
- rappresentare la Società in tutti i suoi rapporti con le autorità amministrative e fiscali e innanzi a qualunque autorità giudiziaria;

• con firma abbinata a due:

- stipulare contratti di acquisto compresi fra le tipologie elencate al primo punto per importi compresi fra € 2.500.000,00 e € 15.000.000,00;
- stipulare contratti compresi fra le tipologie elencate al secondo punto per importi compresi fra € 2.500.000,00 e € 10.000.000,00;
- disporre di somme a valere sui conti correnti in qualsiasi valuta aperti presso qualsiasi istituto di credito o ufficio postale in Italia e all'estero per importi compresi fra € 15.000.000,00 e € 50.000.000,00 per operazione;
- provvedere alla contrattazione e all'utilizzo delle linee di credito, purché non assistite da garanzie reali, nonché stipulare contratti di finanziamento attivi e passivi con società controllate, per importi compresi fra € 30.000.000,00 e € 150.000.000,00 per ciascuna concessione di fido;

- acquistare e vendere azioni e obbligazioni, titoli di stato di emittenti italiani esteri o sopranazionali, nonché altri prodotti finanziari, anche strutturati, e valori mobiliari di qualsiasi genere, fino all'importo complessivo di € 30.000.000,00 per transazione;
- acquistare e vendere immobili fino all'importo complessivo di € 20.000.000,00 in ciascun esercizio;
- autorizzare atti di manutenzione straordinaria di immobili sociali fino all'importo complessivo di € 10.000.000,00 in ciascun esercizio.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione, in considerazione del ruolo che tale carica implica nei confronti dei terzi, sono stati conferiti poteri in ordine ad attività di rappresentanza della Società a livello istituzionale.

Il Consiglio di Amministrazione ha riconosciuto al Presidente del Consiglio di Amministrazione il potere di rappresentare la Società nei confronti di associazioni, federazioni, confederazioni, consorzi finalizzati a tutelare gli interessi di categoria dell'industria delle bevande alcoliche e analcoliche e di rappresentare le tematiche aziendali nelle relazioni con i consumatori e le rispettive associazioni, con le comunità locali, le pubbliche istituzioni nazionali, comunitarie o estere, la pubblica amministrazione, nonché le associazioni non riconosciute anche di carattere politico.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione non è il principale responsabile della gestione della Società e non è l'azionista di controllo.

Comitato esecutivo

Il Consiglio di Amministrazione non ha istituito il comitato esecutivo.

Informativa al Consiglio di Amministrazione

Ai sensi dell'articolo 19 dello Statuto, gli Amministratori Delegati hanno riferito con periodicità almeno trimestrale al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sull'attività svolta nell'esercizio delle deleghe, sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società o dalle società del Gruppo, e quelle in cui essi abbiano eventualmente avuto un interesse proprio o di terzi.

4.5. Altri Amministratori esecutivi

Non vi sono altri Amministratori esecutivi oltre agli Amministratori Delegati e al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Durante l'Esercizio gli Amministratori non esecutivi hanno partecipato a incontri, anche informali, finalizzati a discutere tematiche aziendali atte ad accrescere la conoscenza del Gruppo.

4.6. Amministratori indipendenti

Il Consiglio di Amministrazione:

- ha valutato, nel primo Consiglio di Amministrazione tenuto successivamente al suo rinnovo, la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice in capo agli Amministratori dichiaratisi indipendenti in sede di presentazione delle liste rendendo noto al mercato l'esito della valutazione mediante comunicato ai sensi dell'articolo 3 del Codice;
- in occasione dell'approvazione della Relazione ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice in capo a ciascuno dei predetti Amministratori;
- nell'effettuare le valutazioni di cui sopra ha applicato tutti i criteri previsti dal Codice nonché quelli previsti dal TUF.

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 membri, concordando circa gli esiti a cui il Consiglio di Amministrazione è pervenuto, dandone atto durante l'approvazione della Relazione.

I Consiglieri indipendenti hanno ritenuto di riunirsi il 14 novembre 2011, discutendo delle modalità e dei processi con i quali il Gruppo realizza e procede alla integrazione delle proprie acquisizioni.

4.7. Lead Independent Director

Il Consiglio di Amministrazione non ha designato un Amministratore indipendente quale *Lead Independent Director* in quanto il Presidente del Consiglio di Amministrazione non è il principale responsabile della gestione della Società e non controlla direttamente e personalmente la Società.

5. Trattamento delle informazioni societarie

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta degli Amministratori Delegati, ha adottato una 'Procedura per il Trattamento delle Informazioni Riservate'.

Tale procedura definisce le responsabilità interne per il trattamento delle informazioni privilegiate, le regole comportamentali cui debbono attenersi coloro che ne vengano a conoscenza, nonché le relative procedure di divulgazione, anche nei confronti della stampa.

La procedura si applica agli Amministratori, Sindaci e dipendenti della Società e delle altre società del Gruppo.

Sono responsabili per la gestione delle informazioni riservate gli Amministratori Delegati delle società del Gruppo, nonché, per quanto attiene alle acquisizioni e dismissioni, il *Chief Executive Officer* e il *General Counsel and Business Development Officer* e, per quanto attiene all'informazione finanziaria, il *Chief Financial Officer*.

6. Comitati interni al Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, in adempimento agli articoli 21 e 22 dello Statuto e al Codice, ha istituito il Comitato *Audit* e un comitato remunerazione in cui, per ragioni di maggiore razionalizzazione, sono state accorpate le funzioni del comitato per le proposte di nomina (il 'Comitato Remunerazione e Nomine').

Entrambi i comitati rappresentano un'articolazione interna del Consiglio di Amministrazione e hanno un ruolo consultivo e propositivo.

Non sono stati costituiti comitati diversi da quelli previsti dal Codice.

7. Comitato Remunerazione e Nomine

Il Comitato Remunerazione e Nomine si è riunito cinque volte nel corso dell'Esercizio.

Per l'esercizio in corso sono previste quattro riunioni.

Prima dell'approvazione della Relazione si è tenuta una riunione.

Il Comitato Remunerazione e Nomine nel corso nell'Esercizio è risultato composto da tre consiglieri non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

Un componente del Comitato possiede una conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria valutata adeguata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Su invito del Comitato Remunerazione e Nomine e su singoli punti all'ordine del giorno, hanno partecipato alle riunioni del Comitato Remunerazione e Nomine il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il *General Counsel and Business Development Officer*, il *Chief Financial Officer* e il *Human Resources Director*.

Funzioni del Comitato Remunerazione e Nomine

Con riferimento alle nomine, il Comitato Remunerazione e Nomine:

- propone al Consiglio di Amministrazione, i candidati alla carica di Amministratore nel caso previsto dall'articolo 2386, 1° comma, cod. civ., qualora occorra sostituire un Amministratore indipendente;
- indica i candidati alla carica di Amministratore indipendente da sottoporre all'Assemblea, tenendo conto di eventuali segnalazioni pervenute dagli azionisti;
- non formula pareri al Consiglio di Amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso nonché, eventualmente, in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio sia ritenuta opportuna per i motivi sopra esposti.

Con riferimento agli aspetti remunerativi, il Comitato Remunerazione e Nomine:

- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte per la definizione della politica generale per la remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli Amministratori Delegati, formulando, se ritenuto opportuno, al Consiglio di Amministrazione, proposte in materia;
- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione, monitorando l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

Le principali attività svolte dal Comitato Remunerazione e Nomine nel corso dell'Esercizio, con riferimento alle singole funzioni a esso attribuite, sono state le seguenti:

- esame delle nomine e delle procure a seguito della fusione nella Società di Campari Italia S.p.A.;
- analisi del piano degli incentivi a breve termine 'STI plan 2011' con la verifica delle formule di calcolo e dei relativi obiettivi;
- esame delle proposte sulla remunerazione variabile degli Amministratori esecutivi della Società;
- esame delle proposte di attribuzione di *stock option* attribuite nel corso dell'Esercizio;
- esame della nomina del *managing director* e del *deputy managing director* della *Business Unit* Sud America e dell'afferente attribuzione di *stock option*;

Le riunioni del Comitato Remunerazione e Nomine hanno avuto una durata di circa un'ora e sono verbalizzate.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato Remunerazione e Nomine ha avuto la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti, nonché di avvalersi eventualmente anche di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Le risorse finanziarie messe a disposizione del Comitato Remunerazione e Nomine per l'assolvimento dei propri compiti sono state nel corso dell'Esercizio pari a € 50.000,00.

Ai membri del Comitato Remunerazione e Nomine è stato attribuito uno specifico compenso annuo per tale loro attività pari a € 12.500,00.

Nessun Amministratore prende parte alle riunioni del Comitato Remunerazione e Nomine in cui vengono formulate proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

8. Remunerazione degli amministratori

Per una informazione completa circa la remunerazione degli Amministratori si richiama quanto illustrato nella Relazione sulla remunerazione approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, il 12 marzo 2012.

Tale Relazione sarà sottoposta ai sensi dell'articolo 123-ter TUF al voto consultivo della Assemblea degli Azionisti prevista per il 27 aprile 2012 ed è disponibile sul sito *web* www.camparigroup.com, sezione 'investors'.

La politica di remunerazione degli Amministratori esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e Nomine, sentito il Collegio Sindacale.

In particolare:

- a) a eccezione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, per il quale, in considerazione della peculiarità del ruolo è prevista solo una remunerazione fissa, per gli altri Amministratori esecutivi la componente fissa e quella variabile sono bilanciate in modo tale da essere l'una equivalente all'altra in caso di pieno raggiungimento degli obiettivi previsti; tale bilanciamento appare congruo rispetto agli obiettivi strategici e alle caratteristiche di attività della Società;
- b) è previsto un limite massimo per la componente variabile, segnatamente al raggiungimento del 120% dell'obiettivo previsto;
- c) di converso, la componente fissa garantisce una adeguata e certa remunerazione di base per l'attività svolta, sufficiente a remunerare gli Amministratori esecutivi anche nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi;
- d) gli obiettivi di *performance* previsti per la componente variabile sono predeterminati e facilmente rilevabili in base ai dati di bilancio consolidato della Società; essi sono basati su indici di profittabilità e generazione di cassa totalmente congrui con la creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;
- e) la componente variabile viene integralmente liquidata al raggiungimento degli obiettivi previsti, che vengono misurati sulla base dei risultati dell'esercizio; la funzione della componente variabile della remunerazione è quella di prevedere un incentivo di breve termine, con scadenza annuale, mentre la fidelizzazione e incentivazione degli Amministratori esecutivi nel medio-lungo termine viene assicurata mediante l'attribuzione di *stock option*; per tale ragione, non è apparso opportuno differire nel tempo la corresponsione di una parte rilevante della remunerazione variabile;
- f) non è prevista nessuna particolare indennità, a parte quanto eventualmente dovuto ai sensi di legge, in caso di cessazione anticipata del rapporto di amministrazione; parimenti, non è prevista alcuna particolare indennità in caso di mancato rinnovo del rapporto.

Piani di remunerazione basati su azioni

Gli Amministratori esecutivi sono destinatari di piani di *stock option* della Società, emessi con cadenza periodica, alle stesse condizioni previste per la generalità dei beneficiari.

Gli Amministratori non esecutivi non sono destinatari di alcun piano di *stock option*.

In particolare:

- a) i piani hanno un periodo di *vesting* di almeno cinque anni;
- b) essi attribuiscono il diritto di acquistare al termine del *vesting period* azioni della Società a un prezzo pari a quello medio dei trenta giorni precedenti l'attribuzione; pertanto, l'esercizio è economicamente conveniente solo qualora al momento dell'esercizio le azioni della Società abbiano un prezzo superiore a quello del momento dell'attribuzione, essendosi quindi creato valore per gli azionisti;
- c) non è previsto per gli Amministratori un obbligo di mantenere fino al termine del mandato una quota delle azioni acquistate mediante esercizio di piani di *stock option*, in quanto si ritiene che l'attuale sistema di incentivazione tramite piani di *stock option* ripetuti nel tempo e con *vesting period* almeno quinquennale, determini un elevato grado di fidelizzazione e di compartecipazione degli Amministratori esecutivi alla *performance* di medio-lungo periodo della Società.

Remunerazione degli amministratori esecutivi

Vedasi quanto illustrato sopra.

9. Comitato *Audit*

Nel corso dell'Esercizio il Comitato *Audit* ha tenuto sei riunioni della durata media di un'ora e mezzo.

Per l'esercizio in corso sono previste sei riunioni di cui una tenuta prima dell'approvazione della Relazione.

Il Comitato *Audit* è composto da tre Amministratori esclusivamente non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti.

La maggioranza dei componenti del Comitato *Audit* possiede un'adeguata e approfondita esperienza in materia contabile e finanziaria, ritenuta tale dal Consiglio di Amministrazione al momento della formazione del Comitato *Audit*.

Funzioni attribuite al Comitato *Audit*

Il Comitato *Audit* è stato incaricato di:

- assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti a quest'ultimo affidati in materia di controllo interno dal Codice;
- valutare, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e ai revisori, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- esprimere, su richiesta dell'Amministratore esecutivo incaricato, pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali nonché alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
- esaminare il piano di lavoro preparato dal preposto al controllo interno, nonché le relazioni periodiche da questi predisposte;
- valutare il piano di lavoro predisposto per la revisione e i risultati esposti nella relazione e nella eventuale lettera di suggerimenti;
- vigilare sull'efficacia del processo di revisione contabile;
- riferire al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno,
- identificare i soggetti rilevanti ai sensi dell'articolo 114 TUF, come previsto dalla procedura interna per la disciplina degli obblighi in materia di *internal dealing*;
- ai sensi delle Procedure Parti Correlate, il Comitato *Audit* può esprimere il parere non vincolante sull'interesse della Società al compimento dell'operazione di minore rilevanza nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

Il Comitato *Audit*, nel corso dell'Esercizio:

- ha valutato ed espresso pareri sui rischi aziendali sottoposti alla propria attenzione dal preposto al controllo interno nell'ambito delle attività di *audit* da questo poste in essere;
- ha esaminato il piano di lavoro predisposto dal preposto al controllo interno per l'Esercizio integrandone e condividendone gli obiettivi;
- ha tenuto un incontro con la società di revisione per la verifica dell'attività di revisione contabile sino a quel momento svolta, assicurandosi che sussista un continuo scambio di informazioni tra il preposto al controllo interno, la società di revisione e il Collegio Sindacale;
- ha riferito al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta nel primo e nel secondo semestre dell'Esercizio e dato il proprio giudizio sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Alle riunioni del Comitato *Audit* partecipa solitamente l'intero Collegio Sindacale.

Le riunioni del Comitato *Audit* sono regolarmente verbalizzate.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato *Audit* ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, nonché di avvalersi eventualmente anche di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Le risorse finanziarie messe a disposizione del Comitato *Audit* per l'assolvimento dei propri compiti nel corso dell'Esercizio sono state pari a € 100.000,00.

10. Sistema di controllo interno

Il Consiglio di Amministrazione ha definito il 11 settembre 2007 le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti alla Società e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri di compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa.

Gli elementi essenziali del sistema di controllo interno rinvenibili nell'ambito della definizione delle linee di indirizzo sopra richiamate possono essere così sintetizzati.

E' volontà del Consiglio di Amministrazione che il sistema di controllo interno della Società diventi parte integrante dell'operatività e della cultura del Gruppo, attivando a tal fine idonei processi di informazione, comunicazione e formazione e sistemi di retribuzione e disciplinari che incentivino la corretta gestione dei rischi e scoraggino comportamenti contrari ai principi dettati da tali processi.

In adempimento all'articolo 21 dello Statuto e alla luce di quanto prevede il Codice, il sistema di controllo interno della Società pone la propria attenzione sulle seguenti finalità:

- facilitare l'efficienza delle proprie operazioni consentendo di reagire in modo adeguato ai rischi operativi, finanziari, legali o di altra natura che la ostacolano nel raggiungimento dei propri obiettivi imprenditoriali;
- assicurare la qualità del proprio sistema di *reporting* interno ed esterno;
- contribuire all'osservanza di norme e regolamenti e delle procedure interne;
- proteggere i beni aziendali da un loro uso inappropriato o fraudolento e dalla loro perdita.

Sono stati altresì definiti i seguenti criteri in base ai quali individuare i rischi da sottoporre all'esame del Consiglio di Amministrazione:

- natura del rischio, con particolare riferimento ai rischi di natura finanziaria, a quelli relativi all'osservanza delle norme contabili e a quelli con un potenziale significativo impatto sulla reputazione della Società e del Gruppo;
- significativa probabilità del verificarsi del rischio;
- limitata capacità della Società e del Gruppo di ridurre l'impatto del rischio sulla sua operatività;
- significativa entità del rischio.

In via di prassi il Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del progetto di bilancio di esercizio e della Relazione, dopo aver sentito la relazione del Presidente del Comitato *Audit* circa l'attività svolta dal Comitato stesso nel corso del precedente esercizio, provvede a valutare l'effettivo funzionamento del Comitato *Audit* e a dare un giudizio in ordine alla sua adeguatezza ed efficacia.

Il Consiglio di Amministrazione, con riferimento all'Esercizio, conformemente alla procedura in sintesi sopra richiamata, ha constatato l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno il quale si presenta adeguato rispetto alla dimensione della Società ed efficace a identificare, misurare, monitorare e gestire i principali rischi aziendali.

10.1. Amministratore esecutivo incaricato del sistema di controllo interno

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato un Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno nominando a tale carica il *Chief Financial Officer* Paolo Marchesini.

L'Amministratore incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno ha svolto le seguenti funzioni:

- ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali (strategici, operativi, finanziari e di *compliance*), tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle

sue controllate, e li ha sottoposti periodicamente all'esame del Consiglio di Amministrazione;

- ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza;
- si è occupato dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;
- ha proposto al Consiglio di Amministrazione la nomina e la remunerazione del preposto al controllo interno.

10.2. Preposto al controllo interno

Il Consiglio di Amministrazione il 30 aprile 2010, su proposta dell'Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e sentito il parere del Comitato *Audit*, ha confermato Antonio Zucchetti nella carica di preposto al controllo interno, definendone altresì la remunerazione, coerentemente con le politiche aziendali, con il compito di verificare che il sistema di controllo interno sia sempre adeguato, pienamente operativo e funzionante.

Il preposto al controllo interno non è responsabile di alcuna area operativa e non dipende gerarchicamente da alcun responsabile di aree operative, ivi inclusa l'area amministrazione e finanza.

Il preposto al controllo interno:

- ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico;
- ha riferito del proprio operato al Comitato *Audit* e al Collegio Sindacale;
- ha riferito del proprio operato anche all'Amministratore esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

Le risorse finanziarie messe a disposizione del preposto al controllo interno per l'assolvimento dei propri compiti durante l'Esercizio sono state pari a € 372.000,00.

Le principali attività svolte nel corso dell'Esercizio da parte del preposto al controllo interno sono state le seguenti:

- analisi dei servizi di *payroll* forniti alle società del Gruppo;
- verifica della gestione del credito presso Campari Austria GmbH;
- verifica dell'area vendite di Campari do Brasil Ltda, Campari Deutschland GmbH e Campari Schweiz A.G.;
- verifica dell'adeguatezza generale del sistema di controllo interno e gestione dei principali rischi in Campari Australia Pty Ltd. e CJSC Odessa Sparkling Wine Company;
- verifica delle aree acquisti, produzione e magazzino di Rare Breed Distilling, LLC;
- verifica delle politiche di *price support* e *tactical spending* di Skyy Spirits, LLC;
- verifica del sistema di controllo interno della *joint-venture* International Marques V.o.f.;
- verifica dei rischi rilevanti nell'ambito dei processi di *supply chain* in Campari Argentina S.A.

Gli esiti di tutte le attività sopra sintetizzate sono stati relazionati al Comitato *Audit* nel corso delle riunioni tenute durante l'Esercizio.

La Società ha istituito una funzione di *internal audit*.

Il preposto si identifica con il responsabile della funzione di *internal audit*.

La funzione di *internal audit*, nel suo complesso come pure per segmenti di operatività, non è stata affidata a soggetti esterni.

10.3. Modello organizzativo ex Decreto Legislativo 231 del 8 giugno 2001

Il 11 novembre 2008 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Modello entrato in vigore il 1 gennaio 2009.

Il Modello è finalizzato alla prevenzione di tutti i reati di cui al predetto decreto, con una particolare attenzione ai reati contro la pubblica amministrazione, ai reati societari e finanziari e ai reati commessi in violazione delle norme sulla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Con efficacia a partire dal 1 gennaio 2009 i consigli di amministrazione delle società controllate italiane adottano il Modello approvato dalla Società ritenendo altresì opportuno avvalersi di un unico Organismo di Vigilanza di Gruppo.

La Società ha inteso in tal modo rafforzare i propri presidi di organizzazione e controllo interno sensibilizzando i destinatari del Modello a comportamenti trasparenti affinché venga adeguatamente ridotto il rischio di commissione dei predetti reati.

Il Modello è stato predisposto seguendo le Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo emanate da Confindustria e rappresenta, più che la creazione *ex novo* di un sistema di organizzazione, la formalizzazione di presidi, procedure e controlli già esistenti che si inseriscono pertanto nell'ambito del più vasto e organico sistema di controllo interno già adottato dalla Società in adempimento alla normativa applicabile.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato membri dell'Organismo di Vigilanza Marco P. Perelli-Cippo, con funzione di Presidente, Enrico Corradi e Thomas Ingelfinger, dopo averne verificato i requisiti di autonomia e indipendenza, professionalità e continuità d'azione richiesti e valutato opportuno che l'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello sia composto dai medesimi membri del Comitato *Audit*, i quali già svolgono l'attività di controllo dei principali processi aziendali.

Nel corso del 2011, l'Organismo di Vigilanza ha definito un piano volto all'esame principalmente delle verifiche dei processi aziendali idonei alla prevenzione dei reati in tema di ricettazione, riciclaggio e impiego di danaro beni o altra utilità di provenienza illecita nonché al completamento dell'analisi dei processi aziendali preposti alla prevenzione dei reati in tema di violazione del diritto d'autore e delle licenze software iniziata nell'esercizio 2010.

Nel corso dell'Esercizio l'Organismo di Vigilanza ha promosso l'aggiornamento del Modello proponendo al Consiglio di Amministrazione della Società le modifiche rese necessarie in seguito alla emanazione del decreto legislativo 7 luglio 2011, n. 121 in tema di tutela penale dell'ambiente.

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato tali modifiche il 14 novembre 2011.

Il Modello può essere consultato alla pagina *web* www.camparigroup.com, sezione *investors*.

10.4. Società di revisione

PricewaterhouseCoopers S.p.A., con sede legale in Via Monte Rosa 91, Milano, è stata incaricata della revisione contabile della Società dall'Assemblea degli azionisti del 30 aprile 2010.

Tale incarico è conferito per gli esercizi 2010-2018.

10.5. Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Il Consiglio di Amministrazione del 30 aprile 2010 ha confermato Paolo Marchesini dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili.

Paolo Marchesini è Amministratore Delegato della Società con la funzione di *Chief Financial Officer*.

L'articolo 21 dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale e del Comitato *Audit*, nomini uno o più dirigente/i preposto/i alla redazione dei documenti contabili, che svolga/no le funzioni previste dalla legge; possono essere nominati a tale funzione coloro che abbiano maturato una pluriennale esperienza in materia amministrativa e finanziaria in società di rilevanti dimensioni.

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili quale *Chief Financial Officer* si pone ai vertici della struttura amministrativa della Società incaricata di predisporre tutti i documenti contabili.

In considerazione di quanto sopra e dei poteri conferiti quale Amministratore Delegato il dirigente preposto:

- ha accesso diretto a tutte le informazioni necessarie per la produzione dei dati contabili senza necessità di autorizzazioni;

- dispone di un proprio *budget*;
- partecipa ai flussi interni rilevanti ai fini contabili;
- concorre alla formazione e alla approvazione di tutte le procedure aziendali che hanno un impatto sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria avvalendosi in particolare dei sistemi informatici;
- concorre alla definizione e implementazione delle procedure amministrative e contabili per la formazione dei documenti contabili avvalendosi della struttura *internal auditing* verificandone la effettiva applicazione;
- utilizza le informazioni provenienti dalla funzione *internal auditing* per l'esecuzione di controlli specifici.

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

Il sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria del Gruppo è rappresentato dall'insieme delle regole adottate dalle singole unità operative aziendali, per consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione dei principali rischi legati alla predisposizione e alla diffusione dell'informativa finanziaria, il raggiungimento degli obiettivi aziendali di veridicità e correttezza dell'informativa stessa.

Il sistema di controllo interno è infatti volto a fornire la ragionevole certezza che l'informativa contabile - anche consolidata - diffusa fornisca una rappresentazione veritiera e corretta dei fatti di gestione.

Quanto sopra consente il rilascio delle attestazioni e dichiarazioni richieste dalla legge sulla corrispondenza alle risultanze contabili, ai libri e alle scritture contabili degli atti e delle comunicazioni delle società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile anche infrannuale, nonché sull'adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili nel corso del periodo a cui si riferiscono i documenti contabili (bilancio e relazione semestrale) e sulla redazione degli stessi in conformità ai principi contabili internazionali applicati.

Il sistema di gestione dei rischi e di controllo in relazione al processo di informazione finanziaria è parte integrante del sistema di controllo interno del Gruppo.

In relazione al processo di informativa finanziaria, la Società ha finalizzato le attività necessarie all'adeguamento del proprio sistema di controllo alle migliori *practice* internazionali allo scopo di assicurare l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

In particolare, al fine di garantire un flusso costante ed efficace di informazioni economico-finanziarie tra le società controllate e la Società, il Gruppo dispone di un sistema informatico condiviso, dotato di accessi verificati e standardizzati, i quali sono stati integrati con linee guida operative, in fase di formalizzazione.

Il *reporting* consolidato è quindi assicurato da un 'Piano dei conti' di Gruppo', da specifiche istruzioni emanate dalla Società alle società controllate per la produzione dell'informativa contabile ai fini del consolidamento, aggiornate almeno annualmente e da un processo di chiusura del bilancio consolidato, che definisce tempi e modalità delle chiusure annuali e infrannuali.

La Società, attraverso la funzione amministrativa responsabile del processo di consolidamento, è responsabile dell'implementazione e diffusione della documentazione sopra descritta alle società del Gruppo.

Come richiamato nel precedente paragrafo, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili a cui è stato affidato il compito di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dell'informativa contabile diffusa al mercato, nonché di vigilare sull'effettivo rispetto di tali procedure, attribuendogli adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei relativi compiti.

L'approccio adottato dalla Società in relazione alla valutazione, al monitoraggio e al continuo aggiornamento del sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria consente di

effettuare le valutazioni seguendo un'impostazione che si concentra sulle aree di maggior rischio e/o rilevanza, ovvero sui rischi di errore significativo, anche per effetto di frode, nelle componenti del bilancio e dei documenti informativi collegati.

Conseguentemente sono identificati i principali controlli da adottare al fine di mitigare i rischi identificati, assicurandosi così che il sistema di controllo interno sia disegnato in modo efficace e che operi effettivamente.

Il processo di verifica prevede delle attività di monitoraggio focalizzate sulle aree di maggior rischio e/o rilevanza ovvero sui rischi di errore significativo volte a rafforzare il sistema di controllo in essere o a correggere specifiche carenze dello stesso.

L'implementazione delle azioni concordate è costantemente monitorata dalla funzione *internal audit*, la quale ne riferisce al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, al Collegio Sindacale ed al Comitato *Audit*.

La funzione *internal audit*, definisce, inoltre, le casistiche e le modalità di conservazione della documentazione raccolta a supporto delle conclusioni raggiunte, anche per permettere eventuali verifiche da parte della Società.

Al fine di verificare la bontà delle verifiche, l'*internal auditor* analizza il risultato delle attività eseguite e identifica le società ovvero i processi maggiormente sensibili ai rischi individuati anche per la pianificazione di successivi *audit* da realizzarsi a livello locale.

Tale attività di analisi è oggetto di apposita relazione, in coerenza con il processo di *reporting* che viene realizzato per tutti gli interventi compiuti dalla funzione *internal audit*.

11. Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate

Come sopra richiamato, la Società si è dotata delle Procedure Parti Correlate in adempimento a quanto previsto dalla delibera Consob 17221 del 12 marzo 2010 ('Regolamento Parti Correlate'), nonché di specifiche norme del Codice Etico di Gruppo al fine di evitare ovvero gestire operazioni nelle vi siano situazioni di conflitto di interessi o di interessi personali degli amministratori.

Le Procedure Parti Correlate, entrate in vigore a partire dal 1 gennaio del 2011, sono state approvate previo parere favorevole di un comitato ('Comitato OPC') nominato dal Consiglio di Amministrazione e composto dai consiglieri indipendenti della Società come prescritto dall'articolo 4 del Regolamento Parti Correlate.

Le Procedure Parti Correlate hanno definito i criteri per individuare le operazioni con parti correlate e le modalità di approvazione delle stesse da parte del Consiglio di Amministrazione ovvero dell'Assemblea in stretta aderenza alle indicazioni prescritte da Consob.

In particolare, sono stati individuati i criteri per l'identificazione delle operazioni di maggiore rilevanza facendo un espresso riferimento alle soglie previste nel Regolamento Parti Correlate.

Tali operazioni, qualora non siano di competenza dell'Assemblea, sono approvate dal Consiglio di Amministrazione previo parere favorevole del Comitato OPC circa l'interesse della Società al compimento dell'operazione e la convenienza e correttezza sostanziale delle relative condizioni.

Dovranno essere trasmesse al Comitato OPC esaustive informazioni circa l'operazione e a quest'ultimo saranno inoltre essere costantemente e tempestivamente fornite informazioni circa lo sviluppo delle trattative e la fase istruttoria dell'operazione.

Qualora il Comitato OPC esprima un parere sfavorevole all'operazione, il Consiglio di Amministrazione può comunque approvare l'operazione, previa autorizzazione dell'Assemblea.

Le operazioni di minore rilevanza, definite come le operazioni con parti correlate diverse dalle operazioni di maggiore rilevanza e dalle operazioni di importo esiguo, sono approvate dall'organo competente, previo parere non vincolante rilasciato da un comitato composto da tre amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti che potrà quindi coincidere con il Comitato *Audit*.

Sono escluse dalla applicazione delle Procedure Parti Correlate:

- le operazioni di importo esiguo, individuato in una soglia non superiore a € 100.000,00.
 - i piani di compensi basati su strumenti finanziari approvati dall'Assemblea;
 - le deliberazioni in materia di remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche, diverse da quelle indicate nel comma 1 dell'articolo 13 del Regolamento Parti Correlate, nonché dei dirigenti con responsabilità strategiche, a condizione che:
 - i) sia stata adottata una politica di remunerazione;
 - ii) nella definizione della politica di remunerazione sia stato coinvolto il Comitato Remunerazioni e Nomine;
 - iii) sia stata sottoposta all'approvazione o al voto consultivo dell'Assemblea una relazione che illustri la politica di remunerazione;
 - iv) la remunerazione assegnata sia coerente con tale politica;
 - le operazioni ordinarie che siano concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o *standard*;
 - le operazioni con o tra società controllate, anche congiuntamente, nonché le operazioni con società collegate, qualora nelle società controllate o collegate controparti dell'operazione non vi siano interessi, qualificati come significativi, di altre parti correlate della Società.
- Il responsabile della funzione aziendale di segreteria societaria predisponde e mantiene tempestivamente aggiornato, mediante l'acquisizione delle necessarie informazioni dai soggetti interessati, l'elenco delle parti correlate alla Società e ne cura la diffusione interna.
- Il Consiglio di Amministrazione non ha adottato soluzioni operative idonee ad agevolare l'individuazione delle situazioni in cui un Amministratore fosse portatore di un interesse per conto proprio o di terzi ritenendo sufficiente per identificare tali situazioni quanto definito nella Procedura Parti Correlate.

12. Nomina del Collegio Sindacale

Come previsto dall'articolo 27 dello Statuto, la nomina del Collegio Sindacale avviene sulla base di liste presentate dagli azionisti nelle quali i candidati sono elencati mediante un numero progressivo.

La lista si compone di due sezioni: una per i candidati alla carica di Sindaci Effettivi, l'altra per i candidati alla carica di Sindaci Supplenti.

Alla minoranza è riservata l'elezione di un Sindaco Effettivo e di un Sindaco Supplente.

Hanno diritto a presentare le liste soltanto gli azionisti che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari della quota di partecipazione nel capitale sociale pari a quella più alta consentita, per la Società, dalla normativa legislativa e regolamentare di volta in volta vigente, ovvero in mancanza, ad almeno il 5% del capitale con diritto di voto in materia.

Pertanto, ai sensi della delibera Consob 18083 del 25 gennaio 2012 emanata in adempimento degli obblighi di cui all'articolo 144-*septies* del Regolamento Emittenti, la quota di partecipazione per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di controllo della Società è pari al 1,5% del capitale sociale.

Al fine di comprovare la titolarità del numero minimo di azioni richiesto per la presentazione delle liste, gli azionisti devono far pervenire, unitamente alle liste, copia della comunicazione rilasciata dagli intermediari finanziari depositari delle azioni, comprovante tale titolarità secondo i termini e le modalità regolamentari applicabili.

Ogni azionista, nonché gli azionisti appartenenti a un medesimo gruppo, non possono presentare neppure per interposta persona o società fiduciaria, più di una lista, né possono votare liste diverse.

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

All'elezione dei Sindaci si procede come segue:

1. dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, due Sindaci Effettivi e due Sindaci Supplenti;

2. dalla seconda lista che ha ottenuto in Assemblea il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante Sindaco effettivo e l'altro Sindaco Supplente.

In caso di parità di voti tra liste risultate prime per numero di voti:

a) due Sindaci Effettivi e due Sindaci Supplenti sono tratti dalla lista presentata dai soci in possesso della maggiore partecipazione al momento della presentazione della lista o, in subordine, dalla lista presentata dal maggior numero di soci o, in ulteriore subordine, dalla lista il cui primo candidato in ordine progressivo ha la maggiore anzianità anagrafica;

b) il restante Sindaco Effettivo, cui spetta la Presidenza del Collegio Sindacale, e l'altro Sindaco Supplente sono tratti dalla lista che segue, sulla base dei criteri di cui alla precedente lettera a).

In caso di parità tra liste risultate seconde per numero di voti (*ex aequo* tra liste di minoranza), un Sindaco Effettivo, cui spetta la Presidenza del Collegio Sindacale, e un Sindaco Supplente sono tratti dalla lista individuata secondo i criteri di cui alla lettera a) del precedente comma.

In caso di sostituzione di un Sindaco, subentra ove disponibile, il primo Sindaco Supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato, il quale abbia confermato l'esistenza dei requisiti prescritti per la carica.

Lo Statuto non prevede la possibilità di trarre dalla lista di minoranza sindaci supplenti destinati a sostituire il componente di minoranza, ulteriori rispetto al minimo richiesto dalla disciplina emanata da Consob.

Per la presentazione, il deposito e la pubblicazione delle liste si applicano le disposizioni di legge e/o regolamentari applicabili.

Pertanto, esse dovranno essere depositate presso la sede della Società almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea come previsto dall'articolo 144-*sexies* del Regolamento Emittenti, accompagnate dall'informativa espressamente richiesta dal predetto articolo.

Le liste, corredate dai relativi *curricula vitae*, sono tempestivamente pubblicate sul sito *web* della Società.

13. Sindaci

Il Collegio Sindacale nominato dall'Assemblea ordinaria del 30 aprile 2010 per il triennio 2010-2012 e pertanto scadrà con l'Assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2012.

Come previsto dalla delibera Consob 17148 del 27 gennaio 2010 emanata ai sensi dell'articolo 144-*septies* del Regolamento Emittenti, la quota di partecipazione per la presentazione delle liste dei candidati per l'elezione degli organi di controllo della Società era pari al 2% del capitale sociale.

In occasione dell'Assemblea ordinaria del 30 aprile 2010 sono state presentate due liste:

- Alicros S.p.A., socio di controllo della Società, con i seguenti candidati:

Sezione prima (candidati alla carica di Sindaco Effettivo):

1. Enrico Maria Colombo;
2. Carlo Lazzarini;
3. Alessandro Masala.

Sezione seconda (candidati alla carica di Sindaco Supplente):

1. Giovanni Bandera;
2. Emilio Ettore Gnech;
3. Giampaolo Porcu

ottenendo il 57,27% dei voti rispetto al capitale sociale;

- Cedar Rock Capital Ltd., titolare di una partecipazione pari al 10,25% circa del capitale della Società, con un unico candidato:

Sezione prima (candidati alla carica di Sindaco Effettivo):

1. Pellegrino Libroia;

Sezione seconda (candidati alla carica di Sindaco Supplente):

1. Graziano Gallo.

ottenendo il 10,08% dei voti rispetto al capitale sociale.

Le liste sopra riportate non presentavano tra loro rapporti di collegamento.

Ai sensi del citato articolo 148, comma 2-*bis*, TUF, l'Assemblea ha nominato Presidente del Collegio Sindacale Pellegrino Libroia, in quanto sindaco eletto dalla minoranza.

L'elenco dei candidati eletti coincide con quello dei sindaci riportato nella Tabella 2 di seguito allegata non essendo intervenuti cambiamenti dalla nomina.

Nel corso dell'Esercizio si sono tenute nove riunioni del Collegio Sindacale della durata media di un'ora e mezza.

Prima dell'approvazione della Relazione si è tenuta una riunione.

Il numero delle riunioni programmate per esercizio in corso è pari a sette.

Le proposte all'Assemblea degli azionisti per la nomina dei Sindaci attualmente in carica sono state accompagnate da una esauriente informativa riguardante le caratteristiche personali e professionali degli stessi.

Le caratteristiche personali e professionali di ciascun membro del Collegio Sindacale sono pubblicate sul sito *web* www.camparigroup.com, sezione '*investors*' quale allegato alla lista eletta durante la predetta Assemblea.

Il Collegio Sindacale:

- ha valutato l'indipendenza dei propri membri successivamente alla loro nomina;
- ha valutato nel corso dell'Esercizio il permanere dei requisiti di indipendenza in capo ai propri membri;
- nell'effettuare le valutazioni di cui sopra ha applicato tutti i criteri previsti dal Codice con riferimento all'indipendenza degli Amministratori.

La Società, in forza della sua adesione al Codice, ritiene che il Sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della Società informi tempestivamente e in modo esauriente gli altri Sindaci e il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sull'indipendenza della società di revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità degli eventuali servizi diversi dal controllo contabile prestati alla Società e alle sue controllate da parte della stessa società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima.

Il Collegio Sindacale, nello svolgimento della propria attività, si coordina e collabora con la funzione di *internal auditing* e con il Comitato *Audit*.

Le modalità di coordinamento sono rappresentate, oltre che dalla costante presenza del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato *Audit*, dalla partecipazione del preposto al controllo interno a numerose riunioni del Collegio Sindacale e dal continuo scambio di informazioni che intercorre tra i membri del Collegio Sindacale e il preposto al controllo interno.

14. Rapporti con gli azionisti e gli investitori

Dalla quotazione, la Società comunica regolarmente con gli investitori, gli azionisti e il mercato al fine di assicurare la diffusione di notizie complete, corrette e tempestive sulla propria attività, nel rispetto delle esigenze di riservatezza che talune informazioni possono richiedere.

L'informativa agli investitori, al mercato e ai *media* relativa ai resoconti periodici, agli eventi e alle operazioni rilevanti è assicurata dai comunicati stampa, dagli incontri e dalle *conference call* con gli investitori istituzionali, analisti finanziari e con la stampa, cui partecipano anche esponenti del *top management*.

Inoltre, l'informativa è diffusa tempestivamente al pubblico mediante pubblicazione sul sito *web* della Società che rappresenta uno dei principali mezzi di diffusione al pubblico delle informazioni societarie.

La Società ha infatti istituito un'apposita sezione nell'ambito del proprio sito *web*, facilmente individuabile e accessibile, nella quale sono messe a disposizione le informazioni concernenti la Società che rivestono rilievo per gli investitori e gli azionisti, in modo da consentire a questi ultimi un esercizio consapevole dei propri diritti.

In tale sezione dedicata (www.camparigroup.com, sezione '*investors*') possono essere reperite sia informazioni di carattere economico-finanziario (bilanci, relazioni semestrali e trimestrali, comunicati stampa, presentazioni agli analisti, informazioni sull'andamento delle contrattazioni di borsa dei titoli emessi dalla Società, *etc.*), sia dati e documenti di interesse per gli azionisti quali, tra gli altri, l'informativa e la documentazione relative alle Assemblee degli azionisti, la composizione degli organi sociali, le informazioni sulla *corporate governance*, nonché la procedura per la disciplina degli obblighi informativi in materia di *internal dealing*, le procedure per le operazioni con parti correlate e il Modello.

Inoltre, sul sito *web* è disponibile al mercato il calendario finanziario con il dettaglio dei principali eventi finanziari dell'anno in corso.

Nel corso dell'Esercizio il sito è stato ulteriormente arricchito con nuovi contenuti e applicazioni, tra cui una versione interattiva del bilancio della Società, e alcuni strumenti informativi sul titolo, quali il grafico interattivo, che consente di visualizzare l'andamento del titolo Campari nel corso del tempo e di compararlo a indici, *peer* e vari indicatori, nonché il calcolo del suo rendimento.

Dalla quotazione della Società è operativa la funzione *investor relation*, incaricata di gestire i rapporti con gli azionisti e gli investitori, diretta da Chiara Garavini.

Le informazioni di interesse di azionisti e investitori sono disponibili sul sito *web* e possono essere richieste anche tramite la casella di posta elettronica investor.relations@campari.com.

15. Assemblee

L'Assemblea è convocata dal Consiglio di Amministrazione con le modalità e termini previsti dalla legge e dai regolamenti applicabili.

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione effettuata e pervenuta alla Società nei termini e nei modi previsti dalla legge e dai regolamenti.

I soci potranno farsi rappresentare in Assemblea secondo le modalità previste dalla normativa applicabile.

Ai sensi dell'articolo 135-*undicies* TUF, la Società indicherà per ciascuna Assemblea un soggetto al quale potranno essere conferite entro la fine del secondo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea, una delega con le istruzioni di voto sulle proposte all'ordine del giorno.

L'avviso di convocazione indicherà l'identità del soggetto designato dalla Società per il conferimento delle deleghe.

La delega può essere notificata elettronicamente alla Società secondo una delle modalità previste dalla normativa regolamentare applicabile.

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione inviata alla Società, effettuata dall'intermediario, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto.

Ai sensi dell'articolo 83-*sexies* TUF, la comunicazione è effettuata dall'intermediario sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea, in prima o unica convocazione, non

prevedendosi che le azioni rimangano indisponibili fino a quando l'Assemblea non si sia tenuta.

Le comunicazioni devono pervenire alla Società entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea.

Resta ferma la legittimazione all'intervento e al voto qualora le comunicazioni siano pervenute alla Società oltre i predetti termini, purché entro l'inizio dei lavori assembleari della singola convocazione.

I principali poteri dell'Assemblea nonché i diritti degli azionisti e le modalità del loro esercizio sono regolati dalla normativa di legge e regolamentare applicabile.

Non è statutariamente previsto il voto per corrispondenza.

Lo svolgimento delle Assemblee è disciplinato dal regolamento di Assemblea (il 'Regolamento').

Il Regolamento disciplina lo svolgimento delle Assemblee ordinarie e straordinarie, nonché in quanto compatibili, delle Assemblee speciali, regolando le modalità di partecipazione alle stesse, la verifica della legittimazione, con particolare riferimento alla raccolta delle deleghe, i poteri del Presidente in ordine alla costituzione dell'Assemblea, all'apertura dei lavori, alla discussione e alla modalità di espletamento delle votazioni e del conteggio dei voti.

Come previsto dall'articolo 3 del Regolamento, le operazioni di verifica della legittimazione di coloro che intendono intervenire o assistere all'Assemblea vengono effettuate da personale incaricato dalla Società con inizio almeno un'ora prima di quella stabilita nell'avviso di convocazione.

Coloro che partecipano in rappresentanza di uno o più aventi diritto di voto devono documentare la propria legittimazione.

All'ingresso a ciascun azionista viene consegnato il set completo della documentazione utile alla partecipazione all'Assemblea.

Ai sensi dell'articolo 7 del Regolamento, ogni azionista ha il diritto di prendere la parola su ciascuno degli argomenti all'ordine del giorno posti in discussione, di esporre osservazioni e di formulare proposte.

La richiesta di parola può essere avanzata fino a quando il Presidente non ha dichiarato chiusa la discussione sull'argomento oggetto della stessa.

Gli interventi devono essere chiari e concisi, strettamente pertinenti alle materie trattate e devono essere svolti nel tempo ritenuto adeguato dal Presidente.

Il Presidente o, su suo invito, chi lo assiste risponde alle domande e sulle questioni poste dagli intervenuti immediatamente oppure al termine di tutti gli interventi.

A più interventi aventi lo stesso contenuto può essere fornita una sola risposta.

Ciascun legittimato al voto può dichiarare la motivazione del proprio voto nel tempo strettamente necessario.

L'espressione del voto deve essere palese, per alzata di mano o in altro modo indicato dal Presidente al momento di ogni votazione, anche mediante utilizzo di strumenti tecnici idonei a facilitare il conteggio dei voti.

Il Presidente può fissare un termine massimo entro il quale deve essere espresso il voto.

Se l'esito della votazione non è unanime, il Presidente, a seconda dei casi, ha facoltà di invitare gli astenuti e i contrari, se sono in numero inferiore dei favorevoli, o viceversa i favorevoli, se sono in numero inferiore dei contrari, a dichiarare o a far conoscere, il loro intendimento in merito alla votazione stessa.

Ultimate le votazioni il Presidente ne proclama i risultati, dichiarando approvate le deliberazioni che abbiano ottenuto il voto favorevole della maggioranza richiesta dalla legge, dallo Statuto o dal Regolamento.

Una sintesi del Regolamento è pubblicato alla pagina *web* www.camparigroup.com, sezione '*investors*'.

Coloro che intendono abbandonare l'Assemblea prima del termine e comunque prima di una votazione devono comunicarlo al personale incaricato per l'aggiornamento dei voti presenti.

Il Consiglio di Amministrazione riferisce in Assemblea sull'attività svolta e programmata e si adopera per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari

affinché questi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.

Il Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2012 ha deliberato di proporre alla prossima Assembla alcune modifiche al Regolamento, essenzialmente al fine di aggiornare le disposizioni ivi contenute al decreto legislativo del 27 gennaio 2010 che ha recepito la direttiva comunitaria 2007/36/CE relativa all'esercizio di alcuni diritti degli azionisti nonché alle successive delibere Consob che hanno adeguato il Regolamento Emittenti alle nuove norme in materia.

Entro il termine di pubblicazione dell'avviso di convocazione la Società pubblica sul proprio sito la casella di posta elettronica investor.relations@campari.com i documenti da sottoporre all'esame e alla approvazione dell'assemblea nonché il modulo che gli azionisti hanno facoltà di utilizzare per la delega.

Nel corso dell'Esercizio non si sono verificate variazioni significative nella capitalizzazione di mercato delle azioni della Società o nella sua compagine sociale.

16. Ulteriori pratiche di governo societario

Le pratiche di governo societario adottate dalla Società sono quelle previste dalla legge e dagli obblighi regolamentari applicabili nonché quelle indicate dal Codice.

Come in precedenza illustrato la Società si è dotata del Modello ai sensi del Decreto Legislativo 231 del 8 giugno 2001.

17. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento

Non si sono verificati cambiamenti nella struttura di *corporate governance* dalla data di chiusura dell'Esercizio.

Tuttavia come sopra ricordato il Consiglio di Amministrazione del 12 marzo 2012 ha proposto di aggiornare il Regolamento Assembleare alle nuove disposizioni di legge e regolamentari in tema di diritti degli azionisti.

Il medesimo Consiglio ha deliberato di adottare le modifiche al Codice apportate nel mese di dicembre 2011 applicando a partire dalla predetta data le nuove disposizioni secondo il regime transitorio ivi previsto.

Pertanto nel corso dell'esercizio 2012 la Società uniformerà il funzionamento del proprio governo societario alle nuove regole con particolare riferimento all'attività dei comitati interni e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione.

Tabella 1: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei comitati

Consiglio di Amministrazione											Comitato Audit		Comitato Remunerazione e Nomine	
Carica	Nominativo	In carica dal	In carica fino al	Lista	Esecutivo	Non esecutivo	Indipendente secondo il Codice	Indipendente secondo il TUF	% di partecipazione alle riunioni	Altri incarichi		% di partecipazione alle riunioni	% di partecipazione alle riunioni	
Presidente	Luca Garavoglia	19 settembre 1994	Approvazione bilancio 2012	M	X				100	1				
Amministratore Delegato	Robert Kunze-Concewitz	23 luglio 2007	Approvazione bilancio 2012	M	X				100	1 ²				
Amministratore Delegato	Paolo Marchesini	10 maggio 2004	Approvazione bilancio 2012	M	X				100	3 ²				
Amministratore Delegato	Stefano Saccardi	31 marzo 1999	Approvazione bilancio 2012	M	X				100	5 ²				
Amministratore	Eugenio Barcellona	24 aprile 2007	Approvazione bilancio 2012	M		X			100	2		X	100	
Amministratore	Enrico Corradi	24 aprile 2007	Approvazione bilancio 2012	M		X	X	X	100	11	X	100	X	
Amministratore	Karen Guerra	30 aprile 2010	Approvazione bilancio 2012	m		X	X	X	100	3				
Amministratore	Thomas Ingelfinger	30 aprile 2010	Approvazione bilancio 2012	M		X	X	X	100	2	X	80	X	
Amministratore	Marco P. Perelli-Cippo	24 marzo 1994	Approvazione bilancio 2012	M		X			80	-	X	100		
Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2% del capitale sociale.														
Numero di riunioni durante l'Esercizio:				Consiglio di Amministrazione: 5				Comitato Audit: 6				Comitato Remunerazione e Nomine: 5		

¹ M = componente eletto dalla lista votata dalla maggioranza; m = componente eletto dalla lista votata dalla minoranza.

² Incarichi esclusivamente in società del Gruppo.

Tabella 2: Struttura del collegio sindacale

Carica	Nominativo	In carica dal	In carica fino a	Lista ¹	Indipendente ai sensi del Codice	% di partecipazione alle riunioni	Altri incarichi
Presidente del Collegio Sindacale	Pellegrino Libroia	30 aprile 2010	Approvazione bilancio 2012	m	X	100%	3
Sindaco Effettivo	Enrico Maria Colombo	30 aprile 2010	Approvazione bilancio 2012	M	X	100%	11
Sindaco Effettivo	Carlo Lazzarini	30 aprile 2010	Approvazione bilancio 2012	M	X	78%	43
Sindaco Supplente	Giovanni Bandera	30 aprile 2010	Approvazione bilancio 2012	M		-	23
Sindaco Supplente	Ettore Emilio Gnech	30 aprile 2010	Approvazione bilancio 2012	M		-	18
Sindaco Supplente	Graziano Gallo	30 aprile 2010	Approvazione bilancio 2012	m		-	0

Quorum richiesto per la presentazione delle liste in occasione dell'ultima nomina: 2% del capitale sociale.

Numero di riunioni durante l'Esercizio: 9

¹ M = componente eletto dalla lista votata dalla maggioranza. m = componente eletto dalla lista votata dalla minoranza.