



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

INTERCOS S.P.A.

ESERCIZIO 2025

(modello di amministrazione e controllo tradizionale)

Predisposta ai sensi dell'art. 123-*bis* del D. Lgs. 58/1998

Approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 4 marzo 2026

www.intercos-investor.com

INDICE

1.	Profilo dell'Emittente	6
2.	Informazioni sugli assetti proprietari (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, TUF) alla data del 31/12/2025	7
A.	Struttura del capitale sociale (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. a), TUF)	7
B.	Restrizioni al trasferimento di titoli (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. b), TUF)	8
C.	Partecipazioni rilevanti nel capitale (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. c), TUF)	8
D.	Titoli che conferiscono diritti speciali (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. d), TUF)...	11
E.	Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. e), TUF)	11
F.	Restrizioni al diritto di voto (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. f), TUF)	11
G.	Accordi tra azionisti (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. g), TUF)	11
H.	Clausole di <i>change of control</i> (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. h), TUF) e disposizioni statutarie in materia di OPA (<i>ex artt. 104</i> , comma 1- <i>ter</i> , e 104- <i>bis</i> , comma 1, TUF)	12
I.	Deleghe ad aumentare il capitale sociale e autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. m) TUF)	13
J.	Attività di direzione e coordinamento (<i>ex art. 2497</i> e ss. c.c.).....	15
3.	<i>Compliance</i> (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 2, lett. a), TUF).....	15
4.	Consiglio di Amministrazione.....	16
4.1	Ruolo del Consiglio di Amministrazione	16
4.2	Nomina e sostituzione (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lett. l), prima parte, TUF)	18
4.3	Composizione (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 2, lett. d) e d- <i>bis</i>), TUF).....	21
4.4	Funzionamento del Consiglio di Amministrazione (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 2, lett. d), TUF).....	28
4.5	Organi delegati, Presidente e Segretario.....	31
4.6	Amministratori indipendenti	47
4.7	<i>Lead Independent Director</i>	48
5.	Gestione delle informazioni societarie	49
6.	Comitati interni al Consiglio di Amministrazione (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 2, lett. d), TUF).....	49
7.	Autovalutazione e successione degli Amministratori. Remunerazione degli amministratori. Comitato per le Nomine e la Remunerazione.....	51
8.	Comitato Controllo E Rischi	58
9.	Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi – Comitato Controllo e Rischi	64
9.1	Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria ai sensi dell'art. 123-bis, comma 2, lettera b), TUF	66
9.2	<i>Chief Executive Officer</i>	68
9.3	Responsabile della Funzione di Internal Audit	69
9.4	Modello Organizzativo e Codice Etico.....	70
9.5	Società di Revisione	71

9.6	Dirigente Preposto e altri ruoli e funzioni aziendali.....	72
9.7	Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi.....	73
10.	Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate.....	73
11.	Collegio Sindacale.....	74
11.1	Nomina e sostituzione dei Sindaci.....	74
11.2	Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 2, lett. d) e <i>d-bis</i>), TUF).....	78
11.3	Ruolo del Collegio Sindacale.....	80
12.	Rapporti con gli Azionisti e gli altri Stakeholder Rilevanti.....	80
13.	Assemblee (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 1, lettera l) e comma 2, lett. c), tuf)	81
14.	Ulteriori pratiche di governo societario (<i>ex art. 123-bis</i> , comma 2, lett. a), tuf) .	84
15.	Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio di riferimento	84
16.	Considerazioni sulla lettera del 18 dicembre 2025 del Presidente del Comitato per la <i>Corporate Governance</i>	84
	ALLEGATO 1 – TABELLE CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E COLLEGIO SINDACALE.....	86
	ALLEGATO 2: EXPLANATORY SUMMARY	96

GLOSSARIO

Assemblea o Assemblea degli Azionisti: l'Assemblea degli azionisti di Intercos.

Codice o Codice CG o Codice di Corporate Governance: il Codice di *Corporate Governance* delle società quotate approvato nel gennaio 2020 dal Comitato per la Corporate Governance.

Codice Civile / cod. civ. / c.c.: il codice civile.

Collegio Sindacale: il Collegio Sindacale di Intercos.

Comitato/Comitato CG/Comitato per la Corporate Governance: il Comitato italiano per la *Corporate Governance* delle società quotate, promosso, oltre che da Borsa Italiana S.p.A., da ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria.

Consiglio di Amministrazione o il Consiglio: il Consiglio di Amministrazione di Intercos.

Data della Relazione: la data di approvazione della presente Relazione da parte del Consiglio di Amministrazione di Intercos.

Emittente o Società o Intercos: Intercos S.p.A.

Esercizio: l'esercizio cui si riferisce la Relazione, ossia l'esercizio 2025.

ESRS: i principi di rendicontazione di sostenibilità definiti nel Regolamento Delegato (UE) 2023/2772 della Commissione del 31 luglio 2023.

Euronext - Milan: il mercato azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

Gruppo Intercos o Gruppo: collettivamente Intercos e le società da questa direttamente o indirettamente controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF.

Regolamento di Borsa: il Regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.A.

Regolamento Emittenti Consob o Regolamento Emittenti: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti.

Regolamento OPC: il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate.

Relazione: la presente relazione sul governo societario e gli assetti proprietari che le società sono tenute a redigere ai sensi dell'art. 123-*bis* TUF.

Relazione sulla Remunerazione: la relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti che le società sono tenute a redigere e pubblicare ai sensi dell'art. 123-*ter* TUF e 84-*quater* Regolamento Emittenti Consob.

Rendicontazione di Sostenibilità: la rendicontazione di sostenibilità consolidata redatta dalla Società ai sensi del D. Lgs. 125/2024 e pubblicata all'interno della relazione sulla gestione nella relazione finanziaria annuale pubblicata all'indirizzo www.intercos-

investor.com, Sezione "Investor Relations / Documenti Finanziari".

Statuto: lo statuto sociale di Intercos vigente alla Data della Relazione.

TUF: il decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza) in vigore alla Data della Relazione.

PREMESSA

Intercos S.p.A. (la “**Società**”, l’“**Emittente**” o “**Intercos**”) è una società le cui azioni sono negoziate a far data dal 2 novembre 2021 sul mercato azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. *Euronext – Milan* (rispettivamente, “**Euronext - Milan**” e la “**Quotazione**”).

Intercos adotta, quale modello di riferimento per il proprio governo societario, le disposizioni del Codice CG.

La Relazione – che è stata predisposta facendo riferimento al “*Format per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari*” emanato da Borsa Italiana S.p.A. nel dicembre 2024 – è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 4 marzo 2026 ed è consultabile sul sito all’indirizzo www.intercos-investor.com *internet* della Società nella Sezione “*Governance / Relazione sul Governo Societario*”.

1. PROFILO DELL’EMITTENTE

L’Emittente, fondata nel 2007, è a capo del Gruppo Intercos, operatore *business to business* (B2B) a livello globale nella creazione, produzione e commercializzazione di prodotti cosmetici (*color cosmetics* o *make up*) e per il trattamento della pelle (*skincare*), nonché per il trattamento dei capelli e del corpo (*hair&body*), destinati ai principali marchi nazionali e internazionali, ai marchi emergenti, nonché ai *retailer* attivi nel mercato della cosmesi e, più in generale, del *beauty*.

Da 50 anni il Gruppo interpreta la bellezza, creando prodotti cosmetici e ponendosi quale *trend setter* in grado di prevedere, anticipare e influenzare le nuove tendenze del mondo della cosmesi.

Il Gruppo mira a combinare i risultati economici, il rispetto dell’ambiente e la *corporate social responsibility*. Il processo innovativo è, infatti, volto a garantire una crescita sostenibile che assicuri il rispetto per l’ambiente e per i diritti delle persone nello sviluppo del *business* e lungo l’intera catena del valore. Per informazioni in merito alla politica di sostenibilità adottata dall’Emittente e dal Gruppo, nonché al piano strategico di sostenibilità elaborato dal Gruppo Intercos, si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità redatta dalla Società in conformità a quanto previsto dal D. Lgs. 125/2024 e inclusa in un’apposita sezione della relazione sulla gestione contenuta nella relazione finanziaria annuale reperibile all’indirizzo www.intercos-investor.com, Sezione “*Investor Relations/Documenti Finanziari*”.

Il sistema di *corporate governance* di Intercos, che adotta il sistema di amministrazione e controllo tradizionale, si caratterizza per la presenza dei seguenti organi sociali:

- (i) il Consiglio di Amministrazione, incaricato di provvedere alla gestione dell’impresa sociale;
- (ii) il Collegio Sindacale, incaricato di vigilare (i) sull’osservanza della legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, (ii) sull’adeguatezza del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile, nonché sull’affidabilità di quest’ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione,

(iii) sulla concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice CG, (iv) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle società controllate in relazione agli obblighi di comunicazione delle informazioni privilegiate, e (v) sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna, e gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati, sull'indipendenza della società di revisione legale;

(iii) l'Assemblea degli azionisti, competente a deliberare sulle materie riservate alla stessa dalla legge, dai regolamenti e dallo Statuto.

Il Consiglio di Amministrazione guida l'Emittente con l'obiettivo di perseguirne il successo sostenibile, obiettivo che si sostanzia nella creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri *stakeholder* rilevanti per l'Emittente, il tutto come meglio illustrato ai successivi paragrafi 4.1, 8 e 9.

Alla Data della Relazione, l'Emittente non è qualificabile quale PMI ai sensi dell'art. 1, comma 1, lett. *w-quater*.1), del TUF e dell'art. 2-*ter* del Regolamento Emittenti Consob.

Si segnala inoltre che l'Emittente rientra nelle definizioni del Codice di "società grande" e di "società a proprietà concentrata".

Si segnala infine che, come comunicato al mercato in data 20 ottobre 2021, il Consiglio di Amministrazione della Società in data 20 luglio 2021, ai sensi degli artt. 70, comma 8 e 71, comma 1-*bis*, del Regolamento Emittenti ha deliberato di aderire al regime di *opt-out* previsto dai predetti articoli avvalendosi della facoltà di derogare agli obblighi di pubblicazione dei documenti informativi previsti dall'Allegato 3B del Regolamento Emittenti in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumenti di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizioni e cessioni.

2. INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, TUF) ALLA DATA DEL 31/12/2025

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

Alla data del 31 dicembre 2025 e alla Data della Relazione, il capitale sociale di Intercos, interamente sottoscritto e versato, ammonta a Euro 11.313.514,75 ed è diviso in n. 96.364.020 azioni ordinarie, prive di indicazione del valore nominale, corrispondenti, ai sensi dell'art. 120, comma 1, del TUF e dell'art. 6 dello Statuto, a n. 127.363.621 diritti di voto. Si precisa che lo Statuto prevede il meccanismo della maggiorazione del diritto di voto (art. 6 dello Statuto) (*cf.* paragrafo D della Relazione).

Il regime di emissione e circolazione delle azioni ordinarie è disciplinato dalla normativa vigente.

La struttura del capitale sociale di Intercos alla Data della Relazione è dettagliata nella Tabella di seguito riportata.

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE				
	N° azioni	N° diritti di voto	Quotato	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie senza maggiorazione del diritto di voto ISIN: IT0005455875	65.364.419	65.364.419	Euronext - Milan	Diritti e obblighi come per legge e statuto
Azioni ordinarie con maggiorazione del diritto di voto ISIN: IT0005455867	30.999.601	61.999.202	Euronext - Milan	Diritti e obblighi come per legge e statuto
Totale	96.364.020	127.363.621	Euronext - Milan	Diritti e obblighi come per legge e statuto

Per informazioni in merito ai piani di incentivazione in essere adottati da Intercos (i.e. *“Piano di Performance Shares 2023-2025”*, *“Piano di Performance Shares 2024-2026”* e *“Piano di Performance Shares 2025-2027”*), che comportano acquisti di azioni proprie e/o aumenti gratuiti di capitale dell’Emittente, si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione, disponibile sul sito *internet* dell’Emittente www.intercos-investor.com, nella Sezione *“Governance/Relazione sulla Remunerazione”*.

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

Ai sensi dell’art. 5.2 dello Statuto, le azioni di Intercos sono liberamente trasferibili. Il regime di emissione e circolazione delle azioni è disciplinato dalla normativa vigente.

Alla Data della Relazione non esistono restrizioni al trasferimento di titoli.

Si evidenzia che il *“Piano di Performance Shares 2023-2025”*, il *“Piano di Performance Shares 2024-2026”* e *“Piano di Performance Shares 2025-2027”* contengono un impegno di *lock-up* a carico dei beneficiari. Per informazioni si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione, disponibile sul sito *internet* dell’Emittente www.intercos-investor.com, nella Sezione *“Governance”*.

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

Nella tabella che segue sono indicati gli azionisti che detengono, direttamente o indirettamente, partecipazioni superiori al 3% dei diritti di voto in Intercos alla data del 31 dicembre 2025, sulla base delle informazioni ricevute ai sensi della normativa applicabile (e, in particolare, ai sensi di quanto disposto all’art. 120 del TUF), nonché

delle risultanze del libro soci.

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE

Dichiarante	Azionista diretto	Numero azioni	Quota % capitale ordinario	Numero voti	Quota % diritti di voto
Dario Gianandrea Ferrari	Dafe 4000 S.r.l.	23.000.940	23,869%	46.001.880	36,119%
	Dafe 5000 S.r.l.	7.998.661	8,300%	15.997.322	12,560%
	Totale	30.999.601	32,169%	61.999.202	48,679%
CP7 Caledonia AIV GP, LLP	CP7 BEAUTY LUXCO SARL	12.848.518	13,333%	12.848.518	10,088%
GIC Private Limited	RAFFLES BLUE HOLDINGS LIMITED	5.713.292	5,929%	5.713.292	4,486%
	GIC PRIVATE LIMITED	108.074	0,112%	108.074	0,085%
	Totale	5.821.366	6,041%	5.821.366	4,571%
NN GROUP NV	NATIONALE NEDERLANDEN LEVENSVZERZEKERING MAATSCHAPPIJ NV	3.695.673	3,835%	3.695.673	2,902%
	NN RE (NETHERLANDS) NV	52.478	0,054%	52.478	0,041%
	NATIONALE NEDERLANDEN SCHADEVERZEKERING MAATSCHAPPIJ NV	341.022	0,354%	341.022	0,268%

	Totale	4.089.173	4,243%	4.089.173	3,211%
--	---------------	------------------	---------------	------------------	---------------

(*) Alla Data della Relazione il capitale sociale è costituito da n. 96.364.020 azioni ordinarie, prive di indicazione del valore nominale.

(**) L'ammontare complessivo dei diritti di voto alla Data della Relazione è pari a 127.363.621.

(***) Azionista che, alla Data della Relazione, ha conseguito la maggiorazione del diritto di voto.

D. Alla Data della Relazione la società detiene n. 1.766.560 azioni proprie pari al 1,8332% del relativo capitale sociale. Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123-bis, comma 1, lett. d), TUF).

Secondo quanto previsto dall'art. 5.5 dello Statuto, la Società può emettere, ai sensi della normativa, anche regolamentare, di tempo in tempo vigente, categorie speciali di azioni fornite di diritti diversi, anche per quanto concerne l'incidenza delle perdite, determinandone il contenuto con la deliberazione di emissione, nonché strumenti finanziari partecipativi e strumenti finanziari che condizionano i tempi e le modalità del rimborso del capitale all'andamento economico della Società.

Alla Data della Relazione, la Società ha emesso unicamente azioni ordinarie; non esistono titoli che conferiscano diritti speciali di controllo.

Lo Statuto prevede all'art. 6 l'istituto della maggiorazione del diritto di voto ai sensi dell'art. 127-*quinquies*, TUF. Per la descrizione della disciplina della maggiorazione del diritto di voto si rinvia al paragrafo 13 della presente Relazione.

Alla data del 31 dicembre 2025 risultavano n. 30.999.601 azioni aventi maturato il diritto di voto maggiorato; l'ammontare risulta invariato alla Data della Relazione; i diritti di voto ammontano complessivamente a n. 127.363.621 (cfr. par. 2, lett. A).

L'elenco degli azionisti che, alla Data della Relazione, hanno ottenuto l'iscrizione nell'Elenco è pubblicato sul sito *internet* dell'Emittente www.intercos-investor.com, Sezione "*Governance / Documenti e Procedure*".

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

Alla Data della Relazione non esiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti che preveda un meccanismo di esercizio dei diritti di voto diverso da quello previsto per la generalità degli azionisti.

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

Alla Data della Relazione non esistono restrizioni al diritto di voto.

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

L'Emittente non è a conoscenza dell'esistenza di patti parasociali rilevanti ai sensi dell'art. 122 TUF in vigore alla Data delle Relazione.

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

Alla Data della Relazione, l'Emittente ha sottoscritto accordi di finanziamento che, come d'uso in operazioni finanziarie di questo tipo, prevedono una clausola che attribuisce alle parti creditrici la facoltà di ottenere l'immediato rimborso in caso di cambiamento di controllo della Società. Più in particolare:

(i) in data 20 febbraio 2024, l'Emittente ha sottoscritto un contratto di finanziamento con Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. (il "**Contratto di Finanziamento CDP**") con scadenza 31 dicembre 2030, per un importo massimo fino a complessivi Euro 60.000.000,00, al fine di supportare parte dei fabbisogni finanziari del Gruppo relativi agli investimenti previsti nel *business plan 2023-2027*, ivi inclusi i nuovi investimenti in ricerca, innovazione, ambiente ed energia, nonché per la realizzazione di un nuovo polo produttivo e di un nuovo laboratorio scientifico. Il Contratto di Finanziamento CDP prevede due *tranches*: la prima erogata per Euro 25.000.000 in data 31 ottobre 2024 (*Facility A*) e la seconda di Euro 35.000.000 da utilizzarsi entro il 30 giugno 2027, a seconda delle esigenze della Società (*Facility B*).

In data 22 aprile 2025, l'Emittente ha inviato a CDP la *Notice Letter* con cui ha manifestato la propria volontà di procedere con il rimborso anticipato e la cancellazione del predetto Finanziamento. Pertanto, in data 29 aprile 2025 (la "Data di Rimborso e Cancellazione") è stato rimborsato integralmente il Finanziamento in essere ai sensi della *Facility A* (il cui capitale residuo è pari a Euro 25.000.000), unitamente a qualsiasi interesse maturato fino alla Data di Rimborso e Cancellazione inclusa (i.e. *accrued interest*). A decorrere dalla Data di Rimborso e Cancellazione, è, altresì, venuta meno la disponibilità della linea di credito disponibile relativa alla *Facility B* (Euro 35.000.000), facente parte del medesimo contratto di finanziamento.

(ii) in data 31 luglio 2024, l'Emittente ha sottoscritto un contratto di finanziamento *senior* con un *pool* di banche composto da Banca Intesa Sanpaolo S.p.A. (anche in qualità di agente), BNP Paribas, Italian Branch, e UniCredit S.p.A. (il "**Contratto di Finanziamento Senior**"). Il Contratto di Finanziamento *Senior* prevede diverse linee di credito, la cui data di scadenza è stabilita nel quinto anniversario dalla data di sottoscrizione del contratto medesimo (i.e., il 31 luglio 2029).

Ai sensi del Contratto di Finanziamento *Senior*, l'Emittente sarà tenuto a rimborsare anticipatamente gli importi erogati in determinati casi, tra i quali si segnala l'ipotesi di rimborso integrale in caso di cambio di controllo, a sua volta definito, nell'ipotesi in cui le azioni dell'Emittente siano quotate su un mercato, come la circostanza in cui uno o più soggetti che agiscono di concerto (diversi da Dario Gianandrea Ferrari, sua moglie e i figli, direttamente o indirettamente) acquisiscano, direttamente o indirettamente, il controllo dell'Emittente ai sensi dell'art. 93 del TUF e/o il diritto di nominare o revocare la maggioranza degli amministratori dell'Emittente.

Inoltre, si segnalano i contratti quadro (denominati, a seconda dei casi, *sales master*

agreements, supply frame agreement o general purchase agreement), stipulati dal Gruppo con i principali clienti in termini di ricavi, che regolano la compravendita dei prodotti di volta in volta ordinati dai clienti a mezzo di specifici ordini di acquisto e che contengono clausole che riconoscono alle parti la facoltà di risolvere il contratto a seguito di eventi di cambio di controllo (c.d. clausole di *change of control*).

Infine, si segnala che il Piano di *Performance Shares 2023-2025*, il Piano di *Performance Shares 2024-2026* e il Piano di *Performance Shares 2025-2027* prevedono che, qualora successivamente alla data di assegnazione delle azioni a ciascun beneficiario si dovesse verificare un cambio di controllo della Società dal quale consegua la revoca della quotazione su un mercato regolamentato delle azioni della Società, a condizione che in tale momento sia in essere il rapporto tra il beneficiario del piano e la Società, ciò costituirà un evento di accelerazione ai fini della maturazione dei diritti a ricevere azioni a titolo gratuito ai sensi del piano attribuiti e non ancora maturati alla data del verificarsi dell'evento dal quale deriva il cambio di controllo. Per ulteriori informazioni si rinvia ai Documenti informativi ai sensi dell'art. 84-*bis*, comma 1, del Regolamento Emittenti allegati alla relazione illustrativa *ex art. 125-ter* TUF dell'Assemblea, rispettivamente, del 28 aprile 2023, dell'11 aprile 2024 e del 16 aprile 2025 e pubblicati sul sito *internet* dell'Emittente www.intercos-investor.com, Sezione "*Governance / Assemblea degli Azionisti*".

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

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

Come evidenziato all'art. 5.1 dello Statuto:

(i) l'Assemblea straordinaria del 28 aprile 2023 ha deliberato di aumentare gratuitamente il capitale sociale, anche in più *tranches*, ai sensi dell'art. 2349 cod. civ., entro il termine ultimo del 31 dicembre 2026, a favore di dipendenti del Gruppo Intercos beneficiari del piano di incentivazione denominato "*Piano di Performance Shares 2023-2025*", per massimi nominali Euro 34.782, mediante emissione di massime n. 289.850 azioni ordinarie, senza indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione e godimento regolare, mediante utilizzo di un corrispondente importo di utili e/o riserve di utili;

(ii) l'Assemblea straordinaria dell'11 aprile 2024 ha deliberato di aumentare gratuitamente il capitale sociale, anche in più *tranches*, ai sensi dell'art. 2349 cod. civ., entro il termine ultimo del 31 dicembre 2027, a favore di dipendenti del Gruppo Intercos beneficiari del piano di incentivazione denominato "*Piano di Performance Shares 2024-2026*", per massimi nominali Euro 40.800, mediante emissione di massime n. 340.000 azioni ordinarie, senza indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione e godimento regolare, mediante utilizzo di un corrispondente importo di utili e/o riserve di utili;

(iii) l'Assemblea straordinaria del 16 aprile 2025 ha deliberato di aumentare gratuitamente il capitale sociale, anche in più *tranches*, ai sensi dell'art. 2349 Codice Civile,

entro il termine ultimo del 31 dicembre 2028, a favore di dipendenti del Gruppo Intercos beneficiari del piano di incentivazione denominato “*Piano di Performance Shares 2025-2027*”, per massimi nominali Euro 41.616, mediante emissione di massime n. 346.800 azioni ordinarie, senza indicazione del valore nominale, aventi le stesse caratteristiche di quelle in circolazione e godimento regolare, mediante utilizzo di un corrispondente importo di utili e/o riserve di utili.

Ai sensi dell’art. 5.4 dello Statuto, al Consiglio di Amministrazione è attribuita, ai sensi dell’art. 2443, Codice Civile, la facoltà di aumentare il capitale sociale a pagamento, in una o più volte, anche in via scindibile, fino al 20 luglio 2026, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell’art. 2441, comma 4, c.c., per un numero di azioni ordinarie non superiore al 10% del numero di azioni ordinarie complessivamente in circolazione alla data di eventuale esercizio della delega.

In particolare, il capitale sociale potrà essere aumentato (i) ai sensi dell’art. 2441, comma 4, primo periodo, c.c., mediante conferimento di beni in natura aventi ad oggetto aziende, rami d’azienda o partecipazioni, nonché beni conferenti con l’oggetto sociale della Società e delle società da questa partecipate e/o (ii) ai sensi dell’art. 2441, comma 4, secondo periodo, c.c., a condizione che il prezzo di emissione corrisponda al valore di mercato delle azioni e ciò sia confermato in apposita relazione da un revisore legale o da una società di revisione legale. Ai fini dell’esercizio della delega di cui sopra, in entrambi i casi al Consiglio di Amministrazione è conferito ogni potere per fissare, per ogni singola *tranche*, il numero, il prezzo unitario di emissione (comprensivo dell’eventuale sovrapprezzo) e il godimento delle azioni ordinarie, nei limiti di cui all’art. 2441, commi 4 e 6, c.c., restando inteso che il suddetto prezzo di emissione potrà anche essere inferiore alla preesistente parità contabile, fermi restando i limiti di legge.

L’Assemblea ordinaria del 16 aprile 2025, previa revoca dell’autorizzazione conferita dall’Assemblea Ordinaria dell’11 aprile 2024 ha inoltre deliberato di autorizzare, ai sensi, per gli effetti e nei limiti degli artt. 2357 e 2357-ter cod. civ. e 132 TUF, le operazioni di acquisto e di disposizione di azioni ordinarie proprie, anche a servizio dei piani di incentivazione, “*Piano di Performance Shares 2023-2025*”, “*Piano di Performance Shares 2024-2026*” e “*Piano di Performance Shares 2025-2027*”, con riferimento ai beneficiari che siano amministratori del Gruppo Intercos. In particolare, il Consiglio di Amministrazione è stato autorizzato ad acquistare, in una o più volte, per il periodo di diciotto mesi a far data dalla delibera dell’Assemblea ordinaria del 16 aprile 2025, azioni ordinarie della Società, fino ad un numero massimo che, tenuto conto delle azioni ordinarie di Intercos di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società e dalle società da essa controllate, non sia complessivamente superiore al 5% del capitale sociale e, dunque, nel limite massimo stabilito dalla normativa *pro tempore* applicabile, ad un corrispettivo non superiore al prezzo più elevato tra il prezzo dell’ultima operazione indipendente e il prezzo dell’offerta indipendente più elevata corrente nelle sedi di negoziazione dove viene effettuato l’acquisto, fermo restando che il corrispettivo unitario non può comunque essere inferiore nel minimo del 15% e superiore nel massimo del 15% rispetto al prezzo ufficiale registrato dal titolo nella seduta di borsa del giorno precedente ogni singola operazione di acquisto. L’Assemblea ha inoltre dato mandato al Consiglio di Amministrazione, e per esso al Presidente e all’Amministratore Delegato

pro tempore in carica, disgiuntamente tra loro, di individuare l'ammontare di azioni ordinarie da acquistare in relazione a ciascun programma di acquisto, anteriormente all'avvio del programma medesimo, e di procedere all'acquisto di azioni ordinarie con le modalità stabilite nelle applicabili disposizioni di legge e di regolamento tempo per tempo vigenti. L'autorizzazione a disporre delle azioni ordinarie proprie acquistate in esecuzione della predetta delibera, è stata conferita al Consiglio di Amministrazione senza limiti temporali.

Alla Data della Relazione la società detiene n. 1.766.560 azioni proprie pari al 1,8332% del relativo capitale sociale. Le azioni proprie sono state acquistate nell'ambito del programma avviato da Intercos il 12 settembre 2025 (si veda il comunicato stampa di Intercos del 12 settembre 2025 reperibile sul sito *internet* dell'Emittente all'indirizzo www.intercos-investor.com, Sezione "Press Release").

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

L'Emittente, pur essendo controllata indirettamente dal Sig. Dario Gianandrea Ferrari (in qualità di socio unico della Dafe 5000 S.r.l., che a sua volta è socio unico della Dafe 4000 S.r.l.) ai sensi dell'art. 93 del TUF, non ritiene di essere soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi degli artt. 2497 e seguenti del Codice Civile da parte di alcuno degli azionisti o di altra società o ente. –

Infatti, l'Emittente ritiene di operare in condizioni di autonomia societaria ed imprenditoriale tenuto conto, tra l'altro, delle seguenti circostanze: (i) le decisioni relative alla gestione dell'impresa della Società sono prese all'interno degli organi propri della Società medesima; (ii) al Consiglio di Amministrazione di Intercos compete, tra l'altro, l'esame e l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari e i *budget* della Società, l'esame e l'approvazione delle politiche finanziarie e di accesso al credito della Società, l'esame e l'approvazione della struttura organizzativa di Intercos, la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società; (iii) Intercos opera in piena autonomia rispetto alla conduzione, seppur indiretta attraverso le società del gruppo, dei rapporti con la clientela e con i fornitori, senza che vi sia alcuna ingerenza di soggetti estranei alla Società; e (iv) nessuno degli azionisti esercita alcuna funzione di tesoreria accentrata a favore della Società.

* * *

Con riferimento alle informazioni sugli eventuali accordi tra la Società e gli Amministratori che prevedono 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, (art. 123-bis, comma 1, lett. i), TUF) si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione, disponibile sul sito *internet* dell'Emittente all'indirizzo www.intercos-investor.com, Sezione "Governance / Relazione sulla Remunerazione".

Con riferimento alle informazioni sulla nomina e sulla sostituzione degli Amministratori (art. 123-bis, comma 1, lett. l), TUF) si veda il successivo paragrafo 4.2.

3. COMPLIANCE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETT. A), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato il 20 luglio 2021 di aderire al Codice CG.

Il Codice CG è accessibile al pubblico sul sito *internet* di Borsa Italiana all'indirizzo <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>.

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.

La concreta applicazione dei principi del Codice CG (e la motivazione di eventuali scostamenti) è illustrata nei diversi paragrafi della Relazione. Una sintetica rappresentazione dell'applicazione del Codice CG da parte di Intercos è indicata nell'*explanatory summary* riportato nell'Allegato 2 alla presente Relazione.

4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

4.1 Ruolo del Consiglio di Amministrazione

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

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione della Società, senza eccezioni di sorta, ed ha facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi soltanto quelli che la legge, in modo tassativo, riserva all'Assemblea dei soci.

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto, al Consiglio di Amministrazione è attribuita, fermo il rispetto dell'art. 2436, c.c., la competenza di deliberare: (a) la fusione nei casi di cui agli artt. 2505 e 2505-bis, c.c. e la scissione nei casi in cui siano applicabili tali norme; (b) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie; (c) l'indicazione di quali tra gli amministratori hanno la rappresentanza della Società; (d) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di uno o più soci; (e) l'adeguamento dello Statuto a disposizioni normative; (f) il trasferimento della sede sociale nel territorio nazionale. L'attribuzione di tali competenze al Consiglio di Amministrazione non esclude la concorrente competenza dell'Assemblea nelle stesse materie.

Come indicato nel regolamento del Consiglio di Amministrazione (il "**Regolamento del Consiglio**") in conformità al Codice CG, il Consiglio di Amministrazione:

(a) esamina e approva il piano industriale, finanziario e di sostenibilità della Società e del Gruppo e – anche in base all'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termine e tenuto anche conto delle informazioni ricevute dall'Amministratore Delegato in relazione all'esercizio delle deleghe gestionali conferitegli – valuta costantemente il generale andamento della gestione; si segnala in particolare, al riguardo, che il Consiglio di Amministrazione è coinvolto nell'analisi dei temi rilevanti ai fini della generazione di valore nel lungo termine in quanto, ancora prima dell'elaborazione e dell'approvazione del piano industriale, il medesimo organo analizza i temi rilevanti quali la predisposizione del piano di investimenti, la riorganizzazione della struttura organizzativa interna, le strategie di acquisizione societaria, e, più in generale, il piano pluriennale di espansione organica del Gruppo;

(b) monitora periodicamente l'attuazione del piano industriale finanziario e di sostenibilità e valuta il generale andamento della gestione, confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;

(c) definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società, includendo nelle proprie valutazioni tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile della Società;

(d) definisce il sistema di governo societario della Società e la struttura del Gruppo e valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (cfr. Sezione 9);

(e) delibera in merito alle operazioni della Società e delle sue controllate che hanno un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa. A tal fine il Consiglio può stabilire criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo;

(f) al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie, adotta, su proposta del presidente d'intesa con il *Chief Executive Officer*, una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate (cfr. Sezione 5).

Il Consiglio di Amministrazione, da ultimo nella riunione del 25 febbraio 2026 ha valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'Emittente e delle società controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (cfr. paragrafo 9 della Relazione).

Il Consiglio di Amministrazione ha, inoltre, monitorato l'attuazione del piano industriale e valutato il generale andamento della gestione, confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati.

In data 29 gennaio 2026 il Consiglio ha effettuato la valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, nonché sulla loro dimensione e composizione (cfr. Paragrafo 7 della Relazione).

L'Assemblea dell'Emittente non ha autorizzato in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 c.c. e non si è verificata alcuna criticità che abbia fatto sorgere necessità contrarie.

Per informazioni in merito: (i) alla composizione, funzionamento, nomina e autovalutazione del Consiglio di Amministrazione si rinvia rispettivamente alle Sezioni 4.3, 4.4 e 7 della Relazione; (ii) al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si rinvia alla Sezione 9 della Relazione.

Per una descrizione della politica di remunerazione dell'Emittente, si rinvia alla Sezione I della Relazione sulla Remunerazione disponibile sul sito *internet* dell'Emittente all'indirizzo www.intercos-investor.com, Sezione "Governance / Relazione sulla Remunerazione".

Per un dettaglio delle informazioni richieste dai principi ESRS 2 – Par. 19 e 20, lettera b)

e 22 in merito ai ruoli e alle responsabilità degli organi di amministrazione e direzione nella sorveglianza sulle procedure volte a gestire i rischi, gli impatti e le opportunità rilevanti si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione “*Informazioni generali*”.

Per un dettaglio delle informazioni richieste dai principi ESRS 2 – Par. 24 e 26 in merito modo in cui gli organi di amministrazione e direzione sono informati in merito alle questioni di sostenibilità e come tali questioni sono state affrontate durante il periodo di riferimento si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione “*Informazioni generali*”.

4.2 Nomina e sostituzione (ex art. 123-bis, comma 1, lett. 1), prima parte, TUF)

Ai sensi dell’art. 16 dello Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 11 (undici) amministratori.

Gli amministratori restano in carica per 3 (tre) esercizi, salvo diverso e inferiore periodo stabilito dall’Assemblea all’atto della nomina, e sono rieleggibili. Gli amministratori scadono alla data dell’Assemblea convocata per l’approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della loro carica. Gli amministratori possono anche non essere soci.

Ai sensi dell’art. 17 dello Statuto, gli amministratori vengono nominati dall’Assemblea sulla base di liste di candidati presentate dagli azionisti e depositate presso la sede della Società nei termini e nel rispetto della disciplina di legge e regolamentare *pro tempore* vigente.

Hanno diritto di presentare le liste soltanto gli azionisti che, da soli o insieme ad altri, siano complessivamente titolari di azioni con diritto di voto rappresentanti una percentuale non inferiore a quella prevista per la Società dalla disciplina di legge e regolamentare *pro tempore* vigente. Nell’avviso di convocazione dell’Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina del Consiglio di Amministrazione è indicata la quota percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste di candidati.

Al riguardo, si ricorda che, alla Data della Relazione, Consob ha determinato nell’1% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste per l’elezione dell’organo amministrativo della Società (*cf.* Determinazione Dirigenziale del Responsabile della Divisione *Corporate Governance* n. 155 del 27 gennaio 2026).

Ogni socio, nonché (i) i soci appartenenti ad un medesimo gruppo, per tali intendendosi il soggetto, anche non societario, controllante ai sensi dell’art. 2359 c.c. e dell’art. 93 del TUF e ogni società controllata da, ovvero sotto il comune controllo del, medesimo soggetto, ovvero (ii) i soci aderenti ad uno stesso patto parasociale *ex art.* 122 del TUF, ovvero (iii) i soci che siano altrimenti collegati tra loro in forza di rapporti di collegamento rilevanti ai sensi della normativa, anche regolamentare, vigente, non possono presentare – o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria – di più di una lista né possono votare liste diverse. Le adesioni ed i voti espressi in violazione di tale divieto non saranno attribuiti ad alcuna lista.

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

I candidati inseriti nelle liste devono essere elencanti in un numero progressivo e devono possedere i requisiti previsti dalla legge e ai regolamenti *pro tempore* vigenti. Qualora una lista preveda più di un 1 (un) candidato, almeno 2 (due) candidati – indicati al primo

e secondo posto di ciascuna lista – devono essere in possesso anche dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti.

Al fine di assicurare l'equilibrio tra i generi, le liste contenenti un numero di candidati pari o superiori a tre devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi (maschile e femminile), in modo che appartenga al genere meno rappresentato un numero di candidati conforme ai requisiti minimi previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra i generi.

Le liste devono essere corredate: (a) dalle informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta, fermo restando che la certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione può essere prodotta anche successivamente al deposito delle liste purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società; (b) da una dichiarazione dei soci che hanno presentato le liste diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento, anche indiretto, ai sensi dello Statuto e della normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente, con questi ultimi; (c) da un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, con l'eventuale indicazione dell'idoneità a qualificarsi come amministratori indipendenti ai sensi della normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente, nonché da una dichiarazione dei medesimi candidati attestanti il possesso dei requisiti previsti dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente e dallo Statuto, ivi inclusi quelli di onorabilità e, ove applicabile, indipendenza; (d) dalla dichiarazione con la quale ciascun candidato accetta la propria candidatura; (e) da ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento richiesti dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

Le liste presentate devono essere depositate presso la sede della Società, anche tramite un mezzo di comunicazione a distanza secondo quanto indicato nell'avviso di convocazione, e messe a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità previste dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

In caso di mancato adempimento degli obblighi di cui all'art. 17 dello Statuto che precedono, la lista si considera come non presentata. Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'Assemblea sono tempestivamente comunicate alla Società.

Il voto di ciascun socio riguarderà la lista e dunque automaticamente tutti i candidati in essa indicati, senza possibilità di variazioni, aggiunte o esclusioni.

Ai sensi dell'art. 18 dello Statuto, la nomina del Consiglio di Amministrazione avviene secondo quanto di seguito disposto:

- A. dalla lista che avrà ottenuto la maggioranza dei voti viene tratto un numero di amministratori pari al numero totale dei componenti del Consiglio di Amministrazione meno 1 (uno); risultano eletti, in tali limiti numerici, i candidati nell'ordine numerico indicato nella lista;
- B. dalla lista che ha ottenuto il secondo numero di voti e che non sia collegata in alcun

modo, neppure indirettamente, ai sensi dello statuto e della disciplina di legge e regolamentare *pro tempore* vigente, con coloro che hanno presentato o votato la lista di cui al precedente punto a) viene tratto un amministratore, nella persona del candidato indicato con il primo numero nella lista medesima.

Nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, si procede a una nuova votazione di ballottaggio tra tali liste da parte di tutti gli aventi diritto al voto presenti in Assemblea.

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

Qualora, inoltre, con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non sia assicurata la composizione del Consiglio di Amministrazione conforme ai requisiti minimi previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra i generi, il candidato del genere più rappresentato eletto come primo in ordine progressivo dalla lista che ha ottenuto il secondo numero di voti sarà sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto dalla lista secondo l'ordine progressivo. Se l'equilibrio minimo non fosse ancora così assicurato, il candidato del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti sarà sostituito dal primo candidato del genere meno rappresentato non eletto dalla stessa lista secondo l'ordine progressivo. Tale procedura, se necessario, sarà ripetuta sino a che non sia assicurata la composizione del Consiglio di Amministrazione conforme alla disciplina *pro tempore* vigente inerente l'equilibrio tra generi.

Qualora infine detta procedura non assicuri il risultato sopra indicato, la nomina avverrà con delibera assunta dall'Assemblea con le maggioranze di legge.

In caso venga presentata una sola lista, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge e tutti gli amministratori verranno eletti da tale lista, secondo il relativo ordine progressivo. Tuttavia, qualora con i candidati eletti con le modalità sopra indicate non siano assicurati la presenza di un numero minimo di amministratori in possesso di requisiti di indipendenza previsti dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente e il rispetto dei requisiti minimi previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra i generi, l'Assemblea provvede alla nomina con le maggioranze di legge, previa presentazione di candidature di soggetti in possesso dei richiesti requisiti, in modo comunque che sia assicurato il rispetto dei requisiti minimi previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti in materia di indipendenza degli amministratori e di equilibrio tra i generi.

In mancanza di liste e nel caso in cui attraverso il meccanismo del voto per lista il numero di candidati eletti sia inferiore al numero minimo previsto dallo Statuto per la composizione del Consiglio, il Consiglio di Amministrazione viene, rispettivamente,

nominato o integrato dall'Assemblea con le maggioranze di legge, in modo comunque che sia assicurato il rispetto dei requisiti minimi previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra i generi.

Sono comunque salve diverse o ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari.

L'art. 19 dello Statuto prevede che, se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori, purché la maggioranza sia sempre costituita da amministratori nominati dall'Assemblea, si provvederà ai sensi dell'art. 2386, c.c., secondo quanto appresso indicato: (a) il Consiglio di Amministrazione procede alla sostituzione nell'ambito degli appartenenti alla medesima lista cui apparteneva l'amministratore cessato e l'Assemblea delibera, con le maggioranze di legge, rispettando lo stesso criterio; (b) qualora non residuino nella predetta lista candidati non eletti in precedenza ovvero candidati con i requisiti richiesti, o comunque quando per qualsiasi ragione non sia possibile rispettare quanto disposto nella lettera (a), il Consiglio di Amministrazione provvede alla sostituzione, così come successivamente provvede l'Assemblea, con le maggioranze di legge senza voto di lista.

In ogni caso, il Consiglio e l'Assemblea procederanno alla nomina in modo da assicurare la presenza di un numero di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza e il rispetto dei requisiti minimi di equilibrio tra i generi richiesti dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

Gli amministratori così nominati restano in carica fino alla prossima Assemblea e quelli nominati dall'Assemblea durano in carica per il tempo che avrebbero dovuto rimanervi gli amministratori da essi sostituiti.

Qualora per qualsiasi causa venga a mancare la maggioranza degli amministratori nominati con delibera dell'Assemblea, si intende cessato l'intero Consiglio con efficacia dalla successiva ricostituzione di tale organo. In tal caso l'Assemblea per la nomina dell'intero Consiglio dovrà essere convocata d'urgenza a cura degli amministratori rimasti in carica.

La perdita dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge e/o dai regolamenti *pro tempore* vigenti in capo ad un amministratore non costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa, anche regolamentare – in possesso dei suddetti requisiti di indipendenza.

Lo Statuto dell'Emittente non prevede la possibilità per il Consiglio di Amministrazione uscente di presentare una lista.

Per informazioni in merito al ruolo del Consiglio di Amministrazione e dei comitati consiliari nei processi di autovalutazione, nomina e successione degli amministratori, si rinvia alla Sezione 7.

4.3 Composizione (ex art. 123-bis, comma 2, lett. d) e d-bis), TUF)

Il Consiglio di Amministrazione in carica alla Data della Relazione è stato nominato dall'Assemblea dell'11 aprile 2024 mediante voto di lista secondo le previsioni in materia contenute nello Statuto e rimarrà in carica fino alla data di approvazione del bilancio al

31 dicembre 2026.

In sede di Assemblea dei soci dell'11 aprile 2024 sono state presentate due liste:

- la lista presentata dagli azionisti Dafe 4000 S.r.l. e Dafe 5000 S.r.l., rappresentanti complessivamente il 32,205% del capitale sociale di Intercos (la "**Lista di Maggioranza**") la quale: (i) includeva i seguenti candidati: Patrizia De Marchi (indipendente), Michele Scannavini (indipendente), Dario Gianandrea Ferrari (candidato alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione), Renato Semerari, Nikhil Kumar Thukral, Maria D'Agata, Vincenzo Giannelli (indipendente), Gianandrea Ferrari, Ludovica Arabella Ferrari, Ciro Piero Giuseppe Cornelli, Nikhil Srinivasan (in dipendente) e (ii) ha ottenuto n. 92.540.772 voti favorevoli pari al 82,16% del capitale votante rappresentato in Assemblea;
- la lista presentata da investitori istituzionali, complessivamente rappresentanti il 2,36805% del capitale sociale di Intercos ((la "**Lista di Minoranza**") la quale: (i) includeva i seguenti candidati: Paola Boromei (indipendente) e Marco Francesco Mazzù (indi pendente) e (ii) ha ottenuto n. 20.090.551 voti favorevoli pari al 17,83% del capitale votante rappresentato in Assemblea.

Per maggiori informazioni circa i candidati e le liste depositate per la nomina del Consiglio di Amministrazione, si rinvia al sito *internet* dell'Emittente www.intercos-investor.com, Sezione "*Governance / Assemblea degli Azionisti*" ove è altresì disponibile il *curriculum vitae* di ciascun candidato.

Le liste presentate, come dichiarato dai presentatori, hanno tenuto conto dell'orientamento sulla dimensione e composizione ottimale del nominando organo amministrativo, approvato dal Consiglio di Amministrazione uscente di Intercos e contenuto nella relazione illustrativa sulla nomina del Consiglio di Amministrazione, pubblicata sul sito *internet* della Società (www.intercos-investor.com, Sezione "*Governance / Assemblea degli Azionisti*") e *infra* riportato.

Tale orientamento è stato formulato dal Consiglio uscente nella riunione del 29 febbraio 2024, che, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazioni e alla luce degli esiti dell'autovalutazione prevista dal Codice CG, ha individuato i profili manageriali e professionali e le competenze ritenute necessarie per i componenti dell'organo di amministrazione da nominare per il mandato 2024-2026. Al riguardo il Consiglio ha espresso in sintesi le seguenti raccomandazioni:

- tenuto conto delle dimensioni e della complessità dell'assetto organizzativo della Società e avuto riguardo alle positive dinamiche di funzionamento dell'organo amministrativo e dei suoi comitati registrate nell'arco dell'ultimo triennio, il Consiglio ha ritenuto adeguato un numero di Amministratori pari a quello attuale di 11 (undici) Consiglieri;
- il Consiglio ha raccomandato un'adeguata valorizzazione dei componenti in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, TUF e al Codice di Corporate Governance;
- il Consiglio ha richiamato la vigente normativa in materia di equilibrio tra i generi, in base alla quale almeno un quinto dei Consiglieri deve appartenere al genere meno rappresentato (con arrotondamento per eccesso all'unità superiore) e quindi

- almeno n. 3 componenti;
- con riferimento alle politiche in materia di diversità (art. 123-*bis*, comma 2, lett. d-*bis*, TUF), il Consiglio ha raccomandato che la nuova composizione, in continuità con il passato, rappresenti, in modo adeguato, in relazione all'attività svolta dalla Società, le diverse componenti (esecutiva, non esecutiva, indipendente) e le competenze ed esperienze professionali e manageriali necessarie per una buona conduzione aziendale, tenuto conto altresì della dimensione internazionale di Intercos e delle sue esigenze attuali e prospettive, richiedendo in particolare, al fine di favorire la comprensione dell'organizzazione della Società e delle sue attività, nonché lo sviluppo di un'efficiente governance della stessa, che, fermo restando il requisito di legge in materia di equilibrio tra i generi, il futuro organo amministrativo: (i) continui a caratterizzarsi per la diversità anagrafica dei suoi membri; (ii) garantisca, valorizzando anche l'esperienza internazionale e la provenienza geografica eterogenea, una equilibrata combinazione di profili ed esperienze all'interno dell'organo amministrativo idonea ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni ad esso spettanti;
 - il Consiglio ha raccomandato infine che ciascun candidato rispetti i limiti al cumulo degli incarichi, affinché sia assicurata una disponibilità di tempo adeguata al diligente svolgimento dell'incarico.

Il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea dell'11 aprile 2024 in carica al 31 dicembre 2025 è composto dai seguenti membri:

Nome e cognome	Carica	Lista
Dario Gianandrea Ferrari	Presidente esecutivo	Lista di Maggioranza
Renato Semerari	Amministratore Delegato	Lista di Maggioranza
Ludovica Arabella Ferrari	Amministratore esecutivo	Lista di Maggioranza
Gianandrea Ferrari (*)	Amministratore esecutivo	Lista di Maggioranza
Michele Scannavini (**)	Amministratore non esecutivo, indipendente ai sensi del TUF e del Codice CG	Lista di Maggioranza
Nikhil Kumar Thukral	Amministratore non esecutivo	Lista di Maggioranza
Ciro Piero Cornelli	Amministratore non esecutivo	Lista di Maggioranza
Vincenzo Giannelli	Amministratore non esecutivo, indipendente ai sensi del TUF e del Codice CG	Lista di Maggioranza
Maria d'Agata	Amministratore non esecutivo	Lista di Maggioranza
Patrizia De Marchi	Amministratore non esecutivo, indipendente ai sensi del TUF e del Codice CG	Lista di Maggioranza
Paola Boromei	Amministratore non esecutivo, indipendente ai sensi del TUF e del Codice CG	Lista di Minoranza

(*) *Amministratore esecutivo identificato come tale anche in ottemperanza alle previsioni del Codice CG in quanto lo stesso ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato di Intercos Europe S.p.A., società controllata da Intercos avente rilevanza strategica.*

(**) *Lead Independent Director.*

Per maggiori informazioni sulla struttura del Consiglio di Amministrazione in carica e dei suoi Comitati, si rinvia alla Tabella 1 riportata in appendice alla presente Relazione.

Si segnala che a far data dalla chiusura Esercizio e fino alla Data della Relazione non ci sono stati cambiamenti nella composizione del Consiglio.

L'Emittente non ha adottato una politica in materia di diversità in relazione alla composizione del Consiglio di Amministrazione in carica relativamente ad aspetti quali

L'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale

Si ritiene tuttavia che la composizione qualitativa e quantitativa del Consiglio di Amministrazione in carica – che rispecchia gli orientamenti espressi dal Consiglio in vista del rinnovo – assicurati, in continuità con il precedente mandato, una sufficiente diversificazione in termini di competenze, età, esperienza e di genere.

Infatti, per quanto concerne la composizione del Consiglio di Amministrazione in carica si specifica che: (i) nel Consiglio di Amministrazione della Società sono presenti n. 4 Consiglieri appartenenti al genere meno rappresentato; (ii) il Consiglio si caratterizza per la diversità anagrafica dei suoi membri, tenuto conto che l'età dei Consiglieri è compresa tra gli 83 e i 42 anni; (iii) il percorso formativo e professionale dei Consiglieri attualmente in carica garantisce una equilibrata combinazione di profili ed esperienze all'interno dell'organo amministrativo idonea ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni ad esso spettanti, vantando gli stessi anche una significativa esperienza internazionale, nonché competenze ed esperienze professionali eterogenee.

Per un dettaglio delle informazioni richieste dai principi ESRS 2 – Par. 19, 20 lettera a) e c), 21 e 23 in merito alla composizione e diversità del Consiglio di Amministrazione con particolare riferimento alle competenze di sostenibilità si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione “*Informazioni generali*”.

* * *

Si segnala che, con riferimento al tema delle pari opportunità, il Gruppo Intercos è da sempre attivo nel valorizzare ogni tipo di diversità: genere, età, nazionalità, orientamento politico, orientamento sessuale, disabilità.

Rispetto al tema *Diversity Equity and Inclusion* (“DEI”), nel corso del 2025 l'impegno del Gruppo Intercos è proseguito attraverso un programma di comunicazione e *training* a livello globale e iniziative di ingaggio a livello locale (cosiddetto “**Programma DEI**”, ufficialmente avviato a novembre 2023 attraverso la condivisione di un manifesto pubblico e il coordinamento di un comitato interno), volto a rafforzare la cultura di inclusività e rispetto che già contraddistingue il Gruppo.

Il Programma DEI promuove una serie di iniziative che nel 2025 hanno riguardato:

- la definizione di obiettivi dedicati all'interno del Piano di Sostenibilità “*Beyond 2025*” con KPI di monitoraggio specifici;
- l'ingaggio dei collaboratori tramite sessioni formative online e iniziative locali per l'intera popolazione aziendale; e
- l'attività di comunicazione e sensibilizzazione attraverso newsletter periodiche.

Le priorità del Gruppo ricomprendono, tra l'altro, l'impegno di Intercos a ridurre il *Gender Pay Gap* e garantire in tutte le Società del Gruppo un salario equo e dignitoso, definito come “*living wage*”, grazie alla collaborazione con il *Fair Wage Network*. Per maggiori informazioni si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità al 31 dicembre 2025, redatta ai sensi del D. Lgs. 125/2024.

L'impegno del Gruppo in tema di pari opportunità è dimostrato, inoltre, dalla presenza di *policy* che condannano ogni forma di discriminazione, in ogni fase della vita aziendale

dei dipendenti. Tra queste si citano:

- il Codice di Comportamento, adottato da tutte le società del Gruppo e disponibile sul sito www.intercos.com, nel paragrafo “Rispetto dei diritti umani”, in particolare al punto 2.5. *“Diversità, Equità & Inclusione e divieto di discriminazioni e molestie”* (pag. 5); nel paragrafo “Etica della condotta aziendale”, in particolare al punto 4.1.1 *“Collaboratori”* in merito alla selezione del personale (*“la valutazione del personale da assumere è effettuata in base alla corrispondenza dei profili dei candidati rispetto ai requisiti attesi e alle esigenze aziendali, nel rispetto delle pari opportunità per tutti i soggetti interessati e comunque in conformità alla Recruiting Policy pro tempore vigente. Le informazioni richieste sono strettamente collegate alla verifica degli aspetti previsti dal profilo professionale e dalla verifica dei requisiti legali di assunzione (ad esempio: età minima lavorativa, cittadinanza e/o permessi di soggiorno validi), nel rispetto della sfera privata e delle opinioni del candidato. Intercos, nei limiti delle informazioni disponibili, evita discriminazioni, favoritismi o forme di clientelismo nelle fasi di selezione e assunzione. Il Gruppo considera la diversità in tutte le sue forme come una fonte di arricchimento. Le politiche e pratiche di assunzione garantiscono l’impegno per le pari opportunità in tutti gli aspetti dell’occupazione.”*)
- la *Global Sustainability Policy* (pag.1), in particolare il pillar *We Care for People*, dove si sottolinea che l’attenzione alla sicurezza e al benessere dei dipendenti è garantita grazie ad un ambiente di lavoro inclusivo.

Si segnala, inoltre, che il Gruppo Intercos è tradizionalmente caratterizzato da una forte presenza femminile a tutti i livelli dell’organizzazione, inclusi i livelli manageriali e del *top management*.

I risultati in materia di *diversity, equity and inclusion* (compresa la *gender diversity*) sono rendicontati annualmente all’interno della Rendicontazione di Sostenibilità al 31 dicembre 2025.

In particolare, si segnala che, al 31 dicembre 2025, risulta appartenente al genere femminile:

- il 62% dei dipendenti del Gruppo Intercos, con una leggera diminuzione dell’1% rispetto al 2024;
- il 51% dei dirigenti (*directors & executives*), con un aumento del 2,8% rispetto al 2024;
- il 57% dei nuovi assunti nell’anno.

Per maggiori informazioni, si rimanda alla relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2025, reperibile all’indirizzo www.intercos-investor.com, Sezione *“Investor Relations / Documenti Finanziari”*.

Al riguardo, per un dettaglio delle informazioni richieste dai principi ESRS – Par. 24 in merito alle politiche adottate della Società, si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione *“Informazioni generali”*.

* * *

Cumulo degli incarichi ricoperto in altre società

Ciascun membro del Consiglio di Amministrazione è tenuto a deliberare con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti e si impegna a dedicare il tempo adeguato al diligente adempimento dei compiti derivanti dalla carica rivestita nell'Emittente, indipendentemente dagli incarichi ricoperti al di fuori del Gruppo Intercos, con piena consapevolezza delle responsabilità inerenti la carica ricoperta.

A tal fine, ciascun candidato alla carica di Amministratore valuta preventivamente, al momento dell'accettazione della carica nella Società e indipendentemente dai limiti stabiliti dalle disposizioni di legge e di regolamento eventualmente applicabili in materia di limiti al cumulo degli incarichi, la capacità di svolgere con la dovuta attenzione ed efficacia i compiti al medesimo attribuiti, tenendo in particolare considerazione l'impegno complessivo richiesto dagli incarichi rivestiti al di fuori del Gruppo.

Ciascun membro del Consiglio di Amministrazione è tenuto altresì a comunicare al Consiglio medesimo l'eventuale assunzione di cariche di amministratore o sindaco in altre società, allo scopo di consentire l'adempimento degli obblighi informativi ai sensi delle disposizioni di legge e regolamento applicabili.

In data 7 marzo 2023, il Consiglio previo parere favorevole del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha definito i criteri generali circa il numero massimo di incarichi di amministrazione e di controllo in altre società che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento del ruolo di amministratore dell'Emittente.

In particolare, è stato deliberato che:

(i) un *amministratore esecutivo* della Società non può ricoprire:

- a. più di 3 (tre) incarichi di amministratore esecutivo in società con azioni quotate in mercati regolamentati, anche esteri, società bancarie, assicurative o finanziarie o con un patrimonio netto superiore a 10 miliardi di Euro;
- b. più di 5 (cinque) incarichi di amministratore non esecutivo e/o di sindaco effettivo nelle società indicate alla lettera a. che precede.

(ii) un *amministratore non esecutivo* della Società non può ricoprire:

- a. più di 4 (quattro) incarichi di amministratore esecutivo nelle società di cui alla lettera (i) a; e
- b. più di 7 (sette) incarichi di amministratore non esecutivo e/o di sindaco effettivo nelle medesime società.

Il Consiglio ha, altresì, specificato che, ai fini del computo del numero massimo di incarichi predetto, non si deve tener conto degli incarichi eventualmente ricoperti in società controllate, direttamente e/o indirettamente dalla Società ovvero ad essa collegate, in società che controllano la Società o che esercitano sulla stessa attività di direzione e coordinamento. Inoltre, gli incarichi ricoperti in più società appartenenti allo stesso gruppo sono considerati quale unico incarico.

Si segnala che, in considerazione degli incarichi ricoperti dai propri membri in altre società, il Consiglio di Amministrazione della Società ritiene che il numero e la qualità

degli incarichi rivestiti non interferisca e sia, pertanto, compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società.

L'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti, alla data del 31 dicembre 2025, dai membri del Consiglio di Amministrazione in carica, in altre società quotate in mercati regolamentati o di rilevanti dimensioni è riportato in appendice alla presente Relazione.

Induction Programme

I membri del Consiglio di Amministrazione e i membri del Collegio Sindacale, tenuto anche conto delle rispettive competenze e del relativo percorso professionale, hanno ampia conoscenza del settore di attività in cui operano l'Emittente e il Gruppo, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione.

Nel corso dell'Esercizio, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Segretario del Consiglio, ha valutato le iniziative più opportune da intraprendere nell'ambito dell'*Induction Programme*, per le finalità di cui alla Raccomandazione 12, lett. d) del Codice CG.

In tale contesto, il programma di *induction* è stato condotto, durante il mese di ottobre 2025, mediante l'organizzazione di una giornata di *induction* dedicata alla visita dello stabilimento produttivo e dei laboratori della società controllata Intercos Europe S.p.A., sito in Dovera (CR), atta a completare la formazione teorica e pratica ricevuta sino ad ora, come indicato nella relazione sul governo societario riferita all'esercizio 2023.

Per il mese di settembre 2025 è stata già programmata una nuova giornata di *Induction* degli Amministratori e dei Sindaci presso la società controllata "Intercos Europe S.p.A.", con sede in Dovera (CR), in modo da permettere la visita dello stabilimento e delle aree di produzione che sono le più grandi ed importanti del Gruppo Intercos.

Si ricorda, altresì, che, nel corso della riunione consiliare del 29 gennaio 2026, i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale hanno avuto occasione di esaminare e discutere le "Raccomandazioni del Comitato per il 2026" riportate in calce alla lettera del Presidente del Comitato CG datata 18 dicembre 2025.

4.4 Funzionamento del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lett. d), TUF)

In applicazione di quanto previsto dal Codice CG, in data 15 marzo 2022, il Consiglio ha approvato il Regolamento del Consiglio che disciplina la composizione, i compiti, le regole e le procedure per il funzionamento dell'organo amministrativo della Società, anche al fine di assicurare un'efficace gestione dell'informativa consiliare.

Per informazioni in merito al regolamento per il funzionamento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato Controllo e Rischi si rinvia alla Sezione 6 della Relazione.

Ai sensi dell'art. 20.3 dello Statuto e del Regolamento del Consiglio, il Consiglio di Amministrazione si raduna sia presso la sede della Società, sia altrove, purché in uno dei Paesi membri dell'Unione Europea o in Svizzera, tutte le volte che il Presidente lo reputi opportuno o quando ne sia fatta domanda scritta da almeno 2 (due) amministratori, e

comunque una volta ogni tre mesi.

In conformità a quanto previsto dallo Statuto e dal Regolamento del Consiglio, la convocazione del Consiglio di Amministrazione è fatta dal Presidente con telegramma, corriere o messaggio di posta elettronica da trasmettere a ciascun amministratore ed ai sindaci effettivi almeno 5 (cinque) giorni di calendario prima della data fissata per l'adunanza o, nei casi di urgenza, almeno 24 (ventiquattro) ore prima della riunione. L'avviso indica il giorno, l'orario e, ove la riunione non si tenga esclusivamente con intervenuti collegati tramite mezzi di telecomunicazione, il luogo dell'adunanza e le materie all'ordine del giorno.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione si possono svolgere anche o esclusivamente con intervenuti collegati tramite mezzi di audio-conferenza o videoconferenza, a condizione che: (a) sia consentito al Presidente della riunione di accertare l'identità degli intervenuti, regolare lo svolgimento della riunione, constatare e proclamare i risultati della votazione; (b) sia consentito al soggetto verbalizzante di percepire adeguatamente gli eventi della riunione oggetto di verbalizzazione; (c) sia consentito agli intervenuti di partecipare alla discussione e alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno, nonché di visionare, ricevere o trasmettere documenti.

Le riunioni del Consiglio sono validamente costituite con la presenza della maggioranza degli amministratori in carica e le relative delibere sono prese a maggioranza assoluta dei voti dei presenti.

Il Consiglio di Amministrazione è validamente costituito qualora, anche in assenza di formale convocazione, siano presenti o in collegamento da remoto tutti gli amministratori in carica e tutti i membri del Collegio Sindacale e che tutti gli aventi diritto siano stati previamente informati e nessuno di essi si sia opposto alla trattazione degli argomenti da discutere.

Ai sensi del Regolamento del Consiglio, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del Segretario, cura, tra l'altro, che l'informativa pre-consiliare e le informazioni complementari fornite durante le riunioni siano idonee a consentire agli Amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo. In particolare, l'informativa pre-consiliare avviene con modalità idonee a permettere ai Consiglieri di esprimersi con consapevolezza sulle materie sottoposte al loro esame, fornendo loro con congruo anticipo le bozze dei documenti oggetto di approvazione, con la sola eccezione dei casi di particolare e comprovata urgenza. In particolare, il Regolamento del Consiglio prevede che l'eventuale documentazione relativa alle materie all'ordine del giorno sia messa a disposizione dei componenti di regola almeno 3 (tre) giorni lavorativi prima della data della riunione, salvi casi di urgenza o esigenze di riservatezza. Qualora non sia possibile fornire l'informativa nei predetti termini, non verrà compromessa la tempestività e la completezza dei flussi informativi e verranno garantiti adeguati e puntuali approfondimenti durante la riunione. Il Presidente assicura inoltre che alla trattazione di ciascun punto all'ordine del giorno venga dedicato il tempo necessario a consentire un dialogo costruttivo.

Ai sensi del Regolamento, i membri del Consiglio di Amministrazione sono tenuti alla

riservatezza in ordine ai documenti, alle notizie, informazioni e dati acquisiti nell'esercizio delle proprie funzioni anche dopo la scadenza del mandato, fatti salvi gli obblighi imposti dalla legge, dalle autorità giudiziarie e/o di vigilanza. I componenti del Consiglio di Amministrazione si astengono dal ricercare e utilizzare informazioni riservate per scopi non conformi al proprio incarico e sono tenuti al rispetto della normativa in materia di abusi di mercato e alle procedure adottate dalla Società per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti e delle informazioni riservate e privilegiate.

Ai sensi del Regolamento del Consiglio, delle deliberazioni del Consiglio si fa constare per mezzo di verbali trascritti sull'apposito libro e firmati dal Presidente della riunione e dal Segretario della stessa.

In attuazione dell'art. 3, Raccomandazione 18 del Codice CG, il regolamento definisce inoltre i requisiti di professionalità e le attribuzioni del Segretario del Consiglio (cfr. successiva Sezione 4.5).

Nel corso dell'Esercizio, alle riunioni del Consiglio hanno partecipato, oltre ai membri del Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari (per fornire gli opportuni approfondimenti sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi), il Presidente dell'Organismo di Vigilanza della Società, nonché i responsabili delle funzioni aziendali competenti sulle diverse materie all'ordine del giorno. In particolare, hanno presenziato a una o più riunioni e in relazione a specifici punti all'ordine del giorno per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti di loro competenza, tra gli altri:

- (i) il Dott. Stefano Zanelli, *Group Chief Financial Officer* fino al 30 agosto 2025 (che ricopriva anche il ruolo di Dirigente Preposto fino al 30 agosto 2025);
- (ii) l'Ing. Vittorio Brenna, *Group Chief Operating Officer, Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto *ad interim* dal 1° Settembre 2025 al 30 novembre 2025;
- (iii) la Dott.ssa Paola Agasso, *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto a far data dal 1° dicembre 2025;
- (iv) il Dott. Andrea Tessarolo, *Group Financial, Reporting and IR Sr. Director*;
- (v) la Dott.ssa Nora Meli, *Group organization, reward & int. mobility Sr. Director*;
- (vi) il Dott. Federico Trentin, *Group Internal Audit Director*;
- (vii) il Dott. Mauro Maccagnani, *Group Chief Information & Technology Officer*;
- (viii) la Dott.ssa Paola Amadeo, *Group Sustainability Manager* fino al 30 novembre 2025;
- (ix) la Dott.ssa Concetta Capezzuto, *Group Sustainability & HSE Sr. Director*;
- (x) la Dott.ssa Elisabetta Rivolta, *Group talent, development, CSR & internal communication Director*; e

(xi) il Dott. Angelo Silvestri, *Group Chief Quality Officer*.

Si precisa, per completezza, che nel corso dell'Esercizio, il Consiglio di Amministrazione si è riunito n. 9 (nove) volte. Le sedute del Consiglio di Amministrazione hanno avuto durata media di 90 minuti ciascuna.

Le tempistiche per l'invio dell'informativa pre-consiliare sono state di regola rispettate con l'invio del materiale utile per l'assunzione delle delibere poste all'ordine del giorno delle riunioni con un preavviso di almeno tre giorni rispetto alla data della relativa adunanza consiliare. Nel corso dell'Esercizio la Società non ha mai derogato per ragioni di urgenza o di riservatezza alle tempistiche di cui sopra.

Nelle tabelle riportate nell'Allegato 1 è indicata la partecipazione di ciascun componente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Nell'esercizio in corso e sino alla Data della Relazione, il Consiglio di Amministrazione si è riunito n. 3 (tre) volte, rispettivamente in data 29 gennaio 2026, 25 febbraio 2026 e 4 marzo 2026, e sono previste altre 4 (quattro) riunioni elencate nel calendario dei principali eventi societari 2026 (disponibile sul sito *internet* dell'Emittente www.intercos-investor.com, Sezione "*Investor Relations/Calendario Finanziario*") nelle seguenti date:

- 7 maggio 2026: approvazione dei risultati finanziari consolidati al 31 marzo 2026;
- 4 agosto 2026: approvazione della Relazione Finanziaria semestrale al 30 giugno 2026;
- 5 novembre 2026: approvazione dei risultati finanziari consolidati al 30 settembre 2026.

4.5 Organi delegati, Presidente e Segretario

Ai sensi dell'art. 22 dello Statuto, nei limiti di legge e di Statuto, il Consiglio di Amministrazione può delegare proprie attribuzioni ad un comitato esecutivo composto da alcuni dei suoi membri e/o ad un amministratore delegato, uno o più direttori generali, direttori di divisione, direttori, procuratori e mandatari in genere per determinati atti o categorie di atti. Alla Data della Relazione, il Consiglio di Amministrazione non ha istituito un Comitato esecutivo.

Il Consiglio di Amministrazione, ove non vi abbia provveduto l'Assemblea, elegge fra i suoi membri un Presidente e può eleggere anche uno o più Vice Presidenti, che lo sostituiscono in caso di sua assenza o impedimento, nonché un segretario scelto anche fra persone estranee.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione sono presiedute dal suo Presidente oppure, in sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente se nominato. Se vi sono più Vice Presidenti ha precedenza il Vice Presidente più anziano di età. In caso di assenza o impedimento sia del Presidente che dei Vice Presidenti, la presidenza è assunta dall'amministratore più anziano di età.

Il Presidente convoca il Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 20 dello Statuto. Secondo quanto previsto dall'art. 23 dello Statuto, al Presidente del Consiglio di

Amministrazione ed ai Vice Presidenti e amministratori delegati eventualmente nominati, per gli amministratori delegati nei limiti dei poteri conferiti, è attribuita la rappresentanza della Società di fronte ai terzi ed in giudizio.

Inoltre, ai sensi del Regolamento del Consiglio di Amministrazione e in linea con quanto previsto dal Codice CG, il Presidente del Consiglio riveste un ruolo di raccordo tra gli Amministratori esecutivi e gli Amministratori non esecutivi e cura l'efficace funzionamento dei lavori consiliari. Il Presidente, con l'ausilio del Segretario del Consiglio di Amministrazione, cura:

(a) che l'informativa pre-consiliare e le informazioni complementari fornite durante le riunioni siano idonee a consentire agli Amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo (si veda paragrafo 4.4 della Relazione);

(b) che l'attività dei comitati consiliari sia coordinata con l'attività del Consiglio (si veda paragrafi 6, 8 e 9 della Relazione);

(c) d'intesa con il *Chief Executive Officer*, che i dirigenti della Società e quelli delle società del Gruppo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, intervengano alle riunioni consiliari, anche su richiesta di singoli Amministratori, per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno (si veda paragrafo 4.4 della Relazione);

(d) che tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale abbiano partecipato, successivamente alla nomina e durante il mandato, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile della Società stessa nonché dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento con la collaborazione del *Lead Independent Director* (si veda paragrafi 4.3 e 11.2 della Relazione); e

(e) l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

In data 16 dicembre 2022, il Consiglio di Amministrazione ha formalmente approvato una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti (*cfr.* Paragrafo 12 della Relazione).

Si precisa inoltre che, alla Data della Relazione, il Presidente del Consiglio di Amministrazione Dario Gianandrea Ferrari detiene – in qualità di socio unico della Dafe 5000 S.r.l., che a sua volta è socio unico della Dafe 4000 S.r.l., nonché in qualità di socio unico di Dafe 5000 S.r.l. e tramite la stessa – una partecipazione nella Società pari al 48,679% dei diritti di voto complessivi. Per effetto di quanto precede, il Signor Dario Gianandrea Ferrari controlla di fatto la Società in quanto titolare di una partecipazione (indiretta) che gli consente di esercitare un'influenza dominante nell'Assemblea ordinaria di Intercos, come anche risultante dalle dichiarazioni rese dallo stesso Signor Dario Gianandrea Ferrari ai sensi dell'art. 120 del TUF.

Con riguardo al conferimento di deleghe gestionali al Presidente di cui *infra*, confermate anche per il mandato in corso, il Consiglio di Amministrazione ritiene che ciò risponda ad apprezzabili esigenze organizzative dell'Emittente, che risiedono nella snellezza del

funzionamento del Consiglio di Amministrazione della Società, tenuto anche conto delle sue dimensioni.

* * *

Alla Data della Relazione, ricoprono la carica di Amministratori esecutivi della Società i consiglieri Dario Gianandrea Ferrari, che riveste altresì la carica di Presidente, Renato Semerari, che riveste altresì la carica di Amministratore Delegato, e Ludovica Arabella Ferrari, come di seguito precisato.

Il Consiglio di Amministrazione della Società in data 15 aprile 2024 ha conferito ai predetti Amministratori esecutivi i poteri e le attribuzioni di seguito riportati.

Si ricorda che alla Data della Relazione ricopre il ruolo di Amministratore esecutivo, anche in ottemperanza alle previsioni del Codice CG, Gianandrea Ferrari, in quanto lo stesso ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato di Intercos Europe S.p.A., società controllata da Intercos avente rilevanza strategica.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Oltre alle funzioni sopra descritte, al Presidente del Consiglio di Amministrazione, Dario Gianandrea Ferrari, sono attribuiti i seguenti poteri:

- a) la rappresentanza legale, sostanziale e processuale della Società di fronte ai terzi e in giudizio, con facoltà di subdelega, e in particolare, il potere di:
- rappresentare la Società avanti a qualsiasi autorità giudiziaria, amministrativa, fiscale, ordinaria e speciale in qualunque procedura, in qualunque grado e sede, nonché davanti ad organismi di mediazione, con potere di sottoscrivere istanze, ricorsi, domande di esenzione e di rimborsi, verbali e scritti, per qualsiasi oggetto, proponendo e sostenendo azioni in sede civile, penale, amministrativa di qualunque genere, ivi incluse le azioni di cognizione, esecuzione, azioni cambiarie, costituzione di parte civile, ed anche di procedure fallimentari, di concordato e di moratoria ed amministrazione straordinaria, addivenendo alle formalità relative e, quindi, anche al rilascio di procure e mandati speciali ad avvocati e procuratori alle liti, eleggere domicilio; compromettere in arbitri, anche amichevoli compositori, ogni e qualsivoglia controversia in cui la Società abbia interesse; proporre, sottoscrivere validamente transazioni sia giudiziarie che stragiudiziarie, verbali di conciliazione entro il limite di onere per la Società di Euro 1.500.000,00 per ciascuna vertenza;
 - rappresentare la Società nei rapporti con i suoi dipendenti;
 - rappresentare e impegnare la Società nei rapporti con gli istituti previdenziali, di assicurazione e categoria, quali a titolo esemplificativo, non esaustivo: inps, inpdai, enpals, inail, enasarco, firmando dichiarazioni, denunce, verbali di organi ispettivi ed ogni documento relativo agli istituti suddetti;
- b) con **firma singola**:
- supervisionare il corretto funzionamento delle regole di Corporate Governance, per riferirne poi al Consiglio di Amministrazione, con facoltà di subdelega;
 - stipulare qualsiasi contratto e/o convenzione con, a titolo esemplificativo e non

- esaustivo, persone fisiche e/o giuridiche, enti, Università e/o Istituti di Ricerca pubblici e privati, avente per oggetto, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, opere dell'ingegno, brevetti, know-how, copyright, marchi, modelli, diritti registrati per invenzioni industriali, segni distintivi, disegni, ovvero l'esecuzione di incarichi di prestazione d'opera anche intellettuale per importi non superiori ad Euro 300.000,00 (per singolo contratto e/o convenzione o pluralità di contratti e/o convenzioni fra loro collegati), con facoltà di subdelega;
- compiere qualsiasi atto necessario o utile per domandare, ottenere e mantenere in vita i brevetti, firmare tutti gli atti necessari per l'espletamento delle facoltà conferite, nominare allo scopo corrispondenti brevettuali in Italia ed all'estero, conferendo loro i relativi mandati, con facoltà di subdelega;
 - presentare istanze e compiere presso qualunque ufficio pubblico o privato in Italia e all'estero qualsiasi atto necessario, propedeutico, funzionale o comunque connesso per registrare, modificare, mantenere, estinguere marchi, disegni e nomi di dominio, con facoltà di subdelega;
 - conferire e revocare incarichi di consulenza a professionisti in materia di proprietà intellettuale ai fini delle procedure previste per il deposito e il rinnovo di tutti i diritti di proprietà intellettuale della Società, quali, a titolo esemplificativo, marchi, brevetti, disegni e nomi di dominio, per un importo non superiore, per ciascun contratto di consulenza, a Euro 250.000,00, con facoltà di subdelega; e
 - nominare e revocare consulenti e avvocati in materia di proprietà intellettuale per la tutela, in via amministrativa e giudiziaria e in tutti i procedimenti di opposizione attiva e passiva, in Italia e all'estero, di tutti i diritti di proprietà intellettuale della Società, per un importo non superiore, per ciascun contratto di consulenza, a Euro 250.000,00, con facoltà di subdelega;
 - stipulare contratti di collaborazione scientifica e/o di sponsorizzazione con soggetti sia pubblici sia privati, ivi inclusi (senza limitazione) Università e/o altri Enti che svolgono attività formativa di interesse per la Società per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto o pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;
 - compiere atti di liberalità non eccedenti il valore di Euro 1.000,00 per singola liberalità o gruppo di liberalità tra loro collegate, con facoltà di subdelega;
 - sottoscrivere l'adesione della Società ad associazioni, anche non riconosciute, comitati, gruppi e/o organizzazioni e/o enti che conferiscano diritti associativi, con facoltà di subdelega;
- c) con **firma congiunta** a quella di altri Consiglieri o procuratori che, di volta in volta, ne abbiano la facoltà:
- sottoscrivere qualsiasi tipologia di accordo di consulenza di valore compreso tra Euro 250.000,00 ed Euro 500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega.

Amministratore Delegato

All'Amministratore Delegato, Renato Semerari, sono attribuiti i seguenti poteri:

a) la rappresentanza legale, sostanziale e processuale della Società di fronte ai terzi e in giudizio, con facoltà di subdelega, nei limiti dei poteri allo stesso conferiti, e in particolare, il potere di:

- rappresentare la Società avanti a qualsiasi autorità giudiziaria, amministrativa, fiscale, ordinaria e speciale in qualunque procedura, in qualunque grado e sede, nonché davanti ad organismi di mediazione, con potere di sottoscrivere istanze, ricorsi, domande di esenzione e di rimborsi, verbali e scritti, per qualsiasi oggetto, proponendo e sostenendo azioni in sede civile, penale, amministrativa di qualunque genere, ivi incluse le azioni di cognizione, esecuzione, azioni cambiarie, costituzione di parte civile, ed anche di procedure fallimentari, di concordato e di moratoria ed amministrazione straordinaria, addivenendo alle formalità relative e, quindi, anche al rilascio di procure e mandati speciali ad avvocati e procuratori alle liti, eleggere domicilio; compromettere in arbitri, anche amichevoli compositori, ogni e qualsivoglia controversia in cui la Società abbia interesse; proporre, sottoscrivere validamente transazioni sia giudiziarie che stragiudiziarie, verbali di conciliazione entro il limite di onere per la Società di Euro 1.500.000,00 per ciascuna vertenza;
- rappresentare la Società in ogni e qualsiasi vertenza fiscale, presso qualsiasi autorità ed ufficio, comprese le commissioni tributarie, e/o doganali;
- rappresentare in Italia ed all'estero la Società nei rapporti con le autorità competenti, amministrazioni ed enti pubblici, uffici pubblici e privati, banche e istituzioni finanziarie e investitori;
- rappresentare la Società presso le organizzazioni sindacali e aziendali in genere, le associazioni economiche, consorzi di categoria e di settore;
- firmare la corrispondenza e qualsiasi atto diversi da quelli elencati nei punti precedenti, necessario per la gestione ordinaria della Società, fatta eccezione per le operazioni compiute con le parti correlate;
- rappresentare la Società nei rapporti con i suoi dipendenti; e
- rappresentare e impegnare la Società nei rapporti con gli istituti previdenziali, di assicurazione e categoria, quali a titolo esemplificativo, non esaustivo: inps, inpdai, enpals, inail, enasarco, firmando dichiarazioni, denunce, verbali di organi ispettivi ed ogni documento relativo agli istituti suddetti;

b) con **firma singola**:

- tutti i poteri per il compimento di contratti e/o atti e/o operazioni di ordinaria e straordinaria amministrazione di importo non superiore a Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto e/o atto e/o operazione o pluralità di contratti e/o atti e/o operazioni fra loro collegati), con facoltà di subdelega, ad eccezione di:

- atti rientranti tra le materie non delegabili per legge e/o per statuto e, pertanto, riservate alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione;
- atti riservati alla competenza esclusiva del Presidente e atti riservati alla competenza esclusiva dell'Amministratore Ludovica Arabella Ferrari;
- atti di ordinaria e straordinaria amministrazione della Società di importo pari o superiore a Euro 1.500.000,00 per i quali è previsto un potere esercitabile solo con firma congiunta a quella di altro Amministratore munito di analogo potere;

- fermo restando il rispetto della Procedura per le operazioni con Parti Correlate, contratti e/o accordi di qualsiasi natura con: (i) Dario Gianandrea Ferrari o, in generale, membri della famiglia Ferrari; (ii) società controllate e/o collegate da Dario Gianandrea Ferrari e/o da membri della famiglia Ferrari; e/o (iii) società e/o altre entità giuridiche in cui Dario Gianandrea Ferrari e/o membri della famiglia Ferrari hanno qualsiasi interesse, riservati alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione.
- gestire e coordinare le attività di relazioni esterne con istituzioni, autorità, enti e soggetti terzi, nazionali e internazionali, la stampa, gli organi di informazione, le associazioni di categoria, con facoltà di subdelega;
- proporre al Consiglio di Amministrazione le linee guida per l'elaborazione dei piani strategici, industriali e finanziari, la cui approvazione è riservata al Consiglio di Amministrazione, con facoltà di subdelega;
- proporre al Consiglio di Amministrazione il piano operativo e il budget annuale, la cui approvazione è riservata al Consiglio di Amministrazione, con facoltà di subdelega;
- verificare, tramite periodiche riunioni con il management, che l'andamento della gestione sia in linea con gli obiettivi previsti a budget e con le strategie definite nei piani industriali, con facoltà di subdelega;
- stipulare qualsiasi contratto e/o convenzione con, a titolo esemplificativo e non esaustivo, persone fisiche e/o giuridiche, enti, Università e/o Istituti di Ricerca pubblici e privati, avente per oggetto, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, opere dell'ingegno, brevetti, know-how, copyright, marchi, modelli, diritti registrati per invenzioni industriali, segni distintivi, disegni, ovvero l'esecuzione di incarichi di prestazione d'opera anche intellettuale per importi non superiori ad Euro 300.000,00 (per singolo contratto e/o convenzione o pluralità di contratti e/o convenzioni fra loro collegati), con facoltà di subdelega;
- compiere qualsiasi atto necessario o utile per domandare, ottenere e mantenere in vita i brevetti, firmare tutti gli atti necessari per l'espletamento delle facoltà conferite, nominare allo scopo corrispondenti brevettuali in Italia ed all'estero, conferendo loro i relativi mandati, con facoltà di subdelega;
- presentare istanze e compiere presso qualunque ufficio pubblico o privato in Italia e all'estero qualsiasi atto necessario, propedeutico, funzionale o comunque connesso per registrare, modificare, mantenere, estinguere marchi, disegni e nomi di dominio, con facoltà di subdelega;
- conferire e revocare incarichi di consulenza a professionisti in materia di proprietà intellettuale ai fini delle procedure previste per il deposito e il rinnovo di tutti i diritti di proprietà intellettuale della Società, quali, a titolo esemplificativo, marchi, brevetti, disegni e nomi di dominio, per un importo non superiore, per ciascun contratto di consulenza, a Euro 250.000,00, con facoltà di subdelega;
- nominare e revocare consulenti e avvocati in materia di proprietà intellettuale per la tutela, in via amministrativa e giudiziaria e in tutti i procedimenti di opposizione attiva e passiva, in Italia e all'estero, di tutti i diritti di proprietà intellettuale della Società, per

- un importo non superiore, per ciascun contratto di consulenza, a Euro 250.000,00, con facoltà di subdelega;
- qualsiasi vendita e/o altro atto dispositivo di beni per importi non superiori a Euro 1.500.000,00 (per atto o serie di atti correlati parte di una stessa operazione), con facoltà di subdelega;
- effettuare investimenti – CAPEX, inclusi investimenti per nuove e/o esistenti immobilizzazioni materiali ed immateriali, e, in ogni caso, nel rispetto delle previsioni al riguardo previste nella policy interna dedicata nonché disinvestimenti come, a titolo esemplificativo e non esaustivo, la dismissione, la distruzione, la vendita e la rottamazione di cespiti, per un valore non eccedente Euro 1.500.000,00, con facoltà di subdelega;
- costituire, modificare ed estinguere rapporti di lavoro dipendente della Società con retribuzione lorda annuale fissa (escluso ogni bonus o incentivo o indennità di trasferta) per importi non superiori ad Euro 250.000,00, assieme a tutti gli atti di gestione in tema di assunzione, promozione, licenziamento, provvedimenti disciplinari, determinazione delle attribuzioni e del trattamento economico, trasferimenti e distacchi presso altre società del Gruppo, con facoltà di subdelega;
- nei limiti dei poteri di cui al punto precedente, stipulare, modificare e risolvere accordi aziendali con le rappresentanze sindacali e con le associazioni dei lavoratori, con facoltà di subdelega;
- partecipare a qualsiasi tipologia di ristrutturazione del debito, sottoscrivere contratti di finanziamento relativi a ulteriore indebitamento, ovvero incorrere in ulteriore indebitamento, mediante, a fini esemplificativi e non esaustivi, prestiti obbligazionari e/o operazioni di leasing con banche o istituzioni di credito, per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00, con facoltà di subdelega;
- concedere garanzie di qualsiasi natura a favore di terzi per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00, con facoltà di subdelega;
- sottoscrivere qualsiasi tipologia di accordo di consulenza per importi non superiori ad Euro 250.000,00, con facoltà di subdelega;
- qualsiasi operazione in derivati di valore nominale non superiore ad Euro 1.500.000,00, con facoltà di subdelega;
- assunzione, modifica e/o estinzione di finanziamenti con la facoltà di negoziarne e determinarne termini e condizioni, quali a titolo esemplificativo e non tassativo, tassi, commissioni, durata e garanzie, compiendo tutto quanto necessario e opportuno per il buon fine dell'assunzione, modifica e/o estinzione di finanziamenti, dell'adempimento degli obblighi derivanti dagli stessi nonché della sottoscrizione, perfezionamento ed esecuzione di tutti gli altri documenti relativi a finanziamenti ivi incluso – senz'alcuna limitazione – il potere di disporre pagamenti, rilasciare quietanze, negoziare e sottoscrivere qualsiasi altro accordo, atto e documento ritenuto necessario, utile od opportuno in relazione a quanto sopra, negoziandone termini e condizioni, assumendo qualsiasi impegno (eventualmente anche a termine o sotto condizione o nella forma di promessa del fatto del terzo) e rilasciando qualunque dichiarazione per importi non -

superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto e/o operazione o pluralità di contratti e/o operazioni fra loro collegati), con facoltà di subdelega;

-sottoscrivere accordi di riservatezza (non disclosure agreements), con facoltà di subdelega;

-sottoscrivere accordi di non concorrenza con dipendenti sia in assunzione che in costanza di rapporto (non compete agreement) per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;

-sottoscrivere lettere d'intenti non vincolanti, con facoltà di subdelega;

-rendere e sottoscrivere, nell'interesse della Società, dichiarazioni sostitutive d'atti di notorietà ai sensi della normativa vigente, con facoltà di subdelega;

-negoziare e sottoscrivere, all'interno del Gruppo Intercos, accordi e/o contratti di qualunque natura, ivi inclusi (senza limitazioni) accordi quadro (framework agreements) e/o ordini al fine di acquistare, prendere a noleggio e/o in locazione, in leasing, in affitto e/o in licenza d'uso, in somministrazione, in comodato, beni e/o servizi per il compimento delle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti e/o accordi e/o ordini, per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-negoziare e sottoscrivere, all'interno del Gruppo Intercos, accordi e/o contratti di qualunque natura, ivi inclusi (senza limitazioni) accordi quadro (framework agreements), al fine di vendere beni e/o servizi rientranti nelle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti e/o accordi per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-negoziare e sottoscrivere, verso terze parti, accordi e contratti, ivi inclusi accordi quadro (framework agreements) e/o ordini, diversi da quelli previsti in altri poteri di cui alla presente lista, al fine di acquistare, prendere a noleggio e/o in locazione, in leasing, in affitto e/o in licenza d'uso, in somministrazione, in comodato, beni e/o servizi per il compimento delle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-negoziare e sottoscrivere, verso terze parti, accordi e contratti, ivi inclusi accordi quadro (framework agreements), diversi da quelli previsti in altri poteri di cui alla presente lista, al fine di vendere beni e/o servizi rientranti nelle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-effettuazione di ordini di acquisto relativi a materie prime, materiali di consumo, packaging, servizi, lavorazioni, manutenzione di fabbricati, impianti tecnici e/o impianti

produttivi, determinandone tutti i relativi termini e condizioni, per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-negoziare e sottoscrivere contratti aventi ad oggetto l'affidamento a qualsivoglia soggetto dell'esecuzione di opere, lavori, servizi e/o forniture e/o beni. Sottoscrivere, nonché modificare, rinnovare e/o annullare gli atti inerenti l'esecuzione dei predetti contratti quali a titolo esemplificativo e non esaustivo: progetti, calcolazioni, atti di deposito presso qualsivoglia autorità competente, verbali di consegna dei lavori e di avvio dell'esecuzione; stati di avanzamento; contabilità del cantiere; verbali di sospensione e/o di ripresa dell'esecuzione; certificato di fine lavori conto finale; certificati di regolare esecuzione; certificati di collaudo; verbali di verifica di conformità; relazioni tecniche; certificati di verifica di conformità; varianti; affidamento di incarichi professionali (es. DL/RDL); ecc. per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;

-compravendita di automezzi aziendali per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-stipulare contratti, ivi inclusi accordi quadro (framework agreements), e/o sottoscrivere richieste per l'acquisto di servizi in ambito giuslavoristico quali a titolo esemplificativo e non tassativo: lavori interinali, cooperative di lavoro, collaborazioni coordinate e continuative, collaborazioni occasionali di durata non superiore a 12 mesi per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;

-firmare le richieste e le dichiarazioni necessarie ad espletare le operazioni di importazione ed esportazione e le operazioni intracomunitarie, comprese, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le dichiarazioni statistiche, i modelli "Intrastat" e ogni documentazione doganale, con facoltà di subdelega;

-firmare le richieste e le dichiarazioni necessarie ad espletare le operazioni di importazione ed esportazione e le operazioni intracomunitarie, comprese, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le dichiarazioni di veridicità prezzi apposte sulle fatture relative alle importazioni, con facoltà di subdelega;

-redigere e sottoscrivere tutte le comunicazioni, certificazioni e/o dichiarazioni previste dalla normativa in materia fiscale (inclusa, senza limitazioni, l'IVA) ed amministrativa, ivi incluse (senza limitazioni) le dichiarazioni di intenti relative agli acquisti e/o importazioni di beni e/o servizi senza applicazione dell'IVA nonché le dichiarazioni di veridicità prezzi apposte sulle fatture relative alle importazioni, con facoltà di subdelega;

-compiere e sottoscrivere ogni atto necessario o utile per l'ottenimento dei rimborsi IVA e/o di imposte in genere da parte della Società e/o di società controllate, anche indirettamente, compresa la richiesta (a banche o altri enti abilitati) di fidejussioni e/o altre garanzie a favore dell'amministrazione finanziaria e/o di uffici periferici di questa, il tutto nell'ambito degli affidamenti concessi, con facoltà di subdelega;

-compiere presso gli uffici doganali, l'amministrazione delle poste e telegrafi, le ferrovie dello stato, compagnie di navigazione, aree marittime e presso qualsiasi altra pubblica o privata impresa di spedizione e/o trasporto, svincolo e ritiro merci, valori, vaglia postali ordinari e telegrafi, plichi, pacchi, effetti, lettere anche raccomandate e assicurate, inoltrando reclami e ricorso per qualsiasi titolo o causa, con facoltà di subdelega;

-sottoscrivere corrispondenza di carattere informativo e/o interlocutorio, lettere di ricevuta e/o di sollecito in genere, trasmissioni di documenti, dati, notizie, ivi comprese le certificazioni dei compensi di lavoro autonomo e le lettere di circolarizzazioni richieste dalla società di revisione. Redigere e firmare tutta la corrispondenza della Società riguardante l'ordinaria amministrazione nell'area di rispettiva competenza, con facoltà di subdelega;

-sottoscrivere certificati d'origine delle merci, formule qualitative e/o quantitative, certificati di libera vendita di prodotti, certificati "BSE" e di origine delle materie prime, certificati GMP, manufacturing certificate, certificati di conformità in genere e qualsiasi altra documentazione necessaria ai fini della registrazione delle formule nei Paesi stranieri dei clienti, con facoltà di subdelega;

-sottoscrivere libretti di lavoro e richiedere nulla osta all'ufficio di collocamento; sottoscrivere documenti riguardanti le generalità dei dipendenti, categorie di dipendenti o anche singoli dipendenti, ivi inclusi (senza limitazioni) quelli avente cessato il servizio; sottoscrivere dichiarazioni relative allo stato di servizio dei dipendenti, all'applicazione di scatti di anzianità secondo quanto previsto dai contratti collettivi o da accordi aziendali; sottoscrivere e presentare dichiarazioni, richieste, comunicazioni di qualsivoglia natura dirette agli istituti previdenziali, fiscali, assistenziali ed assicurativi, con facoltà di subdelega;

-apertura e chiusura di conti correnti, la richiesta di affidamenti, effettuazione di incassi, la richiesta di erogazione di finanziamenti già concessi alla Società e il compimento di ogni altro genere di operazione bancaria che non comporti pagamenti o assunzioni di impegni di spesa, con facoltà di subdelega;

-effettuazione di pagamenti in relazione ad impegni di spesa già assunti dalla Società per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-effettuare ordini di operazioni in cambi, in titoli, anticipazioni in valuta, currency swap, interest swap e prodotti similari nonché operazioni relative ad opzioni (option), prodotti derivati e prodotti finanziari "sintetici" e/o operazioni di hedging in generale per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-cedere crediti (ivi incluso, senza limitazioni, factoring) di qualsiasi specie e ammontare, qualunque sia la natura del credito e il soggetto debitore, con facoltà di stipulare il relativo contratto e tutta la documentazione accessoria, nonché accettare notifiche di cessioni di crediti per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-richiedere fidejussioni e/o garanzie bancarie e/o assicurative in genere, con facoltà di --

stipulare gli atti relativi e sottoscrivere tutta la documentazione accessoria per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-rilasciare fideiussioni, garanzie reali o personali, e/o lettere di patronage e/o comfort letters a favore di società del Gruppo Intercos e/o di terze parti in relazione ad obbligazioni contratte dalla Società o da società del Gruppo Intercos, con facoltà di stipulare i relativi atti e tutta la documentazione accessoria per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-negoziare, sottoscrivere, rinnovare e/o rinegoziare e/o disdettare contratti di affitto, locazione, sublocazione e/o comodato, aventi ad oggetto beni mobili (ivi inclusi, senza limitazioni, beni mobili iscritti nei pubblici registri) e/o immobili, di qualunque superficie e categoria catastale, sia rustici sia urbani, tanto civili che industriali, purché non eccedenti il novennio, per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;

-svolgere tutte le pratiche connesse con l'istituzione e/o la chiusura e/o la modifica di sedi aziendali, unità locali, filiali, uffici, con facoltà di subdelega;

-svolgere presso Enti e Autorità competenti per territorio tutte le pratiche relative ad immobili, quali (a titolo esemplificativo e non esaustivo): richieste di servizi, permessi, autorizzazioni, licenze, etc.; richieste per il rilascio di certificati o rilascio di copie, richieste di ispezione, domande di revisione della rendita catastale, volture, etc., con facoltà di subdelega;

-rendere e sottoscrivere, nell'interesse della Società, dichiarazioni, certificazioni, comunicazioni, atti, per tutte le pratiche relative al personale, presso gli enti assistenziali e previdenziali, presso gli uffici centrali e/o locali dei ministeri competenti, nonché presso gli enti preposti alla tutela della salute e sicurezza del lavoro e dell'ambiente e, comunque, presso le pubbliche autorità competenti in materia, con facoltà di subdelega;

-negoziare e stipulare con le compagnie d'assicurazione e di riassicurazione, polizze per qualunque rischio, presentare denunce per danni, assistere a perizie, accettare liquidazioni anche in via transattiva per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola polizza o per una pluralità di polizze tra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-sottoscrizione e modifica – in qualsiasi forma – nonché la cessazione degli accordi transattivi in materia giuslavoristica per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

-stipulare contratti di collaborazione scientifica e/o di sponsorizzazione con soggetti sia pubblici sia privati, ivi inclusi (senza limitazioni) Università e/o altri Enti che svolgono attività formativa di interesse per la Società per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;

-compiere atti di liberalità non eccedenti il valore di Euro 1.000,00 per singola liberalità o gruppo di liberalità tra loro collegate, con facoltà di subdelega;

-sottoscrivere l'adesione della Società ad associazioni, anche non riconosciute, comitati, gruppi e/o organizzazioni e/o enti che conferiscano diritti associativi, con facoltà di subdelega;

-sottoscrivere, rinnovare, modificare, recedere o risolvere contratti e/o ordini aventi ad oggetto l'acquisto di libri, pubblicazioni, riviste specialistiche, corsi di formazione e aggiornamento professionale connessi alle attività di competenza per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;

-negoziare accordi integrativi aziendali al contratto collettivo nazionale di lavoro, con facoltà di subdelega;

-negoziare e sottoscrivere mandati collettivi con contestuale procura all'incasso nell'ambito di piani per la formazione finanziata e/o qualsiasi accordo e/o atto connesso e/o collegato, con facoltà di subdelega;

-negoziare e sottoscrivere accordi di sconto (rebate agreements) e tutti i relativi allegati collegati all'acquisto di beni e/o servizi rientranti nelle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali accordi, con facoltà di subdelega;

c) con **firma congiunta** a quella di altri Consiglieri o procuratori che, di volta in volta, ne abbiano la facoltà:

- qualsiasi vendita e/o altro atto dispositivo di beni di valore compreso tra Euro 1.500.000,00 e Euro 2.500.000,00 (per atto o serie di atti correlati parte di una stessa operazione), con facoltà di subdelega;
- effettuare investimenti – CAPEX, inclusi investimenti per nuove e/o esistenti immobilizzazioni materiali ed immateriali, e, in ogni caso, nel rispetto delle previsioni al riguardo previste nella policy interna dedicata nonché disinvestimenti come, a titolo esemplificativo e non esaustivo, la dismissione, la distruzione, la vendita e la rottamazione di cespiti, di valore compreso tra Euro 1.500.000,00 e Euro 2.500.000,00, con facoltà di subdelega;
- costituire, modificare ed estinguere rapporti di lavoro dipendente della Società con retribuzione lorda annuale fissa (escluso ogni bonus o incentivo o indennità di trasferta) compresa tra Euro 250.000,00 ed Euro 400.000,00, assieme a tutti gli atti di gestione in tema di assunzione, promozione, licenziamento, provvedimenti disciplinari, determinazione delle attribuzioni e del trattamento economico, trasferimenti e distacchi presso altre società del Gruppo, con facoltà di subdelega;
- nei limiti dei poteri di cui al punto precedente, stipulare, modificare e risolvere accordi aziendali con le rappresentanze sindacali e con le associazioni dei lavoratori, con facoltà di subdelega;
- partecipare a qualsiasi tipologia di ristrutturazione del debito, sottoscrivere contratti di finanziamento relativi a ulteriore indebitamento, ovvero incorrere in ulteriore indebitamento, mediante, a fini esemplificativi e non esaustivi, prestiti obbligazionari e/o operazioni di leasing con banche o istituzioni di credito, per un ammontare compreso tra Euro 1.500.000,00 e Euro 2.500.000,00, con facoltà di

- subdelega;
- concedere garanzie di qualsiasi natura a favore di terzi di valore compreso tra Euro 1.500.000,00 ed Euro 2.500.000,00, con facoltà di subdelega;
 - sottoscrivere qualsiasi tipologia di accordo di consulenza di valore compreso tra Euro 250.000,00 ed Euro 500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;
 - qualsiasi operazione in derivati di valore nominale compreso tra Euro 1.500.000,00 e Euro 10.000.000,00, con facoltà di subdelega;
 - effettuazione di pagamenti in relazione ad impegni di spesa già assunti dalla Società per importi compresi tra Euro 1.500.000,00 e Euro 10.000.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;
 - effettuare ordini di operazioni in cambi, in titoli, anticipazioni in valuta, currency swap, interest swap e prodotti similari nonché operazioni relative ad opzioni (option), prodotti derivati e prodotti finanziari "sintetici" e/o operazioni di hedging in generale per importi compresi tra Euro 1.500.000,00 e Euro 10.000.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;
 - rilasciare fideiussioni, garanzie reali o personali, e/o lettere di patronage e/o comfort lettera a favore di società del Gruppo Intercos e/o di terze parti in relazione ad obbligazioni contratte dalla Società o da società del Gruppo Intercos, con facoltà di stipulare i relativi atti e tutta la documentazione accessoria per importi compresi tra Euro 1.500.000,00 e Euro 5.000.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega.

Amministratore esecutivo Ludovica Arabella Ferrari

Alla Data della Relazione sono attribuiti all'Amministratore Ludovica Arabella Ferrari i seguenti poteri:

- a) con **firma singola**:
- tutti i poteri per il compimento di contratti e/o atti e/o operazioni di ordinaria e straordinaria amministrazione di importo non superiore a Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto e/o atto e/o operazione o pluralità di contratti e/o atti e/o operazioni fra loro collegati), con facoltà di subdelega, ad eccezione di:
 - atti rientranti tra le materie non delegabili per legge e/o per statuto e, pertanto, riservate alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione;
 - atti riservati alla competenza esclusiva del Presidente e atti riservati alla competenza esclusiva dell'Amministratore Ludovica Arabella Ferrari;
 - atti di ordinaria e straordinaria amministrazione della Società di importo pari o superiore a Euro 1.500.000,00 per i quali è previsto un potere esercitabile solo con firma congiunta a quella di altro Amministratore munito di analogo potere;
 - fermo restando il rispetto della Procedura per le operazioni con Parti Correlate, contratti e/o accordi di qualsiasi natura con: (i) Dario Gianandrea Ferrari o, in

generale, membri della famiglia Ferrari; (ii) società controllate e/o collegate da Dario Gianandrea Ferrari e/o da membri della famiglia Ferrari; e/o (iii) società e/o altre entità giuridiche in cui Dario Gianandrea Ferrari e/o membri della famiglia Ferrari hanno qualsiasi interesse, riservati alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione.

- gestire e coordinare le attività di relazioni esterne con istituzioni, autorità, enti e soggetti terzi, nazionali e internazionali, la stampa, gli organi di informazione, le associazioni di categoria, con facoltà di subdelega;
- stipulare qualsiasi contratto e/o convenzione con, a titolo esemplificativo e non esaustivo, persone fisiche e/o giuridiche, enti, Università e/o Istituti di Ricerca pubblici e privati, avente per oggetto, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, opere dell'ingegno, brevetti, know-how, copyright, marchi, modelli, diritti registrati per invenzioni industriali, segni distintivi, disegni, ovvero l'esecuzione di incarichi di prestazione d'opera anche intellettuale per importi non superiori ad Euro 300.000,00 (per singolo contratto e/o convenzione o pluralità di contratti e/o convenzioni fra loro collegati), con facoltà di subdelega;
- compiere qualsiasi atto necessario o utile per domandare, ottenere e mantenere in vita i brevetti, firmare tutti gli atti necessari per l'espletamento delle facoltà conferite, nominare allo scopo corrispondenti brevettuali in Italia ed all'estero, conferendo loro i relativi mandati, con facoltà di subdelega;
- presentare istanze e compiere presso qualunque ufficio pubblico o privato in Italia e all'estero qualsiasi atto necessario, propedeutico, funzionale o comunque connesso per registrare, modificare, mantenere, estinguere marchi, disegni e nomi di dominio, con facoltà di subdelega;
- conferire e revocare incarichi di consulenza a professionisti in materia di proprietà intellettuale ai fini delle procedure previste per il deposito e il rinnovo di tutti i diritti di proprietà intellettuale della Società, quali, a titolo esemplificativo, marchi, brevetti, disegni e nomi di dominio, per un importo non superiore, per ciascun contratto di consulenza, a Euro 250.000,00, con facoltà di subdelega; e
- nominare e revocare consulenti e avvocati in materia di proprietà intellettuale per la tutela, in via amministrativa e giudiziaria e in tutti i procedimenti di opposizione attiva e passiva, in Italia e all'estero, di tutti i diritti di proprietà intellettuale della Società, per un importo non superiore, per ciascun contratto di consulenza, a Euro 250.000,00, con facoltà di subdelega;
- curare la partecipazione a fiere e manifestazioni di settore e/o altri eventi di rappresentanza e/o per la promozione del Gruppo Intercos e/o dei suoi prodotti, curandone la relativa organizzazione, sottoscrivendo tutti gli atti e/o i relativi contratti, determinandone termini e condizioni, per importi non superiori a Euro 500.000,00 (per singolo contratto e/o atto o pluralità di contratti e/o atti fra loro collegati), con facoltà di subdelega;
- negoziare e sottoscrivere, all'interno del Gruppo Intercos, accordi e/o contratti di qualunque natura, ivi inclusi (senza limitazioni) accordi quadro (framework agreements) e/o ordini al fine di acquistare, prendere a noleggio e/o in locazione, in leasing, in affitto e/o in licenza d'uso, in somministrazione, in comodato, beni

e/o servizi per il compimento delle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti e/o accordi e/o ordini, per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;

- negoziare e sottoscrivere, all'interno del Gruppo Intercos, accordi e/o contratti di qualunque natura, ivi inclusi (senza limitazioni) accordi quadro (framework agreements), al fine di vendere beni e/o servizi rientranti nelle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti e/o accordi per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;
- negoziare e sottoscrivere, verso terze parti, accordi e contratti, ivi inclusi accordi quadro (framework agreements) e/o ordini, diversi da quelli previsti in altri poteri di cui alla presente lista, al fine di acquistare, prendere a noleggio e/o in locazione, in leasing, in affitto e/o in licenza d'uso, in somministrazione, in comodato, beni e/o servizi per il compimento delle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;
- negoziare e sottoscrivere, verso terze parti, accordi e contratti, ivi inclusi accordi quadro (framework agreements), diversi da quelli previsti in altri poteri di cui alla presente lista, al fine di vendere beni e/o servizi rientranti nelle attività comprese nell'oggetto sociale, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega;
- effettuazione di ordini di acquisto relativi a materie prime, materiali di consumo, packaging, servizi, lavorazioni, manutenzione di fabbricati, impianti tecnici e/o impianti produttivi, determinandone tutti i relativi termini e condizioni, per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singola operazione o per una pluralità di operazioni fra loro collegate), con facoltà di subdelega; e
- stipulare contratti di collaborazione scientifica e/o di sponsorizzazione con soggetti sia pubblici sia privati, ivi inclusi (senza limitazione) Università e/o altri Enti che svolgono attività formativa di interesse per la Società per importi non superiori ad Euro 1.500.000,00 (per singolo contratto o pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega.

b) con **firma congiunta** a quella di altri Consiglieri o procuratori che, di volta in volta, ne abbiano la facoltà:

- qualsiasi vendita e/o altro atto dispositivo di beni di valore compreso tra Euro 1.500.000,00 e Euro 2.500.000,00 (per atto o serie di atti correlati parte di una stessa operazione), con facoltà di subdelega;
- effettuare investimenti – CAPEX, inclusi investimenti per nuove e/o esistenti immobilizzazioni materiali ed immateriali, e, in ogni caso, nel rispetto delle

- previsioni al riguardo previste nella policy interna dedicata nonché disinvestimenti come, a titolo esemplificativo e non esaustivo, la dismissione, la distruzione, la vendita e la rottamazione di cespiti, di valore compreso tra Euro 1.500.000,00 e Euro 2.500.000,00, con facoltà di subdelega;
- costituire, modificare ed estinguere rapporti di lavoro dipendente della Società con retribuzione lorda annuale fissa (escluso ogni *bonus* o incentivo o indennità di trasferta) compresa tra Euro 250.000,00 ed Euro 400.000,00, assieme a tutti gli atti di gestione in tema di assunzione, promozione, licenziamento, provvedimenti disciplinari, determinazione delle attribuzioni e del trattamento economico, trasferimenti e distacchi presso altre società del Gruppo;
 - nei limiti dei poteri di cui al punto precedente, stipulare, modificare e risolvere accordi aziendali con le rappresentanze sindacali e con le associazioni dei lavoratori, con facoltà di subdelega;
 - partecipare a qualsiasi tipologia di ristrutturazione del debito, sottoscrivere contratti di finanziamento relativi a ulteriore indebitamento, ovvero incorrere in ulteriore indebitamento, mediante, a fini esemplificativi e non esaustivi, prestiti obbligazionari e/o operazioni di leasing con banche o istituzioni di credito, per un ammontare compreso tra Euro 1.500.000,00 e Euro 2.500.000,00, con facoltà di subdelega;
 - concedere garanzie di qualsiasi natura a favore di terzi di valore compreso tra Euro 1.500.000,00 ed Euro 2.500.000,00, con facoltà di subdelega;
 - sottoscrivere qualsiasi tipologia di accordo di consulenza di valore compreso tra Euro 250.000,00 ed Euro 500.000,00 (per singolo contratto o per una pluralità di contratti fra loro collegati), con facoltà di subdelega; e
 - qualsiasi operazione in derivati di valore nominale compreso tra Euro 1.500.000,00 e Euro 10.000.000,00, con facoltà di subdelega.

Amministratore Esecutivo – Gianandrea Ferrari

Alla Data della Relazione sono attribuiti all'Amministratore Gianandrea Ferrari i seguenti poteri:

- a) con **firma singola**:
- sottoscrivere accordi di riservatezza (*non disclosure agreement*);
 - negoziare e sottoscrivere, verso terze parti, accordi e contratti global di natura commerciale (a titolo esemplificativo ma non esaustivo, accordi di fornitura e/o altri accordi commerciali con clienti, *rebate agreement*, etc.), anche per conto di tutte le società del Gruppo dalla stessa controllate e/o collegate, nonché di modificare, integrare, rinnovare, annullare, risolvere, rescindere e/o recedere da tali contratti, per importi non superiori a Euro 1.500.000,00 per singolo contratto e/o convenzione o pluralità di contratti e/o convenzioni fra loro collegati, con facoltà di subdelega nel rispetto delle previsioni al riguardo previste dalla legge e/o dal vigente Statuto Sociale.

* * *

Segretario del Consiglio

Ai sensi dell'art. 20.1 dello Statuto e del Regolamento del Consiglio, il Consiglio di Amministrazione ha facoltà di designare un Segretario, fra persone estranee. Ai sensi del Regolamento del Consiglio, la nomina e la revoca del Segretario del Consiglio avviene su proposta del Presidente.

Il Segretario deve essere un soggetto in possesso di adeguati requisiti di professionalità ed esperienza maturati in ambito legale e societario, nonché nelle attività di segreteria societaria. Il Segretario è dotato inoltre di requisiti di indipendenza di giudizio e non si trova in situazioni di conflitto di interessi.

In caso di suo impedimento od assenza le sue mansioni sono affidate ad altra persona designata di volta in volta dal Presidente delle singole riunioni.

Il Segretario del Consiglio supporta l'attività del Presidente (sopra riportata) e lo coadiuva nell'organizzazione delle riunioni, nella trasmissione dell'informativa preconsiliare e in generale dei flussi informativi e nella verbalizzazione delle riunioni. Il Segretario fornisce con imparzialità di giudizio assistenza e consulenza all'organo di amministrazione su ogni aspetto rilevante per il corretto funzionamento del sistema di governo societario.

Il Consiglio ha nominato quale segretario del Consiglio in via permanente l'Avv. Maria D'Agata, nella sua qualità di *Group Chief HRO, Legal, Regulatory & CSR Officer*.

4.6 Amministratori indipendenti

Ai sensi del combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, TUF ed in conformità a quanto previsto all'art. 2 del Codice CG, sono attualmente presenti nel Consiglio di Amministrazione dell'Emittente quattro Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza, nelle persone dei Consiglieri Patrizia De Marchi, Vincenzo Giannelli, Paola Boromei e Michele Scannavini.

Si rammenta infatti che, ai sensi del Codice CG, a partire dal primo rinnovo del Consiglio di Amministrazione post Quotazione – ossia dalla nomina del Consiglio di Amministrazione in carica avvenuta nel corso dell'Esercizio – si applicano alla Società le disposizioni del Codice CG relative alle "società grandi" e "a proprietà concentrata", quale è Intercos. Pertanto, gli amministratori indipendenti devono costituire almeno un terzo dell'organo di amministrazione e, dunque, almeno 4 (quattro) membri devono essere in possesso dei predetti requisiti di indipendenza.

Il Consiglio di Amministrazione valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi al momento della nomina, nonché durante il corso del mandato al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza almeno annuale. L'esito di detta valutazione è reso noto al mercato subito dopo la nomina mediante apposito comunicato e, successivamente, attraverso la "*Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari*" predisposta ai sensi e per gli effetti dell'art. 123-bis TUF e del Codice CG. La valutazione dell'organo amministrativo è verificata dal Collegio Sindacale.

Ai sensi dell'art. 19.5 dello Statuto, la perdita dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge e/o dai regolamenti *pro tempore* vigenti in capo ad un amministratore non costituisce causa di decadenza qualora permanga in carica il numero minimo di componenti – previsto dalla normativa, anche regolamentare – in possesso dei suddetti

requisiti di indipendenza.

Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha definito i criteri quantitativi e qualitativi per valutare la significatività dei rapporti, anche economici, in grado di compromettere l'indipendenza dei propri membri (i "**Criteri di Significatività**" o i "**Criteri**"), come specificati nella "*Politica per l'individuazione dei criteri qualitativi e quantitativi per valutare la significatività delle situazioni che possono compromettere l'indipendenza degli amministratori previste dall'art. 2, raccomandazione n. 7, lettere c) e d) del Codice di Corporate Governance*" adottata dallo stesso Consiglio di Amministrazione in data 7 marzo 2023 e pubblicata sul sito *internet* di Intercos www.intercos-investor.com nella Sezione "*Governance*" – "*Documenti e procedure*".

Si specifica che i medesimi Criteri trovano applicazione anche con riferimento all'organo di controllo della Società, con i necessari adattamenti, così come deliberato dal Collegio Sindacale di Intercos in data 10 febbraio 2023. Ogni riferimento contenuto in tale documento all'"Amministratore" deve pertanto intendersi riferito al "Sindaco" quando oggetto di valutazione sia l'indipendenza di quest'ultimo.

Nella definizione dei Criteri di Significatività, il Consiglio di Amministrazione ha, tra l'altro, tenuto conto delle raccomandazioni di cui al Codice e dei chiarimenti forniti nella raccolta "*Q&A funzionali all'applicazione del Codice di Corporate Governance – edizione 2020*" pubblicata sul sito *internet* del Comitato per la *Corporate Governance* (le "**Q&A**").

Il Consiglio di Amministrazione, in data 15 aprile 2024, successivamente all'Assemblea dell'11 aprile 2024 che ha nominato il Consiglio di Amministrazione in carica e, successivamente, nella riunione del 25 febbraio 2026, considerando tutte le informazioni a disposizione e sulla base di dichiarazioni rilasciate dagli interessati, ha valutato l'indipendenza dei propri Amministratori ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 148, comma 3, del TUF (come richiamato dall'art. 147-ter, comma 4, del TUF) e dell'art. 2 del Codice CG, verificando il permanere del possesso dei requisiti di indipendenza, anche tenendo conto dei Criteri di Significatività. A tal riguardo si precisa che ciascun Amministratore indipendente ha fornito tutti gli elementi necessari o utili alle valutazioni del Consiglio.

In data 23 aprile 2024, in data 13 gennaio 2025 e in data 20 febbraio 2025, il Collegio Sindacale ha confermato la corretta applicazione dei Criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri.

I quattro Amministratori indipendenti presenti nel Consiglio di Amministrazione di Intercos si sono riuniti, in assenza di altri Amministratori, in data 10 dicembre 2025, per valutare i temi di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione con particolare riferimento all'Autovalutazione. Si segnala, inoltre, che nel corso dell'Esercizio e sino alla Data della Relazione i tre Amministratori indipendenti si sono riuniti n. 5 (cinque) volte in occasione delle riunioni del Comitato Parti Correlate che compongono (segnatamente, in data 21 gennaio 2025, 11 febbraio 2025, 30 aprile 2025, 28 luglio 2025 e 9 settembre 2025).

4.7 Lead Independent Director

Come anticipato al precedente paragrafo 4.5, il Presidente del Consiglio di Amministrazione è l'azionista di controllo dell'Emittente. Pertanto, ricorrendo i presupposti previsti dal Codice CG, in data 15 aprile 2024 il Consiglio di Amministrazione ha nominato *Lead Independent Director* l'amministratore indipendente Michele Scannavini.

Il *Lead Independent Director* in carica – amministratore indipendente - riveste anche il ruolo di Presidente del Comitato Parti Correlate e di membro del Comitato Nomine e Remunerazione – (a) rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti; e (b) coordina le riunioni dei soli amministratori indipendenti.

5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE

Alla Data della Relazione sono in vigore le seguenti procedure in materia di gestione delle informazioni privilegiate e *registro insider* (i) *“Procedura per la tenuta, la gestione e l'aggiornamento dei registri delle persone che hanno accesso alle Informazioni Rilevanti e alle Informazioni Privilegiate”* e (ii) *“Procedura per la gestione e la comunicazione di Informazioni Rilevanti e Informazioni Privilegiate”*.

È altresì in vigore la *“Procedura internal dealing”*, da ultimo modificata dal Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2025 per tener conto dell'abrogazione, intervenuta con la L. 5 marzo 2024, n. 21 (Legge Capitali) dell'obbligo di comunicare, alla Consob e al mercato, le operazioni aventi a oggetto azioni dell'emittente effettuate dagli azionisti rilevanti, nonché per un suo allineamento rispetto alle nuove previsioni introdotte dal Reg. (UE) 2024/2809 nel contesto del c.d. Listing Act.

Per maggiori informazioni si rinvia al testo delle procedure disponibili sul sito internet www.intercos-investor.com, Sezione *“Governance/Documenti e Procedure”*.

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

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di istituire i seguenti comitati interni, confermati da ultimo nella riunione del 15 aprile 2024 in occasione della nomina del Consiglio di Amministrazione in carica, con funzioni istruttorie, propositive e consultive:

- (i) il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, composto da tre amministratori in maggioranza indipendenti (*cfr.* Sezione 7 della Relazione);
- (ii) il Comitato Controllo e Rischi, composto da tre amministratori non esecutivi e in maggioranza indipendenti (*cfr.* Sezione 8 della Relazione);
- (iii) il Comitato Parti Correlate, composto da tre amministratori indipendenti (*cfr.* Sezione 10 della Relazione).

Nel determinare la composizione dei comitati il Consiglio ha privilegiato la competenza e l'esperienza dei relativi componenti, evitando una eccessiva concentrazione di incarichi.

Il Consiglio ha approvato il regolamento per il funzionamento del Comitato per le

Nomine e la Remunerazione, da ultimo modificato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2025, e del Comitato Controllo e Rischi, da ultimo modificato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 4 marzo 2026, i quali definiscono, tra l'altro, le modalità di verbalizzazione delle riunioni e le procedure per la gestione dell'informativa agli Amministratori che li compongono prevedendo, in particolare, che:

- il Presidente del Comitato o, in caso di sua assenza o impedimento, il Vice Presidente, convocano i Comitati con preavviso di almeno 3 (tre) giorni prima della data fissata per la riunione, salvo casi di urgenza per i quali è previsto un preavviso di 1 (un) giorno;
- l'eventuale documentazione relativa alle materie all'ordine del giorno è messa a disposizione dei membri del Comitato di regola nel termine previsto per la convocazione della riunione (3 giorni di calendario in caso di convocazione ordinaria, ovvero 1 giorno di calendario in caso di convocazione d'urgenza). Ove il Presidente, ovvero il Vice Presidente lo ritenga strettamente necessario in relazione al contenuto dell'argomento e della relativa deliberazione (a titolo di chiarezza anche nei casi di comprovata urgenza o di prioritarie esigenze di riservatezza), la documentazione informativa potrà essere messa a disposizione entro un termine inferiore (garantendo in ogni caso la tempestività, la fruibilità e la completezza dei flussi informativi) o fornita direttamente in riunione, dandone preventivo avviso ai membri del Comitato entro i termini sopra indicati. In ogni caso il Presidente della riunione, con l'ausilio del Segretario, cura che siano effettuati adeguati e puntuali approfondimenti e siano soddisfatte pienamente le richieste di informativa durante la relativa riunione del Comitato. Tali tempistiche nel corso dell'Esercizio sono state di regola rispettate e la Società non ha mai derogato per ragioni di urgenza o di riservatezza alle tempistiche di cui sopra;
- l'avviso di convocazione è trasmesso ai membri effettivi del Collegio Sindacale e, in copia per conoscenza, al presidente del Consiglio di Amministrazione, nonché, per la convocazione del Comitato Controllo e Rischi, al *Chief Executive Officer*. L'avviso di convocazione deve indicare il luogo, il giorno, l'ora e gli argomenti all'ordine del giorno;
- il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da questi designato partecipa ai lavori dei Comitati;
- il Presidente del Comitato ha facoltà di invitare alle singole riunioni il presidente e il Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato e altri amministratori e singoli esponenti delle funzioni aziendali competenti per materia, nonché altri soggetti il cui contributo sia ritenuto utile.

Si precisa che il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato Controllo e Rischi hanno nominato quale segretario del Comitato in via permanente l'avv. Maria D'Agata, nella sua qualità di *Group Chief HRO, Legal, Regulatory & CSR Officer*.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, i Comitati hanno la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, di disporre di risorse finanziarie e di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti

dal Consiglio. Al riguardo si precisa che il Consiglio di Amministrazione, in data 15 aprile 2024 e in continuità con il precedente mandato, ha attribuito al Comitato per le Nomine e la Remunerazione e al Comitato Controllo e Rischi un *budget* annuale pari ad Euro 15.000,00 ciascuno per l'assolvimento dei propri compiti.

In conformità a quanto previsto dal rispettivo regolamento, i membri del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato Controllo e Rischi – fermo restando quanto previsto dalla “*Procedura per la gestione e la comunicazione di Informazioni Rilevanti e Informazioni Privilegiate*” adottata dal Consiglio di Amministrazione – sono tenuti al segreto in ordine alle notizie e informazioni acquisite nell'esercizio delle loro funzioni, anche dopo la scadenza del loro mandato e non possono utilizzare tali notizie e informazioni per scopi diversi dall'esercizio di dette funzioni.

7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI. COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE

Autovalutazione e successione degli Amministratori

Il Consiglio di Amministrazione in data 15 marzo 2022, preso atto della proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha deliberato di svolgere la valutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati, nonché sulla loro dimensione e composizione su base annuale – nonostante Intercos, in quanto “società grande” e “a proprietà concentrata” ai sensi del Codice CG, potrebbe condurre l'autovalutazione su base triennale.

In conformità a quanto previsto all'art. 4 del Regolamento del Consiglio di Amministrazione, previa condivisione con il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e con il Presidente del Consiglio di Amministrazione stesso, nel corso dell'Esercizio è stato avviato il processo di autovalutazione che, in conformità alle previsioni dell'art. 4 del Codice CG, ha avuto ad oggetto il funzionamento del Consiglio e dei suoi comitati, nonché la loro dimensione e composizione, tenendo anche conto delle caratteristiche professionali, di esperienza e di genere dei componenti.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha supportato il Consiglio di Amministrazione e il Presidente dello stesso nella cura dell'adeguatezza e della trasparenza del processo di autovalutazione e, più in generale, ha coadiuvato il Consiglio nell'attività di *board review*, supervisionando la predisposizione del relativo questionario ed esaminando i riscontri pervenuti. La *board review* è, infatti, stata svolta mediante la compilazione di appositi questionari compilati in forma anonima e suddivisi in diversi ambiti di indagine, prevedendo, altresì, la possibilità per i singoli consiglieri di esprimere commenti e risposte articolate.

Nello specifico, l'analisi si è concentrata sui profili qualificanti del Consiglio quali la dimensione, la composizione e il concreto funzionamento dello stesso e dei suoi comitati - avendo riguardo del ruolo svolto dal Consiglio medesimo nella definizione delle strategie e nel monitoraggio dell'andamento della gestione e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno di Intercos. L'analisi ha avuto altresì a oggetto l'attenzione e la gestione da parte del Consiglio di Amministrazione delle tematiche ESG.

L'indagine ha, altresì, avuto ad oggetto la gestione dei flussi informativi tra il Consiglio e il *top management* e l'adeguatezza del numero e del ruolo degli amministratori indipendenti.

Dai risultati emersi, il Consiglio opera in sostanziale conformità con il Codice di *Corporate Governance* e con le *best practice*, sia a livello italiano che internazionale, e gli Amministratori hanno espresso soddisfazione generale in merito al funzionamento e all'attività svolta dal Consiglio e dai suoi comitati.

Il Consiglio ha, inoltre, espresso soddisfazione in merito agli argomenti contemplati nel questionario, ritenendoli adeguati al fine di poter valutare al meglio la dimensione, la competenza e il funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei relativi comitati.

Quanto alle aree di miglioramento, nel contesto di un elevato apprezzamento per l'operato del Consiglio di Amministrazione nonché per i singoli elementi che caratterizzano il suo funzionamento, è stato raccomandato di avere particolare attenzione ai seguenti punti:

- Dimensione e composizione del Consiglio di Amministrazione:
 - è emersa una complessiva soddisfazione per l'attuale composizione e funzionamento del Consiglio di Amministrazione, il quale continua ad operare in sostanziale conformità con il Codice CG e con le *best practice*, sia a livello italiano sia internazionale. Un Consigliere ha formulato apprezzamenti in merito al mix di competenze/esperienze rappresentato nell'organo, nonché in relazione alla dialettica e interazione consiliare, giudicate efficienti e trasparenti; e
 - suggerimenti emersi: un Consigliere ha proposto di incrementare i momenti di confronto strategico, che attribuiscono alle riunioni del Consiglio di Amministrazione un valore aggiunto;

- Funzionamento del Consiglio di Amministrazione:
 - i Consiglieri hanno espresso una generale soddisfazione circa: (i) la periodicità delle riunioni programmate, apprezzando le scelte della Segreteria Societaria di tenere le riunioni con modalità in presenza o ibrida in funzione degli argomenti trattati, nonché il grado di partecipazione alle stesse; (ii) l'adeguatezza della tempistica dell'informativa pre-consiliare; (iii) l'adeguatezza della durata media delle riunioni; (iv) l'adeguatezza del bilanciamento tra le presentazioni del management e la discussione consiliare; e
 - suggerimenti emersi: (i) migliorabile il ruolo svolto dal Consiglio di Amministrazione nella definizione delle strategie con l'obiettivo di perseguire il successo sostenibile e nella promozione del dialogo con gli azionisti e gli altri *stakeholders* e nel relativo reporting agli organi; (ii) esigenza, in alcune sedute, di una maggiore disponibilità di tempo per la trattazione degli argomenti all'ordine del giorno; (iii) proposta di un Consigliere di aumentare a n. 5 giorni lavorativi il termine di invio dei documenti per agevolare un più approfondito studio dei documenti e relativa pianificazione.

- Collegio Sindacale:
 - l'interazione tra il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale è

risultata adeguata.

- Comitati endoconsiliari:
 - i Consiglieri hanno espresso un generale apprezzamento sulla dimensione e sulla composizione dei Comitati attualmente istituiti in seno al Consiglio di Amministrazione; e
 - suggerimenti emersi: (i) possibilità di introdurre comitati a composizione mista (manageriale/consiliare); e (ii) con riferimento al Comitato Controllo e Rischi, maggiore condivisione preventiva (anche attraverso la condivisione documentale anticipata a n. 5 giorni lavorativi, nonché uno snellimento dell'agenda dei lavori.
- Amministratori Indipendenti:
 - i Consiglieri hanno espresso unanime soddisfazione in relazione all'adeguatezza dei criteri utilizzati per valutare l'indipendenza dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei criteri di significatività. È, inoltre, emersa una crescente e generale soddisfazione in merito all'attività svolta dal Lead Independent Director, al quale sono stati rivolti espressi apprezzamenti; e
 - suggerimenti emersi: un Consigliere ha osservato che un ulteriore amministratore indipendente potrebbe essere opportuno ai fini di articolare ancora meglio la partecipazione ai Comitati e al Consiglio di Amministrazione.
- Gestione dei flussi informativi:
 - i Consiglieri, in linea generale, hanno ritenuto adeguata e tempestiva l'informativa fornita dall'Amministratore Delegato al Consiglio di Amministrazione e la gestione dei flussi informativi al Consiglio di Amministrazione.
- Tematiche ESG: emerge una crescente e unanime soddisfazione rispetto all'attenzione e alla gestione delle tematiche ESG, riconoscendo, pertanto, i miglioramenti conseguiti rispetto all'esercizio 2024;
- Remunerazione e successione degli Amministratori:
 - è emersa una soddisfazione generale rispetto all'adeguatezza della remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione rispetto ai benchmark di mercato e all'impegno richiesto. I piani per la successione degli Amministratori esecutivi sono stati ritenuti adeguati dalla maggior parte dei Consiglieri; e
 - suggerimenti emersi: alcuni Consiglieri hanno segnalato la necessità di un maggiore approfondimento e lavoro al fine di definire i piani di successione delle figure apicali del Gruppo (Amministratori Esecutivi diversi dal CEO e DIRS).

Il Consiglio di Amministrazione, previa approvazione del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha adottato (i) una procedura emergenziale per la successione dell'Amministratore Delegato della Società, che si attiverebbe qualora dovesse

verificarsi un evento idoneo a provocare la cessazione anticipata dello stesso dalla propria carica o, comunque, a rendere impossibile allo stesso lo svolgimento delle relative attività per un periodo prolungato (il “**Piano Emergenziale di Successione dell’Amministratore Delegato**”); nonché (ii) un piano di successione degli altri Amministratori Esecutivi e dei DIRS, che si attiverebbe qualora dovesse verificarsi un evento idoneo a provocare la cessazione anticipata delle cariche dagli stessi ricoperte o, comunque, a rendere impossibile agli stessi lo svolgimento delle relative attività per un periodo prolungato.

Secondo il Piano Emergenziale di Successione dell’Amministratore Delegato, si procederebbe come segue:

- nel caso in cui fosse identificato unanimemente dagli amministratori esecutivi rimasti in carica un candidato interno, lo stesso sarebbe presentato per approvazione alla prima riunione utile del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per le Nomine e la Remunerazione; in alternativa,
- nel caso in cui non fosse identificato unanimemente dagli amministratori esecutivi rimasti in carica un candidato interno, sarebbe immediatamente contattato un *head hunter* di alto livello scelto dal Consiglio di Amministrazione e sentito il parere del Comitato per le Nomine e la Remunerazione. La *short list* dei candidati prodotta sarebbe dapprima presentata al Comitato per le Nomine e la Remunerazione che, da questa, selezionerebbe due candidati adeguati a ricoprire l’incarico da sottoporre alla scelta finale del Consiglio di Amministrazione.

Si applicherebbero le previsioni del vigente Statuto in merito alla sostituzione di un amministratore cessato e, nelle more dell’individuazione e nomina del nuovo Amministratore Delegato secondo la procedura emergenziale sopra indicata, il Consiglio di Amministrazione provvederebbe con la migliore urgenza ad attribuire al Presidente del Consiglio di Amministrazione Signor Dario Gianandrea Ferrari i poteri in precedenza attribuiti al Dott. Renato Semerari, così da evitare un vuoto, per quanto temporaneo, di adeguata direzione aziendale.

In considerazione del fatto che, attualmente, l’Amministratore Delegato e il Presidente della Società hanno sia deleghe differenti in ragione dei diversi ruoli ricoperti, sia poteri da esercitarsi in firma abbinata, fino a che non sarà stato nominato il nuovo Amministratore Delegato, l’assetto delle deleghe che sarebbero conferite al Presidente del Consiglio di Amministrazione Signor Dario Gianandrea Ferrari si sostanzierebbe dei suoi attuali poteri, come ampliati e modificati alla luce delle nuove e più ampie deleghe dell’Amministratore Delegato, che gli verrebbero trasferite.

Remunerazione degli Amministratori (rinvio)

Il Consiglio di Amministrazione della Società sottoporrà all’Assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 la politica di remunerazione che disciplina la remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e, fermo restando quanto previsto dall’art. 2402 c.c., dei componenti del Collegio Sindacale della Società, in ottemperanza all’art. 123-ter del TUF e sulla quale, in data 2 marzo 2026, si è espresso favorevolmente il Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

Si precisa che, con riferimento ai piani di incentivazione di lungo periodo in essere, “Piano di Performance Shares 2023-2025”, “Piano di Performance Shares 2024-2026” e Piano di Performance Shares 2025-2027, la Società ha ritenuto di non applicare la Raccomandazione 28 del Codice CG che prevede che i piani di remunerazione basati su azioni per gli amministratori esecutivi e il *top management* abbiano un periodo complessivo di maturazione dei diritti e di mantenimento delle azioni attribuite pari ad almeno cinque anni, prevedendo invece un periodo di mantenimento delle azioni inferiore; ciò in ragione del fatto che si ritiene vengano comunque rispettati gli obiettivi e le finalità sottesi all’adozione di tali piani di incentivazione.

La Relazione sulla Remunerazione, nella cui Sezione I è descritta la politica di remunerazione di Intercos, è predisposta dall’Emittente in ottemperanza alla normativa applicabile alle società con strumenti finanziari quotati su un mercato regolamentato e con il coinvolgimento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

Per informazioni in merito all’integrazione nei sistemi di incentivazione delle proprie prestazioni in termini di sostenibilità ai sensi dei principi ESRS 2 – Par. 27 e 29 si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione “*Informazioni generali*”.

Nella Sezione I della Relazione sulla Remunerazione sono riportate, tra l’altro, le informazioni sugli eventuali accordi tra la Società e i componenti del Consiglio di Amministrazione che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa ovvero cessazione del rapporto di lavoro a seguito di un’offerta pubblica di acquisto.

Si precisa che Intercos applica la Raccomandazione 27 del Codice. In particolare, la Società prevede incentivi variabili di breve e lungo termine legati a obiettivi di *performance* predeterminati e misurabili descritti nella Sezione I della Relazione sulla Remunerazione alla quale si rinvia con particolare riferimento agli incentivi variabili di lungo periodo e agli specifici parametri di valutazione legati alla riduzione delle emissioni di CO2 equivalenti. Si segnala inoltre che, come indicato nella Sezione I della Relazione sulla Remunerazione, la Società può, in casi eccezionali (progetti speciali/operazioni straordinarie di particolare rilevanza strategica, la cui *performance* non rientra negli incentivi variabili di cui sopra), decidere di assegnare – previa approvazione del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale – eventuali *bonus* speciali all’Amministratore Delegato, agli Amministratori Esecutivi e ai DIRS, purché non superino il 100% della retribuzione annua fissa degli stessi o dello *short term incentive* (STI) assegnato a *target*.

Per una descrizione della politica di remunerazione e dei compensi corrisposti nel corso dell’Esercizio, si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione disponibile sul sito *internet* dell’Emittente all’indirizzo www.intercos-investor.com, Sezione “*Governance / Relazione sulla Remunerazione*”.

Comitato per le Nomine e la Remunerazione

Il Consiglio di Amministrazione del 15 aprile 2024, in occasione del suo rinnovo, ha nominato gli amministratori Patrizia De Marchi, Ciro Piero Cornelli e Michele Scannavini componenti del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, come precisato

nella seguente tabella.

Componente	Qualifica
Patrizia De Marchi – Presidente	Non esecutivo e indipendente
Ciro Piero Cornelli	Non esecutivo
Michele Scannavini	Non esecutivo e indipendente

In sede di nomina, in data 15 aprile 2024, il Consiglio di Amministrazione ha accertato in capo a tutti i membri del Comitato per le Nomine e la Remunerazione un'adeguata esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, in conformità alla Raccomandazione 26 del Codice CG.

Al Comitato per le Nomine e la Remunerazione sono rimessi i compiti di cui alle raccomandazioni 19 e 25 del Codice CG.

In considerazione dell'attribuzione ad un medesimo comitato sia delle funzioni in materia di remunerazione, sia delle funzioni in materia di nomina degli amministratori, è necessario distinguere le funzioni da esso esercitate qualora agisca nell'una ovvero nell'altra veste.

In particolare, come precisato nel regolamento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, e come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 15 aprile 2024, a detto Comitato sono state attribuite le seguenti funzioni in materia di remunerazione:

- (i) coadiuvare il Consiglio di Amministrazione nell'elaborazione della politica per la remunerazione;
- (ii) presentare proposte o esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
- (iii) monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*; e
- (iv) valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del *top management*.

A detto Comitato, come precisato nel relativo regolamento, sono altresì attribuite le seguenti funzioni in materia di nomine; in particolare il Comitato coadiuva il Consiglio di Amministrazione:

- (a) nella autovalutazione del Consiglio medesimo e dei suoi comitati;
- (b) nella definizione della composizione ottimale del Consiglio medesimo e dei suoi comitati;
- (c) nella individuazione dei candidati alla carica di amministratore in caso di cooptazione;
- (d) nella eventuale presentazione di una lista da parte del Consiglio uscente da attuarsi

secondo modalità che ne assicurino una formazione e una presentazione trasparente;
e

- (e) nella predisposizione, aggiornamento e attuazione dell'eventuale piano per la successione degli amministratori delegati e degli altri amministratori esecutivi.

Ai sensi della Raccomandazione 26 del Codice CG e del regolamento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, gli amministratori si devono astenere dal partecipare alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate le proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Ai sensi di quanto previsto dal relativo regolamento, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione esercita la propria attività avvalendosi, in via ordinaria, dei contributi informativi del Consiglio di Amministrazione e del supporto della Funzione *HRO, Legal, Regulatory & CSR*.

Nel corso dell'Esercizio il Comitato per le Nomine e la Remunerazione si è riunito n. 10 (dieci) volte con la regolare partecipazione dei suoi membri. Nel corso dell'esercizio 2026 e sino alla Data della Relazione, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione si è riunito n. 4 (quattro) volte, rispettivamente in data 21 gennaio 2026, 11 febbraio 2026, 20 febbraio 2026 e 2 marzo 2026. Le sedute hanno avuto ad oggetto:

- (i) l'esame e l'approvazione della Relazione sulla Remunerazione 2025;
- (ii) le determinazioni in merito alla remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione;
- (iii) la variazione dei *Peer Group* e la prospettazione dei *Benchmarking* retributivi relativi ad Amministratori Esecutivi e DIRS;
- (iv) la verifica del raggiungimento degli obiettivi previsti dai piani di incentivazione in essere durante l'Esercizio;
- (v) la nomina di due nuovi DIRS del Gruppo;
- (vi) l'esame e l'approvazione della revisione delle retribuzioni di un Amministratore Esecutivo e di un DIRS;
- (vii) l'esame e l'approvazione della nuova organizzazione del Gruppo Intercos (Area "*Commercial*" - Area "*HRO, Legal, Regulatory & CSR*" - Area "*Innovation*");
- (viii) l'informativa in merito al pensionamento di un DIRS;
- (ix) la nomina – a seguito delle dimissioni rassegnate dal Dott. Stefano Zanelli - del *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto *ad interim*, Ing. Vittorio Brenna, a far data dal 1° settembre 2025 al 30 novembre 2025;
- (x) l'aggiornamento in merito alla ricerca del nuovo *Group Chief Financial Officer* e del *Group Chief R&I Officer*;
- (xi) la nomina del nuovo Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società;
- (xii) la nomina del nuovo *Group Chief Financial Officer*;

- (xiii) analisi dei risultati emersi dall'autovalutazione del Consiglio di Amministrazione;
- (xiv) l'informativa in merito ai KPI di Gruppo 2025;
- (xv) il calendario finanziario 2026 e informativa in merito all'*Induction Programme* del Consiglio di Amministrazione per l'anno 2026;
- (xvi) il disegno del nuovo piano di *Long Term Incentive* della Società (*Performance Shares* 2026-2030);
- (xvii) l'esame, per quanto di competenza del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, in merito alla lettera del 18 dicembre 2025 del Presidente del Comitato per la Corporate Governance;
- (xviii) il piano di successione di Presidente, Amministratore Delegato, Amministratori Esecutivi e DIRS del Gruppo Intercos;
- (xix) l'esame e l'approvazione della Relazione sulla Remunerazione 2025.

Le riunioni sono state coordinate dal Presidente e sono state regolarmente verbalizzate.

Alle riunioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione hanno partecipato i membri del Collegio Sindacale, nonché (i) l'Amministratore Delegato, Dott. Renato Semerari; (ii) l'Avv. Maria D'Agata, *Group HRO, Legal, Regulatory & CSR Officer* e in qualità di segretario (iii) la dott.ssa Nora Meli, *Group organization, reward & int. mobility Sr. Director*; (iv) il dott. Stefano Zanelli, *Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto sino al 31 agosto 2025; (v) l'Ing. Vittorio Brenna, *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto *ad interim* dal 1° settembre 2025 al 30 novembre 2025; (vi) il Dott. Andrea Tassarolo, *Group Financial, Reporting & IR Sr. Director*; (vii) la Dott.ssa Paola Agasso, nuovo *Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto a far data dal 1° dicembre 2025; e (viii) la Dott.ssa Elisabetta Rivolta, *Group talent, development, CSR & internal communication Director*. In più occasioni ha partecipato altresì un rappresentante della società di consulenza Mercer e, in un'occasione, il dott. Renato Semerari, Amministratore Delegato della Società. Le sedute del Comitato per le Nomine e la Remunerazione hanno avuto durata media di un'ora. Nella tabella 1 riportata nell'Allegato 1 alla Relazione è indicata la partecipazione di ciascun componente alle riunioni del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha deciso di approvare, per l'anno 2026, un calendario delle proprie riunioni, stabilendo di riunirsi prima delle riunioni del Consiglio di Amministrazione che tratteranno argomenti di competenza dello stesso e, in ogni caso, ogni qualvolta ritenuto necessario (nelle forme e con le modalità indicate nel relativo regolamento).

8. COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Il Consiglio di Amministrazione in data 15 aprile 2024, in occasione del proprio rinnovo, ha nominato componenti del Comitato Controllo e Rischi sino all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2026 gli amministratori Vincenzo Giannelli, Paola Borromei e Ciro Piero Cornelli, come precisato nella seguente tabella.

Componente	Qualifica
Vincenzo Giannelli – Presidente	Non esecutivo e indipendente
Paola Boromei	Non esecutivo e indipendente
Ciro Piero Cornelli	Non esecutivo

Nella riunione del 15 aprile 2024, il Consiglio di Amministrazione ha accertato in capo a tutti i consiglieri un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria e di gestione dei rischi.

Al Comitato Controllo e Rischi sono rimessi i compiti in materia di controllo e rischi di cui alle raccomandazioni 33 e 35 del Codice CG.

In particolare, come precisato nel regolamento del Comitato Controllo e Rischi e come deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 15 aprile 2024, a detto Comitato sono state attribuite le seguenti funzioni in materia di controllo e rischi:

- valutare, sentiti il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- valutare l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria/di sostenibilità, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della Società, l'impatto della sua attività e le *performance* conseguite;
- esaminare il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario/di sostenibilità rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- esprimere pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supportare le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione dei rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza;
- esprimere pareri su specifici aspetti inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali;
- esaminare le relazioni periodiche e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di *Internal Audit*;
- monitorare l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di *Internal Audit*;
- affidare alla funzione di *Internal Audit*, lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del Collegio Sindacale;
- riferire al Consiglio, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e
- svolgere gli ulteriori compiti che gli siano eventualmente attribuiti dal Consiglio di Amministrazione.

Si aggiunge che, il Consiglio di Amministrazione del 4 marzo 2026 ha, fra l'altro,

approvato la proposta di modifica e aggiornamento del Regolamento sul Funzionamento del CCR, al fine di integrare le predette funzioni, con i nuovi specifici compiti in materia di sostenibilità di seguito indicati:

- esaminare e valutare le questioni di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di impresa e alle dinamiche di interazione con gli stakeholders;
- esaminare e valutare il Piano di Sostenibilità del Gruppo e ogni altra pianificazione strategica aziendale in materia di sostenibilità, nonché monitorare le relative modalità di attuazione attraverso aggiornamenti periodici sui KPI ambientali, sociali e di governance;
- monitorare le dipendenze, gli impatti, i rischi e le opportunità in materia di sostenibilità identificati dal Gruppo verificando la coerenza tra strategie ESG e politiche di rischio;
- esaminare l'impostazione della bozza di rendicontazione di sostenibilità e l'articolazione dei relativi contenuti, nonché la completezza e trasparenza dell'informativa fornita attraverso tale documento, rendendo in proposito le proprie osservazioni al Consiglio di Amministrazione chiamato ad approvare tale documento;
- esaminare e valutare l'analisi di doppia rilevanza e il sistema di raccolta e consolidamento dei dati per la redazione della rendicontazione di sostenibilità in accordo al D.Lgs. 125/2024 e alle procedure adottate dalla Società;
- monitorare il posizionamento della Società sui temi di sostenibilità, con particolare riferimento alla collocazione della Società negli indici etici di sostenibilità;
- supervisionare le iniziative della Società e delle società appartenenti al Gruppo in materia di sostenibilità; e
- esprimere pareri, su richiesta del Consiglio di Amministrazione, su eventuali ulteriori temi in materia di sostenibilità, ivi inclusi eventuali programmi e/o iniziative promossi dal Gruppo in tema di responsabilità sociale d'impresa.

Il CCR, nell'esercizio delle sue funzioni in materia di sostenibilità, è, inoltre, coadiuvato dal "*Sustainability Global Steering Committee*" interno alla Società, costituito dal *top management* e dai rappresentanti chiave delle funzioni aziendali, che, all'occorrenza, vengono di volta in volta invitati dallo stesso CCR alle riunioni per la trattazione delle tematiche ESG.

A far data dal 4 marzo 2026, il CCR della Società ha assunto la nuova denominazione di Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità ("**CCRS**").

Il Comitato Controllo e Rischi, inoltre, supporta il Consiglio di Amministrazione nel compito di:

- definire le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in coerenza con le strategie della Società, e di valutare, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del medesimo sistema rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al

profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;

- nominare e revocare il responsabile della funzione di *Internal Audit*, definendone la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali, e assicurandosi che lo stesso sia dotato di risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti;
- approvare, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *Internal Audit*, sentito il Collegio Sindacale e l'Amministratore Delegato;
- valutare l'opportunità di adottare misure per garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle altre funzioni aziendali coinvolte nei controlli, verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse;
- attribuire al Collegio Sindacale o a un organismo appositamente costituito le funzioni di vigilanza *ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001 (l' "OdV")*;
- valutare, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale (o società di revisione) nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale indirizzata al Collegio Sindacale; e
- descrivere, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, indicando i modelli e le *best practice* nazionali e internazionali di riferimento, esprimere la propria valutazione complessiva sull'adeguatezza del sistema stesso e dare conto delle scelte effettuate in merito alla composizione dell'Organismo di Vigilanza.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 19, comma 2, del D. Lgs. n. 39/2010 s.m.i., al Collegio Sindacale sono state attribuite anche le funzioni di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile.

Ai sensi di quanto previsto dal relativo regolamento, il Comitato Controllo e Rischi: (i) esercita la propria attività avvalendosi, in via ordinaria, dei contributi informativi del Consiglio di Amministrazione, del *Chief Executive Officer*, del responsabile della Funzione *internal audit*, del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, dell'Organismo di Vigilanza e dei rappresentanti della società di revisione; (ii) può inoltre attivare per il tramite del *Chief Executive Officer* e del responsabile della Funzione *internal audit* ogni ulteriore canale informativo necessario all'espletamento delle proprie attività e si avvale del supporto della Funzione *Group HRO, Legal, Regulatory & CSR*.

Il CCR e il Collegio Sindacale si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.

Nel corso dell'Esercizio il CCR si è riunito n. 8 (otto) volte con la regolare partecipazione dei suoi membri. Nel corso dell'esercizio 2026 e sino alla Data della Relazione, il Comitato Controllo e Rischi si è riunito n. 2 (due) volte, rispettivamente in data 20 febbraio 2026 e 2 marzo 2026.

Le sedute hanno avuto ad oggetto:

- (i) la disamina delle metodologie dell'*Impairment Test* 2024 e 2025 e delle relative risultanze;
- (ii) l'esame preliminare del Progetto di Bilancio e del Bilancio Consolidato e verifica del corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2024 e al 31 dicembre 2025;
- (iii) l'esame del *reporting* periodico predisposto dal responsabile della Funzione *Internal Audit* e del Piano di *Audit* 2025;
- (iv) la disamina della bozza di "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" redatta ex art. 123-bis D. Lgs. 58/1998, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ("**SCIGR**") e alle modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti;
- (v) la proposta di modificare il testo del Regolamento del CCR con riferimento ai termini previsti per l'informativa pre-Comitato;
- (vi) l'informativa in merito ai risultati finanziari consolidati al 31 marzo 2025;
- (vii) l'esame della Relazione Finanziaria Semestrale al 30 giugno 2025;
- (viii) l'approvazione del programma di *Buy-Back* della Società;
- (ix) la nomina dell'Ing. Vittorio Brenna quale *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Società *ad interim* a far data dal 1° settembre 2025 (e sino al 30 novembre 2025);
- (x) la disamina del contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del SCIGR;
- (xi) la valutazione circa l'adeguatezza e l'efficacia del SCIGR;
- (xii) l'approvazione della relazione al Consiglio di Amministrazione da parte del CCR sull'attività svolta nel corso dell'esercizio 2024 e nel primo semestre del 2025, nonché sull'adeguatezza del SCIGR
- (xiii) la proposta di modificare il testo del Regolamento del CCR, in modo da includere nell'ambito del ruolo dello stesso Comitato anche le competenze in materia di sostenibilità;
- (xiv) le valutazioni in merito alla presenza di adeguate procedure amministrative e contabili ai sensi Legge n. 262/2005;
- (xv) l'approvazione del nuovo piano di sostenibilità del Gruppo Intercos;
- (xvi) l'informativa in merito alla nomina del nuovo *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto, Dott.ssa Paola Agasso, a far data dal 1° dicembre 2025 e sino a revoca;
- (xvii) il calendario finanziario 2026
- (xviii) la valutazione circa l'adeguatezza e l'efficacia del SCIGR: disamina delle attività di *Internal Audit* e *Risk Management*, nonché delle attività dell'OdV svolte nel corso

dell'Esercizio e disamina delle rispettive relazioni semestrali;

(xix) l'aggiornamento sul Piano *Internal Audit* 2025 e sullo status delle azioni di miglioramento del sistema di controllo interno a seguito di interventi di *Internal Audit* conclusi;

(xx) lo scambio di informazioni con la funzione *Internal Audit* per gli opportuni aggiornamenti sul SCIGR;

(xxi) l'esame, per quanto di competenza del Comitato, in merito alla lettera del 18 dicembre 2025 del Presidente del Comitato CG;

(xxii) le delibere in materia di corporate governance: approvazione delle linee di indirizzo del SCIGR e del mandato del responsabile della funzione *Internal Audit*;

(xxiii) Disamina del Piano *Internal Audit* e delle attività di *risk management* 2026.

Le riunioni sono state coordinate dal Presidente o in assenza di questo ultimo da uno degli altri due componenti che ha assunto il ruolo di Presidente e sono state regolarmente verbalizzate.

Alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi hanno partecipato i membri del Collegio Sindacale, nonché, a una o più riunioni e in relazione a specifici punti all'ordine del giorno per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti di loro competenza, tra gli altri:

- (i) l'Avv. Maria D'Agata, in qualità di *Group Chief HRO, Legal, Regulatory & CSR Officer* e di Segretario del CCR;
- (ii) il Dott. Stefano Zanelli, *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto fino al 30 agosto 2025;
- (iii) l'Ing. Vittorio Brenna, *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto *ad interim* dal 1° settembre 2025 al 30 novembre 2025;
- (iv) la Dott.ssa Paola Agasso, nuovo *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto a far data dal 1° dicembre 2025 sino a revoca;
- (v) il Dott. Federico Trentin, responsabile della Funzione *Internal Audit* del Gruppo Intercos;
- (vi) l'Avv. Giuseppe Schiuma, Presidente dell'OdV della Società;
- (vii) l'Ing. Franco Cimatti, invitato a partecipare in qualità di membro dell'OdV della Società;
- (viii) il Dott. Renato Semerari, invitato a partecipare in qualità di Amministratore Delegato;
- (ix) il Dott. Andrea Tessarolo, invitato a partecipare in qualità di *Group Financial, Reporting & IR Senior Director*;
- (x) la Dott.ssa Concetta Capezzuto, invitata a partecipare in qualità di *Group Sustainability & HSE Sr. Director*;

- (xi) la Dott.ssa Paola Amadeo, invitata a partecipare in qualità di *Group Sustainability Manager* sino al 30 novembre 2025;
- (xii) i rappresentanti della Società di Revisione, EY S.p.A, tra i quali il Dott. Agostino Longobucco e il Dott. Luca Guadagni invitati a partecipare in qualità, rispettivamente, di *Partner* e *Senior Manager*;
- (xiii) i rappresentanti della Società di consulenza *PricewaterhouseCoopers* S.p.A., come ad esempio il Dott. Stefano Giussani in qualità di *Director* di tale società.

Le sedute del Comitato Controllo e Rischi hanno avuto durata media di un'ora. Nella tabella 1 riportata nell'Allegato 1 alla Relazione è indicata la partecipazione di ciascun componente alle riunioni del Comitato Controllo e Rischi.

Il Comitato Controllo e Rischi ha deciso di approvare, per l'anno 2026, un calendario delle proprie riunioni, stabilendo di riunirsi prima delle riunioni del Consiglio di Amministrazione che tratteranno argomenti di competenza dello stesso e, in ogni caso, ogni qualvolta ritenuto necessario (nelle forme e con le modalità indicate nel relativo regolamento).

9. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI – COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi adottato da Intercos, in conformità alle raccomandazioni dell'art. 6 del Codice di *Corporate Governance*, è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi afferenti alla Società e alle società controllate, una sana e corretta gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici della Società, anche al fine di contribuire al successo sostenibile della Società.

Tale sistema di controllo interno contribuisce a garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, il rispetto di leggi e regolamenti, nonché l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria.

Il Consiglio di Amministrazione definisce i principi che riguardano il coordinamento e i flussi informativi tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al fine di massimizzare l'efficienza del sistema stesso, ridurre le duplicazioni di attività e garantire un efficace svolgimento dei compiti propri dell'organo di controllo.

Più in particolare, con il supporto del Comitato Controllo e Rischi:

(a) definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in coerenza con le strategie della Società e valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del medesimo sistema rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;

(b) nomina e revoca il responsabile della funzione di *Internal Audit*, definendone la

remunerazione coerentemente con le politiche aziendali, e assicurandosi che lo stesso sia dotato di risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti. Qualora decida di affidare la funzione di *Internal Audit*, nel suo complesso o per segmenti di operatività, a un soggetto esterno alla società, assicura che esso sia dotato di adeguati requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione e fornisce adeguata motivazione di tale scelta nella relazione sul governo societario;

(c) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di *Internal Audit*, sentito l'organo di controllo e il *Chief Executive Officer*;

(d) valuta l'opportunità di adottare misure per garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle altre funzioni aziendali coinvolte nei controlli, verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse;

(e) attribuisce all'organo di controllo o a un organismo appositamente costituito le funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001. Nel caso l'organismo non coincida con l'organo di controllo, l'organo di amministrazione valuta l'opportunità di nominare all'interno dell'organismo almeno un amministratore non esecutivo e/o un membro dell'organo di controllo e/o il titolare di funzioni legali o di controllo della società, al fine di assicurare il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

(f) valuta, sentito l'organo di controllo, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo; e

(g) descrive, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, indicando i modelli e le *best practice* nazionali e internazionali di riferimento, esprime la propria valutazione complessiva sull'adeguatezza del sistema stesso e dà conto delle scelte effettuate in merito alla composizione dell'organismo di vigilanza di cui alla precedente lettera (e).

Nell'esercizio di tali funzioni, il Consiglio si avvale della collaborazione del *Chief Executive Officer* ai sensi del Codice di *Corporate Governance* (cfr. paragrafo 9.2 della Relazione), del Comitato Controllo e Rischi (cfr. paragrafo 8 della Relazione), del responsabile della funzione *Internal Audit* (cfr. paragrafo 9.3 della Relazione); tiene inoltre in considerazione i modelli di organizzazione e gestione adottati dall'Emittente e dalle Società del gruppo di cui l'Emittente è a capo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (cfr. paragrafo 9.4 della Relazione).

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 4 marzo 2026, tenuto conto, tra l'altro, delle indicazioni fornite nella relazione annuale del Comitato Controllo e Rischi, ha espresso una valutazione positiva sull'adeguatezza, efficacia ed effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi dell'Emittente e delle società controllate aventi rilevanza strategica, tenuto conto delle caratteristiche dell'impresa e del profilo di rischio assunto.

Il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 4 marzo 2026 ha, inoltre, approvato il piano di lavoro predisposto dal Responsabile della Funzione di *Internal Audit*, sentiti

il Collegio Sindacale e il *Chief Executive Officer*.

Per le informazioni richieste dai principi ESRS 2 – Par. 19, 20, lettera b), 22, 24 e 26 in merito ai ruoli e alle responsabilità degli organi di amministrazione direzione e controllo nella sorveglianza sulle procedure volte a gestire i rischi, gli impatti e le opportunità rilevanti nonché in merito al modo in cui gli organi di amministrazione, direzione e controllo sono informati in merito alle questioni di sostenibilità si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione “*Informazioni generali*” e al precedente par. 4.1 della Relazione.

9.1 Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria ai sensi dell’art. 123-bis, comma 2, lettera b), TUF

In coerenza con le *best practice* internazionali, l’*“Internal Control – Integrated Framework” (CoSO Report)* rappresenta il modello cui si ispira il sistema di controllo interno sull’informativa finanziaria di Intercos.

Il *CoSO Report* (o *CoSO Framework*) definisce il controllo interno come il processo volto a fornire la ragionevole certezza relativamente al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- efficacia ed efficienza delle attività operative (*operations*);
- attendibilità dell’informativa finanziaria (*reporting*); e
- conformità alle leggi e ai regolamenti applicabili (*compliance*).

Il sistema di controllo interno sull’informativa finanziaria ha l’obiettivo principale di assicurare che l’informativa finanziaria fornisca una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica dell’impresa, in accordo con i principi contabili di generale accettazione.

L’attuazione del modello è partita dalla Capogruppo ed è stata implementata progressivamente per le società controllate estere che rientrano fra le società rilevanti così come definite nel paragrafo seguente. Fra le società per le quali è prevista l’estensione del modello sono ricomprese anche alcune controllate costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all’Unione Europea.

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

Le fasi del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria sono descritte nelle “*Linee Guida sul Sistema di Controllo Interno sull’informativa Finanziaria*” (SCIIF) adottate da Intercos e possono essere sintetizzate nelle seguenti fasi:

- *Definizione del perimetro (“scoping”)*: il *Chief Financial Officer*, con il supporto della funzione *Internal Audit*, definisce annualmente la mappa delle società e dei processi rilevanti sulla base di criteri qualitativi e quantitativi; per i primi vengono definite soglie di materialità in linea con le più comuni norme e prassi;
- *Identificazione e valutazione dei rischi*: i rischi sull’informativa finanziaria individuati nell’ambito di ogni attività sono collegati agli obiettivi del sistema di controllo

interno sull'informativa finanziaria (alle asserzioni di bilancio), tenendo conto dei possibili effetti che il loro concretizzarsi potrebbe determinare sull'informativa finanziaria, e da altri obiettivi di controllo (quali, ad esempio, il rispetto dei limiti autorizzativi, la segregazione delle mansioni e delle responsabilità, la documentazione e tracciabilità delle operazioni, ecc.). In generale il processo è mirato a identificare rischi che l'informativa finanziaria non sia tempestiva, accurata o completa. La valutazione del rischio è effettuata sulla base di elementi quantitativi e qualitativi;

- *Identificazione e valutazione dei controlli*: tramite l'analisi dei processi rilevanti vengono individuati i controlli associati ai rischi identificati. Tramite la formalizzazione di matrici (*Risk Control Matrix*) vengono quindi raccolte tutte le informazioni necessarie per la valutazione del disegno e dell'operatività dei controlli quali: il sotto-processo, il rischio, l'obiettivo e la descrizione del controllo, il tipo di controllo, i sistemi IT a supporto del controllo, la frequenza e il responsabile del controllo.
- Il Dirigente Preposto si avvale della funzione di *Internal Audit* e, ove necessario, di consulenti esterni, per lo svolgimento di verifiche, su base campionaria, sull'operatività del sistema di controllo, ed è supportato dai responsabili di funzione e dai rappresentanti legali delle società estere controllate che, relativamente all'area di propria competenza, assicurano formalmente la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi ai fini della predisposizione dei documenti finanziari, tramite lettere di attestazione interne.

9.1.2 Ruoli e Funzioni coinvolte

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:

- il Consiglio di Amministrazione, che definisce le linee di indirizzo e valuta l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il Comitato Controllo e Rischi con il compito di supportare, con adeguata attività istruttoria e propositiva, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- il *Chief Executive Officer*, incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con i compiti di identificare i principali rischi aziendali e dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione;
- il Dirigente Preposto;
- il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato, secondo i compiti in dettaglio indicati nel successivo paragrafo 9.3;
- il Collegio Sindacale che, anche in qualità di comitato per il controllo interno e la revisione contabile ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010, vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e
- l'Enterprise Risk Management (ERM) *committee*: comitato di natura manageriale

istituito secondo quanto previsto dalla *Risk Management Policy* di Gruppo e che supporta il *Chief Executive Officer* nell'implementazione e monitoraggio del sistema di gestione dei rischi.

Per le informazioni richieste dai principi ESRS 2 – Par. 34 e 36 in merito alle caratteristiche principali dei sistemi interni di controllo e gestione del rischio in relazione al processo della rendicontazione sulla sostenibilità, si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione “*Informazioni generali*”.

9.2 *Chief Executive Officer*

Il Consiglio di Amministrazione della Società del 15 aprile 2024 ha confermato la carica di *Chief Executive Officer* in capo all'Amministratore Delegato dott. Renato Semerari.

Il *Chief Executive Officer* è incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in attuazione delle raccomandazioni 32 e 34 del Codice di Corporate Governance.

In particolare, ai sensi della Raccomandazione 34 del Codice CG, il *Chief Executive Officer*, con il supporto del senior management e dell'ERM Committee:

- a) cura l'identificazione dei rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla Società e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame dell'organo di amministrazione;
- b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio, provvedendo alla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva e l'efficienza;
- c) si occupa dell'adeguamento del sistema di controllo interno alle dinamiche aziendali ed alle mutate condizioni operative all'interno del quadro normativo e regolamentare di riferimento;
- d) ha il potere di chiedere alla funzione di *Internal Audit* delle verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e delle procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al presidente dell'organo di amministrazione, al Presidente del Comitato Controllo e Rischi ed al Presidente del Collegio Sindacale; e
- e) riferisce tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia affinché il Comitato possa prendere le opportune iniziative.

Nel corso dell'Esercizio il *Chief Executive Officer* ha:

- curato l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte da Intercos e dalle sue controllate;
- dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione per la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e
- affidato alla funzione *Internal Audit* lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni

aziendali.

9.3 Responsabile della Funzione di *Internal Audit*

Il Consiglio di Amministrazione del 13 dicembre 2023, a seguito di un accurato processo di selezione, ha individuato e nominato, in conformità alla raccomandazione 36 del Codice di Corporate Governance, il dott. Federico Trentin quale *Global Internal Audit Director* e responsabile della funzione di *Internal Audit*.

All'atto della nomina, il Consiglio ha determinato la remunerazione del responsabile della funzione di *Internal Audit* coerentemente con le politiche aziendali, assegnando al responsabile piena autonomia di spesa per l'esercizio delle funzioni attribuite, nei limiti del budget annuale generale allocato alla funzione e salve le eventuali integrazioni e modifiche ritenute necessarie che potranno essere esaminate e approvate dal Consiglio di Amministrazione in ogni momento su proposta del *Chief Executive Officer*, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale. Il Responsabile della funzione di *Internal Audit*, al quale non fa capo alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio delle sue funzioni assicura le informazioni dovute all'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, al Collegio Sindacale ed al Comitato Controllo e Rischi. Il responsabile della funzione di *Internal Audit*:

- verifica che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato;
- verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso il piano di audit dallo stesso predisposto, approvato dal Consiglio di Amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;
- predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi, sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento, nonché una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;
- trasmette le suddette relazioni ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione nonché all'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- verifica, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile. Il Responsabile della funzione di *Internal Audit* ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico e ove ritenuto necessario ha accesso anche alla documentazione prodotta da soggetti terzi a cui sono stati affidati incarichi di controllo nella Società o di altre società controllate. La funzione di *Internal Audit* svolge le proprie attività effettuando anche controlli a campione sui processi che regolano l'attività societaria, estendendo l'attività di verifica a tutte le società del Gruppo Intercos; e

- fornisce, ove richiesto, supporto agli Organismi di Vigilanza istituiti ai sensi dell'art. 6 del D.lgs 231/2001.

Nel corso dell'Esercizio il responsabile della funzione *Internal Audit* ha:

- svolto le attività previste dal piano di lavoro approvato dal Consiglio di Amministrazione, implementando il processo di verifica dell'operatività e idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, anche in riferimento all'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile;
- condiviso in via continuativa con il *Chief Executive Officer* e con il Dirigente Preposto le risultanze delle proprie attività con particolare riferimento all'identificazione di punti di miglioramento del sistema di controllo interno; e
- predisposto relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività in merito a tali attività e l'ha trasmessa ai presidenti del Collegio Sindacale, del Comitato Controllo e Rischi, del Consiglio di Amministrazione nonché al *Chief Executive Officer*.

Non si sono verificate situazioni per cui sia stato necessario, da parte del responsabile della funzione *Internal Audit*, predisporre e trasmettere relazioni su eventi di particolare rilevanza.

9.4 Modello Organizzativo e Codice Etico

Ai sensi del D.Lgs. 231/2001 il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato il Modello organizzativo e di gestione ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. 8 giugno 2011 n. 231 (il "Modello") a far data dal 20 novembre 2012. Il Modello di Intercos si compone di due parti. La prima, di carattere generale, illustra le finalità, i destinatari, le componenti del sistema di controllo preventivo del Modello stesso e, sempre in linea con le prescrizioni contenute nel D.Lgs. 231/2001, la struttura, il funzionamento ed i compiti dell'Organismo di Vigilanza, che, ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 231/2001, ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello. La prima parte del Modello prevede, altresì, le attività di formazione ed informazione del personale della Società in merito al contenuto del Modello ed il sistema disciplinare in caso di violazioni delle disposizioni del Modello stesso. La seconda parte del Modello, a carattere speciale, contiene la descrizione delle fattispecie di reato previste dal D.Lgs. 231/2001 e le relative sanzioni con riferimento alle aree di rischio di commissione dei suddetti reati identificate nel Modello.

In data 1° agosto 2024 il Consiglio di Amministrazione ha da ultimo approvato una nuova versione del Modello in recepimento di quanto previsto dal Decreto Legislativo n. 24/2023 in materia di *whistleblowing*.

In considerazione di tale normativa, la Società si è inoltre prontamente attivata nell'implementare di un canale di segnalazione interna conforme ai requisiti stabiliti dal Decreto Legislativo n. 24/2023, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 3 agosto 2023.

Nell'ottica di rendere maggiormente efficiente il processo di gestione delle segnalazioni e sempre nel rispetto delle previsioni di cui al Decreto Legislativo n. 24/2023, così come

interpretato dalle più recenti *best practice* di settore (tra cui le linee guida adottate da ANAC in materia), la Società ha scelto di dotarsi di nuovi canali per l'invio delle segnalazioni interne disponibili attraverso una piattaforma informatica crittografata, offerta da un provider esterno, che consente di inviare segnalazioni scritte o orali, in forma anonima o meno ("Piattaforma *Whistleblowing*"). Tale Piattaforma *Whistleblowing* offre adeguate garanzie per tutelare la riservatezza dell'identità delle persone segnalanti, delle persone coinvolte e delle persone comunque menzionate nelle segnalazioni, nonché dei contenuti di queste e della relativa documentazione.

L'incarico di gestire i canali di segnalazione interna è stato affidato al Presidente dell'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 15 aprile 2024 che, a seguito dell'intervenuta scadenza per decorrenza del mandato dell'organismo precedentemente costituito, ha confermato quali membri dell'Organismo di Vigilanza, fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2026, Giuseppe Schiuma (componente esterno, Presidente), Maria D'Agata (membro del Consiglio di Amministrazione e *Group Chief HRO, Legal, Regulatory & CSR Officer*) e Francesco Cimatti (componente esterno).

Nel corso dell'Esercizio l'Organismo di Vigilanza si è riunito n. 5 (cinque) volte, con la regolare partecipazione dei suoi membri. Nel corso dell'esercizio 2025 e sino alla Data della Relazione, l'Organismo di Vigilanza si è riunito n. 1 (una) volta in data 19 febbraio 2026.

Per le informazioni richieste dai principi ESRS G1 – Par. 1 e 2 relative alla c.d. condotta delle imprese, si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione "*Informazioni specifiche per tematica*" paragrafo "*ESRS G1 – Condotta aziendale*".

9.5 Società di Revisione

L'Assemblea ordinaria della Società in data 25 agosto 2021, su proposta motivata del Collegio Sindacale, ha deliberato di affidare alla società di revisione "EY S.p.A." - con efficacia sospensivamente condizionata all'inizio delle negoziazioni delle azioni della Società sull'Euronext-Milan - l'incarico di revisione legale dei conti per il novennio 2021-2029 ai sensi del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 ("**Decreto**") e del Regolamento (UE) n. 537/2014 avente ad oggetto: (i) la revisione contabile del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato per ciascuno dei nove esercizi con chiusura dal 31 dicembre 2021 al 31 dicembre 2029, di Intercos, ai sensi dell'articolo 14 comma 1, lettera a) del Decreto; (ii) l'attività di verifica nel corso dell'esercizio della regolare tenuta della contabilità sociale e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, ai sensi dell'articolo 14 comma 1, lettera b) del Decreto; e (iii) la verifica sulla coerenza della relazione sulla gestione, e di alcune specifiche informazioni riportate nella relazione sul governo societario e sugli aspetti proprietari, con il bilancio d'esercizio e con il bilancio consolidato e sulla loro conformità alle norme di legge, nonché le attività volte al rilascio della dichiarazione circa l'eventuale identificazione di errori significativi nella relazione sulla gestione e in alcune specifiche informazioni riportate nella relazione sul governo societario e sugli aspetti proprietari, ai sensi dall'articolo 14 comma 2, lettera e) del Decreto. Inoltre, a partire dall'esercizio 2024, EY S.p.A è incaricata del rilascio

dell'attestazione sulla Rendicontazione di Sostenibilità ai sensi dell'art. 8 del D. Lgs. 125/2024.

La Società si è dotata di una procedura per il conferimento di incarichi alla società di revisione, e ai membri della sua rete, per lo svolgimento delle c.d. attività "non audit", nel rispetto delle disposizioni di cui all'art. 5 del Regolamento n. 537/2014. Tale procedura, fra l'altro, richiede la necessaria preventiva approvazione da parte del Collegio Sindacale in qualità di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile in ordine sia al disposto di cui all'art. 17 del D. Lgs. n. 39/2010 in tema di indipendenza della società di revisione, sia al rispetto delle soglie previste dall'art. 4, comma 2, del sopracitato Regolamento.

9.6 Dirigente Preposto e altri ruoli e funzioni aziendali

Ai sensi dell'art. 31 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione (i) nomina e revoca un Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, previo parere obbligatorio ma non vincolante del Collegio Sindacale; (ii) ne determina la durata e (iii) gli conferisce adeguati poteri e mezzi per l'esercizio delle proprie funzioni, ivi inclusi i poteri per l'esercizio delle funzioni stabilite dalla disciplina legale e regolamentare in materia di rendicontazione di sostenibilità.

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari è nominato tra soggetti in possesso di una significativa esperienza professionale nel settore contabile, economico e finanziario, di almeno 5 anni, e degli eventuali ulteriori requisiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e/o dalla disciplina legale e regolamentare.

Secondo quanto previsto dallo Statuto, resta ferma la facoltà del Consiglio di Amministrazione di attribuire i poteri e le responsabilità in materia di rendicontazione di sostenibilità a un dirigente diverso dal dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari che abbia maturato una specifica competenza in materia di rendicontazione di sostenibilità per un congruo periodo di tempo.

Il Consiglio di Amministrazione del 6 novembre 2024, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, nel rispetto dei requisiti previsti dalla legge e dallo Statuto, ha nominato il Dott. Stefano Zanelli quale Dirigente Preposto a far data dall'8 novembre 2024 e fino a revoca, con la responsabilità delle attestazioni di cui all'art. 154-bis del TUF, ivi inclusa l'attestazione in materia di Rendicontazione di Sostenibilità.

Il Consiglio di Amministrazione del 12 settembre 2025, sentito il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, del Comitato Nomine e Remunerazioni e del Collegio Sindacale della Società, nel rispetto dei requisiti di professionalità previsti dallo Statuto e ai sensi di legge, ha nominato, a far data dal 1° dicembre 2025, l'Ing. Vittorio Brenna, *Group Chief Operating Officer*, quale nuovo Dirigente Preposto con la responsabilità delle attestazioni di cui all'art. 154-bis del TUF, ivi inclusa l'attestazione in materia di Rendicontazione di Sostenibilità. L'Ing. Vittorio Brenna ha assunto, quindi, *ad interim* il ruolo di *Group Chief Financial Officer* e Dirigente Preposto, sino all'individuazione del nuovo *Group Chief Financial Officer* che assumerà, altresì, il ruolo di Dirigente Preposto.

Il processo di selezione si è concluso con l'individuazione della Dott.ssa Paola Agasso, quale nuovo *Group Chief Financial Officer*, in ragione del suo alto profilo manageriale e di

una comprovata esperienza professionale nel settore economico e finanziario, maturata in Italia e all'estero. Il Consiglio di Amministrazione di Intercos S.p.A. del 6 novembre 2025, sentito il Comitato Nomine e Remunerazione, ha, pertanto, nominato la Dott.ssa Paola Agasso quale nuovo *Group Chief Financial Officer* del Gruppo Intercos, con efficacia a far data dal 1° dicembre 2025. Sempre in data 6 novembre 2025, inoltre, il Consiglio di Amministrazione della Società, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, nel rispetto dei requisiti previsti dalla legge e dallo Statuto, ha nominato la Dott.ssa Paola Agasso quale nuovo Dirigente Preposto alla redazione dei dati contabili societari a far data dal 1° dicembre 2025 e fino a revoca, con la responsabilità delle attestazioni di cui all'art.154-bis del TUF, ivi inclusa l'attestazione in materia di rendicontazione di sostenibilità.

Il Dirigente Preposto predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario e di sostenibilità. Gli atti e le comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile e di sostenibilità anche infra-annuale devono essere accompagnati da una dichiarazione scritta del Dirigente Preposto, con la quale lo stesso attesti la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

9.7 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi

L'Emittente, al fine di garantire il continuo coordinamento tra i vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ha previsto che, tendenzialmente, tutti gli incontri periodici avvengano contestualmente e congiuntamente tra il Comitato Controllo e Rischi, il Responsabile della funzione *Internal Audit*, il Collegio Sindacale, il Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari, l'Organismo di Vigilanza. Ciò permette di massimizzare l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi implementato dall'Emittente anche nell'ottica di uno scambio tempestivo delle informazioni tra tutti i soggetti coinvolti, riducendo, al contempo, il rischio di eventuali duplicazioni di attività. In ogni caso, si precisa che è previsto che il Collegio Sindacale e il Comitato Controllo e Rischi si scambino tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti e il Presidente del Collegio Sindacale, o altro sindaco da lui designato, partecipi ai lavori del Comitato Controllo e Rischi.

In data 4 marzo 2025 il Consiglio di Amministrazione, in conformità a quanto previsto della Raccomandazione 33, lett. a) del Codice di *Corporate Governance*, sentiti il Responsabile *Internal Audit*, il Comitato Controllo e Rischi e l'Organismo di Vigilanza, ha espresso un giudizio di adeguatezza riguardo alle suddette modalità di coordinamento tra i vari soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Nell'esercizio in corso, in data 4 marzo 2026, è stato rinnovato il predetto giudizio di adeguatezza.

10. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Consiglio di Amministrazione dell'Emittente ha adottato una "*Procedura per le operazioni con parti correlate*" (la "**Procedura OPC**") in attuazione dell'art. 2391-bis del

Codice Civile, del Regolamento OPC e della comunicazione Consob n. DEM/10078683 del 24 settembre 2010, contenente indicazioni e orientamenti per l'applicazione del Regolamento Consob.

La Procedura OPC è stata da ultimo aggiornata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 7 maggio 2024, previo parere favorevole del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, per tenere conto, tra l'altro, dalla circostanza che, a partire dall'esercizio 2024, Intercos non può più essere qualificata come "società di recente quotazione" e quindi non può più beneficiare del regime previsto dall'art. 10, comma 1, del Regolamento OPC (ossia la possibilità di applicare la procedura stabilita per le operazioni di minore rilevanza anche alle operazioni di maggiore rilevanza). Pertanto, in occasione di tale aggiornamento della Procedura OPC è stata, tra l'altro, introdotta una procedura specifica per l'esame e l'approvazione delle operazioni di maggiore rilevanza.

Come indicato al precedente paragrafo 6, a far data dal 15 aprile 2024, il Comitato Parti Correlate è costituito dagli amministratori indipendenti Michele Scannavini (in qualità di Presidente), Patrizia De Marchi e Paola Boromei.

Ove lo richiedano la natura, l'entità e le caratteristiche dell'operazione, il Comitato Parti Correlate ha la facoltà di farsi assistere, a spese della Società, da uno o più esperti indipendenti di propria scelta, attraverso l'acquisizione di apposite perizie e/o *fairness* e/o *legal opinion*.

La Procedura OPC fissa le regole che disciplinano le modalità di individuazione, approvazione e gestione delle operazioni con parti correlate della Società per assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate, realizzate direttamente o per il tramite di società controllate ai sensi dell'art. 93 TUF o comunque sottoposte ad attività di direzione e coordinamento.

Per maggiori informazioni in merito alla Procedura OPC si rinvia alla procedura disponibile sul sito internet www.intercos-investor.com, Sezione "Governance".

Nel corso dell'Esercizio il Comitato Parti Correlate si è riunito n. 5 (cinque) volte con la regolare partecipazione dei suoi membri. Nel corso dell'esercizio 2026 e sino alla Data della Relazione, il Comitato Parti Correlate non si è riunito.

11. COLLEGIO SINDACALE

11.1 Nomina e sostituzione dei Sindaci

Ai sensi dell'art. 24 dello Statuto, il Collegio Sindacale è costituito da tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti.

I sindaci restano in carica per 3 esercizi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. Essi sono rieleggibili. Attribuzioni e doveri del Collegio Sindacale e dei Sindaci sono quelli stabiliti per legge.

Non possono essere eletti sindaci, e se eletti decadono dall'incarico, coloro che superino i limiti al cumulo degli incarichi, o per i quali ricorrono cause di ineleggibilità e di decadenza o che non siano in possesso dei requisiti di indipendenza, onorabilità e

professionalità stabiliti dalle vigenti disposizioni di legge e regolamentari. Ai sensi dell'art. 24.3 dello Statuto, ai fini della determinazione dei requisiti di professionalità e onorabilità, si considerano strettamente attinenti all'ambito di attività della Società le materie inerenti il diritto commerciale ed il diritto tributario, l'economia aziendale e la finanza aziendale, nonché le materie e i settori inerenti al settore di attività della Società.

I sindaci effettivi e i sindaci supplenti sono nominati dall'Assemblea sulla base di liste di candidati presentate dagli azionisti e depositate presso la sede della Società nei termini e nel rispetto della disciplina legale e regolamentare *pro tempore* vigente, nelle quali i candidati devono essere elencati mediante un numero progressivo.

Hanno diritto a presentare le liste gli azionisti che, da soli o insieme ad altri rappresentino, al momento della presentazione della lista almeno la quota di capitale sociale prevista ai sensi dell'art. 17.2 dello Statuto per la presentazione delle liste dei candidati alla carica di amministratore. Nell'avviso di convocazione dell'Assemblea chiamata a deliberare sulla nomina del Collegio Sindacale è indicata la quota percentuale di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste dei candidati. Al riguardo, si ricorda che, alla Data della Relazione, Consob ha determinato nell'1% del capitale sociale la quota di partecipazione richiesta per la presentazione delle liste per l'elezione dell'organo amministrativo della Società (*cfr.* Determinazione Dirigenziale del Responsabile della Divisione *Corporate Governance* n. 155 del 27 gennaio 2026).

Ogni socio, nonché (i) i soci appartenenti ad un medesimo gruppo, per tali intendendosi il soggetto, anche non societario, controllante ai sensi dell'art. 2359 c.c. e ogni società controllata da, ovvero sotto il comune controllo del, medesimo soggetto, ovvero (ii) i soci aderenti ad uno stesso patto parasociale *ex art.* 122 del TUF, ovvero (iii) i soci che siano altrimenti collegati tra loro in forza di rapporti di collegamento rilevanti ai sensi della normativa, anche regolamentare, vigente ed applicabile non possono presentare – o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria – di più di una lista né possono votare liste diverse. Le adesioni ed i voti espressi in violazione di tale divieto saranno attribuiti ad alcuna lista.

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

La lista si compone di 2 (due) sezioni: una per i candidati alla carica di sindaco effettivo, l'altra per i candidati alla carica di sindaco supplente. La lista dovrà indicare almeno un candidato alla carica di sindaco effettivo e un candidato alla carica di sindaco supplente, e potrà contenere fino ad un massimo di tre candidati alla carica di sindaco effettivo e di due candidati alla carica di sindaco supplente.

Il primo dei candidati di ciascuna sezione deve essere iscritto nel registro dei revisori legali ed avere esercitato attività di controllo legale dei conti per un periodo non inferiore a 3 (tre) anni. Gli altri candidati, se non in possesso del requisito previsto nel periodo precedente, devono avere gli altri requisiti di professionalità previsti dallo Statuto e dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

Al fine di assicurare l'equilibrio tra i generi, le liste contenenti un numero di candidati pari o superiore a 3 (tre) devono essere composte da candidati appartenenti ad entrambi i generi (maschile e femminile), in modo che appartenga al genere meno rappresentato un numero di candidati conforme ai requisiti minimi previsti dalla legge e dai

regolamenti *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra i generi.

Le liste devono essere corredate: (a) dalle informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta, fermo restando che la certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione può essere prodotta anche successivamente al deposito delle liste, purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della Società; (b) da una dichiarazione dei soci che hanno presentato le liste diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento, anche indiretto, ai sensi dello Statuto e della normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente, con questi ultimi; (c) da un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, con indicazione degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti in altre società, nonché da una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti, ivi inclusi quelli di onorabilità, professionalità, indipendenza e relativi al cumulo degli incarichi, previsti dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente e dallo Statuto; (d) dalla dichiarazione con la quale ciascun candidato accetta la propria candidatura; (e) da ogni altra ulteriore o diversa dichiarazione, informativa e/o documento richiesti dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

Nel caso in cui, alla data di scadenza del termine previsto dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti per la presentazione delle liste sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da soci che risultino collegati tra loro ai sensi delle disposizioni di legge e regolamentari vigenti, possono essere presentate liste sino al termine successivo stabilito dalla normativa vigente. In tal caso la percentuale di partecipazione al capitale della Società richiesta per la presentazione delle liste dalla presente disposizione statutaria viene ridotta alla metà.

Le liste presentate devono essere depositate presso la sede della Società, anche tramite un mezzo di comunicazione a distanza secondo quanto indicato nell'avviso di convocazione, e messe a disposizione del pubblico nei termini e con le modalità previste dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

In caso di mancato adempimento di tali obblighi, la lista si considera come non presentata. Eventuali variazioni che dovessero verificarsi fino al giorno di effettivo svolgimento dell'Assemblea sono tempestivamente comunicate alla Società.

Ai sensi dell'art. 25 dello Statuto, il voto di ciascun socio riguarderà la lista e dunque automaticamente tutti i candidati in essa indicati, senza possibilità di variazioni, aggiunte o esclusioni.

La nomina del Collegio Sindacale avviene secondo quanto di seguito disposto:

- a. dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista stessa, 2 (due) Sindaci effettivi e 1 (un) Sindaco supplente; e
- b. dalla lista che ha ottenuto il secondo numero di voti e che non risulti collegata in alcun modo, neppure indirettamente, ai sensi dello Statuto e della disciplina di

legge e regolamentare *pro tempore* vigente, con coloro che hanno presentato o votato la lista di cui al precedente punto a) sono tratti, in base all'ordine progressivo con il quale sono elencati nelle sezioni della lista, il restante sindaco effettivo – che assumerà la carica di Presidente del Collegio Sindacale – e l'altro sindaco supplente.

Nel caso in cui più liste abbiano ottenuto lo stesso numero di voti, si procede a una nuova votazione di ballottaggio tra tali liste da parte di tutti gli aventi diritto al voto presenti in Assemblea. Qualora un soggetto collegato ad un socio che abbia presentato o votato la lista di cui al precedente punto a) abbia votato per un'altra lista l'esistenza di tale rapporto di collegamento assume rilievo soltanto se il voto sia stato determinante ai fini dell'elezione del sindaco da trarsi da tale altra lista.

In caso venga presentata una sola lista, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge e tutti i sindaci verranno eletti da tale lista, secondo il relativo ordine progressivo.

Qualora a seguito della votazione per le liste o della votazione dell'unica lista non sia assicurata la composizione del Collegio Sindacale conforme ai requisiti minimi previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra i generi, il candidato a sindaco effettivo del genere più rappresentato eletto come ultimo in ordine progressivo dalla lista di cui al precedente punto a) o dall'unica lista sarà sostituito dal candidato successivo, secondo l'ordine progressivo con cui i candidati risultano elencati, tratto dalla medesima lista ed appartenente all'altro genere.

Nel caso in cui non sia stata presentata alcuna lista, l'Assemblea nomina il Collegio Sindacale con le maggioranze di legge, in modo comunque che sia assicurato il rispetto dei requisiti minimi previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra i generi.

Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, la presidenza del Collegio Sindacale spetta in tali ultimi casi, rispettivamente, al capolista dell'unica lista presentata ovvero alla persona nominata dall'Assemblea nel caso non sia stata presentata alcuna lista.

Ai sensi dell'art. 27 dello Statuto, nel caso vengano meno i requisiti previsti dalla legge e dai regolamenti *pro tempore* vigenti, il sindaco decade della carica.

In caso di cessazione di un sindaco, subentra il sindaco supplente appartenente alla medesima lista di quello cessato, a condizione che sia assicurato il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra i generi.

Quando l'Assemblea deve provvedere in corso di mandato alla nomina di sindaci effettivi e/o supplenti necessaria per l'integrazione del Collegio Sindacale, la nomina avviene a maggioranza relativa senza vincolo di lista nel rispetto delle applicabili disposizioni di legge e regolamentari *pro tempore* vigenti in materia di equilibrio tra generi.

In ogni caso, dovrà essere preventivamente presentata dai soci che intendono proporre un candidato la medesima documentazione inerente a quest'ultimo quale prevista in caso di presentazione di liste per la nomina dell'intero Collegio Sindacale.

Sono comunque salve diverse ed ulteriori disposizioni previste da inderogabili norme di legge o regolamentari (art. 27 dello Statuto).

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

Ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, la convocazione del Collegio Sindacale è fatta dal Presidente del Collegio Sindacale con telegramma, telefax, corriere o messaggio di posta elettronica da trasmettere a ciascun sindaco effettivo almeno 5 (cinque) giorni di calendario prima della data fissata per l'adunanza o, nei casi di urgenza, almeno 24 (ventiquattro) ore prima della riunione. L'avviso indica il giorno, l'orario e, ove la riunione non si tenga esclusivamente mediante collegamento da remoto, il luogo dell'adunanza e le materie all'ordine del giorno.

Le riunioni del Collegio Sindacale possono svolgersi anche o esclusivamente con intervenuti collegati mediante mezzi di telecomunicazione, secondo modalità indicate dallo Statuto per il Consiglio di Amministrazione.

Il Collegio Sindacale in carica al 31 dicembre 2026 è stato nominato dall'Assemblea dell'11 aprile 2024 mediante voto di lista secondo le previsioni in materia contenute nello Statuto e rimarrà in carica fino alla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.

In sede di Assemblea sono state presentate due liste:

- la lista presentata dagli azionisti Dafe 4000 S.r.l. e Dafe 5000 S.r.l., rappresentanti complessivamente il 32,205% del capitale sociale di Intercos (la "**Lista di Maggioranza CS**") la quale: (i) includeva i seguenti candidati: Giovanni Rossi (candidato alla carica di Presidente del Collegio Sindacale se tratto dalla predetta lista), Monica Manzini, Nicolò Leboffe, Maurizio Nastri (sindaco supplente) e Anna Maria Bortolotti (sindaco supplente) e (ii) ha ottenuto n. 93.011.446 voti favorevoli pari al 82,58% del capitale votante rappresentato in Assemblea;
- la lista presentata da investitori istituzionali, complessivamente rappresentanti il 2,36805% del capitale sociale di Intercos ((la "**Lista di Minoranza CS**") la quale: (i) includeva i seguenti candidati: Paolo Prandi (sindaco effettivo) e Daniela Salvi (sindaco supplente) e (ii) ha ottenuto n. 19.619.877 voti favorevoli pari al 17,41% del capitale votante rappresentato in Assemblea.

Per maggiori informazioni circa i candidati e le liste depositate per la nomina del Collegio Sindacale, si rinvia al sito internet dell'Emittente www.intercos-investor.com, Sezione "*Governance*" ove è altresì disponibile il *curriculum vitae* di ciascun candidato.

Le liste presentate hanno tenuto conto dell'orientamento sulla composizione qualitativa e quantitativa del Collegio Sindacale, anche in relazione all'adeguatezza del compenso, formulato dal Collegio Sindacale uscente in data 24 gennaio 2024 e incluso nella relazione illustrativa predisposta ai sensi dell'art. 125-ter, TUF, relativa alla nomina del Collegio Sindacale da parte dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023 e consultabile sul sito *internet* della Società all'indirizzo www.intercos-investor.com nella Sezione "*Governance / Assemblea degli Azionisti*".

Il Collegio Sindacale in carica al 31 dicembre 2026 è composto dai seguenti membri:

Nome e cognome	Carica	Lista
Paolo Prandi	Presidente del Collegio Sindacale	Lista di Minoranza CS
Giovanni Rossi	Sindaco Effettivo	Lista di Maggioranza CS
Monica Manzini	Sindaco Effettivo	Lista di Maggioranza CS
Maurizio Nastri	Sindaco Supplente	Lista di Maggioranza CS
Daniela Savi	Sindaco Supplente	Lista di Minoranza CS

Per maggiori informazioni sulla struttura del Collegio Sindacale in carica, si rinvia alla Tabella 2 riportata in appendice alla presente Relazione.

Si segnala che a far data dalla chiusura Esercizio e fino alla Data della Relazione non ci sono stati cambiamenti nella composizione del Collegio Sindacale.

Per un dettaglio delle informazioni richieste dai principi ESRS 2 – Par. 19, 20 lettera a) e c), 21 e 23 in merito alla composizione e diversità del Collegio Sindacale con particolare riferimento alle competenze di sostenibilità si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione “*Informazioni generali*”.

Il Collegio Sindacale valuta l’indipendenza dei propri componenti, anche in base ai criteri previsti dal Codice CG con riferimento agli Amministratori, dopo la nomina e successivamente, nel corso della durata della carica, con cadenza annuale. Al riguardo si segnala che, come anticipato al precedente paragrafo 4.6, il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 7 marzo 2023, i Criteri di Significatività (come definiti al medesimo paragrafo 4.6), che trovano applicazione anche con riferimento all’organo di controllo della Società, con i necessari adattamenti, così come deliberato dal Collegio Sindacale di Intercos. Come detto, ogni riferimento contenuto in tale documento all’“Amministratore” deve intendersi riferito al “Sindaco” quando oggetto di valutazione sia l’indipendenza di quest’ultimo.

In data 15 aprile 2024, 20 febbraio 2025 e 4 marzo 2026, il Collegio Sindacale, anche tenuto conto dei Criteri di Significatività, ha constatato che ognuno dei propri componenti gode di tutti i requisiti di indipendenza previsti dall’art. 148 del TUF e dal Codice CG e ha comunicato l’esito della verifica al Consiglio di Amministrazione in occasione della riunione del 4 marzo 2026. Si precisa che, nell’effettuare le valutazioni di cui sopra, sono state considerate tutte le informazioni a disposizione, valutando tutte le circostanze che appaiono compromettere l’indipendenza individuate dal Codice Civile e dagli artt. 147 *ter*, 148 e 148-*bis* del TUF e dal Codice CG.

L’elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti, alla data del 31 dicembre 2025, dai membri del Collegio Sindacale ai sensi dell’art. 148-*bis* TUF e relative disposizioni di attuazione è riportato in appendice alla presente Relazione.

Nel corso dell'Esercizio, il Collegio Sindacale si è riunito n. 15 volte con la regolare partecipazione dei membri. Le sedute del Collegio Sindacale hanno avuto durata media di 2 ore e mezza.

Nella tabella 2 riportata nell'Allegato 1 alla Relazione è indicata la partecipazione di ciascun componente alle riunioni del Collegio Sindacale nel corso dell'Esercizio. Nell'esercizio in corso e sino alla Data della Relazione, il Collegio Sindacale si è riunito n. 3 volte e ha programmato di riunirsi, almeno altre n. 9 (nove) volte.

Nel corso della riunione consiliare del 29 gennaio 2026, i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale hanno avuto occasione di esaminare e discutere le "Raccomandazioni del Comitato CG per il 2026" riportate in calce alla lettera del Presidente del Comitato CG datata 18 dicembre 2025. I Sindaci hanno, inoltre, ampia conoscenza del settore di attività in cui operano l'Emittente e il Gruppo, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione.

Nello svolgimento della propria attività e con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il Collegio Sindacale si è coordinato con la funzione di *Internal Audit* e con il Comitato Controllo e Rischi. Per maggiori informazioni circa le modalità di tale coordinamento, si rinvia alla precedente Sezione 9.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 19, comma 2, del D. Lgs. n. 39/2010 s.m.i., al Collegio Sindacale sono state attribuite anche le funzioni di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile.

11.3 Ruolo del Collegio Sindacale

In merito alle principali attività svolte dal Collegio Sindacale nel corso dell'Esercizio si rinvia alla relazione redatta dal Collegio Sindacale ai sensi dell'articolo 153 del TUF reperibile all'indirizzo www.intercos-investor.com, Sezione "*Investor Relations / Documenti Finanziari*".

Per un dettaglio delle informazioni richieste dai principi ESRS 2 – Par. 19 e 20, lettera b) e 22 in merito ai ruoli e alle responsabilità degli organi di controllo nella sorveglianza sulle procedure volte a gestire i rischi, gli impatti e le opportunità rilevanti si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione "*Informazioni generali*".

Per un dettaglio delle informazioni richieste dai principi ESRS 2 – Par. 24 e 26 in merito modo in cui gli organi di controllo sono informati in merito alle questioni di sostenibilità e come tali questioni sono state affrontate durante il periodo di riferimento si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione "*Informazioni generali*".

12. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI E GLI ALTRI STAKEHOLDER RILEVANTI

La Società riconosce come proprio specifico interesse, nonché dovere nei confronti del mercato, quello di instaurare un dialogo costante e continuativo, fondato sulla comprensione reciproca dei ruoli, con la generalità degli Azionisti, nonché con gli investitori istituzionali; il tutto nel rispetto delle disposizioni legislative applicabili alle società quotate per la comunicazione all'esterno di documenti e di informazioni aziendali.

In data 16 dicembre 2022, in particolare, il Consiglio di Amministrazione ha adottato una

“Politica per la gestione del dialogo con gli Stakeholders di Intercos S.p.A.” (“Politica”), formulata d’intesa con l’Amministratore Delegato, nel rispetto del Principio IV e della Raccomandazione 3 del Codice di *Corporate Governance*, atta a disciplinare le modalità di coinvolgimento e dialogo con gli azionisti, gli investitori istituzionali e i gestori attivi e/o associazioni rappresentative degli stessi, gli analisti finanziari attuali e potenziali della Società al fine, *inter alia*, di potenziare lo scambio di informazioni e migliorare il livello di comprensione reciproca, nella prospettiva di favorire la creazione di valore nel medio-lungo termine, nel rispetto della normativa tempo per tempo vigente (ivi incluse le disposizioni contenute nel Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 (“MAR”) e nelle relative disposizioni di attuazione) e della procedura interna in materia di gestione e trattamento delle informazioni rilevanti e privilegiate. La Politica è pubblicata sul sito internet della Società www.intercos-investor.com nella Sezione “Governance / Documenti e Procedure”.

In attuazione di tale politica, nel corso dell’Esercizio, si sono tenute n. 4 (quattro) *conference call* periodiche con gli Azionisti in corrispondenza con la pubblicazione dei dati di bilancio annuali e semestrali e dei principali dati trimestrali. In particolare, gli incontri si sono tenuti in data 4 marzo 2025, 7 maggio 2025, 4 agosto 2025 e 6 novembre 2025 e, per conto della Società, hanno partecipato, oltre all’*Investor Relator*, Dott. Andrea Tessarolo, l’Amministratore Delegato, Dott. Renato Semerari e il Dott. Stefano Zanelli, Chief Financial Officer e Dirigente Preposto sino al 30 agosto 2025. L’Emittente ha, inoltre, partecipato a numerose *conference* con gli investitori a Parigi, Londra e New York, organizzate dalle Banche che coprono il titolo.

L’Emittente, inoltre, in ottemperanza alle raccomandazioni del Codice CG, ha creato un’apposita sezione del sito *internet* dell’Emittente www.intercos-investor.com, ove sono messe a disposizione del pubblico, tutte le informazioni concernenti l’Emittente e il Gruppo che rivestono rilievo per i propri Azionisti e quelle richieste dalla disciplina, anche regolamentare, applicabile alle società quotate su un mercato regolamentato.

Per maggiori informazioni in merito, anche ai sensi dei principi ESRS 2 – Par. 43 e 45, si rinvia alla Rendicontazione di Sostenibilità, Sezione “Informazioni generali”.

13. ASSEMBLEE (EX ART. 123-BIS, COMMA 1, LETTERA L) E COMMA 2, LETT. C), TUF)

Ai sensi dell’art. 11 dello Statuto, l’Assemblea è ordinaria o straordinaria ai sensi di legge e provvede a quanto previsto dalla legge. L’Assemblea può essere convocata anche in un comune diverso da quello della sede sociale, purché nel territorio nazionale o in Svizzera.

L’Assemblea è convocata ogni volta che il Consiglio di Amministrazione lo ritenga opportuno o quando ne sia richiesta la convocazione ai sensi di legge. L’Assemblea ordinaria per l’approvazione del bilancio deve essere convocata almeno una volta all’anno, entro centoventi giorni dalla chiusura dell’esercizio sociale, ovvero entro centottanta giorni nel caso in cui la Società sia tenuta alla redazione del bilancio consolidato ovvero quando lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all’oggetto della Società, fermo restando quanto previsto dall’art. 154-*bis*, del TUF e, comunque, di qualunque disposizione normativa, anche regolamentare, di volta in volta vigente.

Ai sensi dell'art. 11.4 dello Statuto, lo svolgimento delle assemblee è disciplinato da apposito regolamento approvato con delibera dell'Assemblea ordinaria della Società. L'Assemblea della Società in data 20 luglio 2021 ha adottato un regolamento assembleare, volto a disciplinare il funzionamento delle assemblee degli azionisti e delle eventuali assemblee speciali e a garantirne il regolare svolgimento. Il testo del regolamento assembleare è disponibile sul sito *internet* www.intercos-investor.com, Sezione "Governance / Documenti e Procedure".

Ai sensi dell'art. 12 dello Statuto, fermi i poteri di convocazione previsti da specifiche disposizioni di legge, l'Assemblea deve essere convocata dagli amministratori mediante avviso contenente le informazioni previste ai sensi della normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente. L'avviso deve essere pubblicato sul sito *internet* della Società e negli ulteriori modi e nei termini stabiliti dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

L'avviso deve essere pubblicato sul sito *internet* della Società e negli ulteriori modi e nei termini stabiliti dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

L'Assemblea si tiene normalmente in un'unica convocazione. Peraltro, il Consiglio di Amministrazione può convocare l'Assemblea anche in seconda e terza convocazione secondo quanto previsto dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

Qualora il Consiglio di Amministrazione lo ritenga opportuno e ove previsto e/o consentito dalla legge e/o dalle disposizioni regolamentari *pro tempore* vigenti, è ammessa la possibilità che l'Assemblea si svolga anche o esclusivamente con gli intervenuti collegati tramite mezzi di audioconferenza e/o videoconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati e sia loro consentito di seguire la discussione, di intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati, di ricevere e trasmettere documenti e di partecipare alla votazione e che di tutto quanto sopra venga dato atto nel relativo verbale (art. 12 dello Statuto).

Il diritto d'intervento e la rappresentanza in Assemblea sono disciplinati dalla normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente.

Possono intervenire all'Assemblea i soci cui spetta il diritto di voto e per i quali sia pervenuta alla Società – in osservanza della normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente – la comunicazione effettuata dall'intermediario autorizzato ai sensi di legge. Spetta al Presidente dell'Assemblea, il quale può avvalersi di appositi incaricati, di constatare il diritto di intervento all'Assemblea e di risolvere le eventuali contestazioni.

La Società ha la facoltà di non designare il rappresentante al quale i soggetti legittimati possano conferire una delega con istruzioni di voto (il "**Rappresentante Designato**").

Nel caso in cui la Società faccia ricorso al Rappresentante Designato, e ove previsto e/o consentito dalla legge e/o dalle disposizioni regolamentari *pro tempore* vigenti, la Società potrà prevedere che l'intervento e l'esercizio del diritto di voto in Assemblea da parte degli aventi diritto possa anche avvenire esclusivamente mediante conferimento di delega (o subdelega) di voto al Rappresentante Designato, con le modalità previste dalle medesime leggi e/o disposizioni regolamentari. Anche in tal caso, è ammessa la possibilità che l'Assemblea si svolga, anche o esclusivamente, con gli intervenuti

collegati tramite mezzi di audioconferenza e/o videoconferenza.

La delega per l'intervento in Assemblea potrà essere notificata alla Società mediante posta elettronica certificata in osservanza delle applicabili disposizioni di volta in volta vigenti.

Per la rappresentanza in Assemblea valgono le norme – anche regolamentari – di volta in volta vigenti (art. 13 Statuto).

L'Assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione oppure, in sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente se nominato. Se vi sono più Vice Presidenti ha precedenza il Vice Presidente più anziano di età. In caso di assenza o di impedimento dei suddetti soggetti l'Assemblea elegge il proprio Presidente tra gli amministratori o, in mancanza, al di fuori di essi a maggioranza dei voti dei presenti.

L'Assemblea nomina un segretario anche non socio. Nei casi previsti dalla legge, e comunque quando lo ritenga opportuno il Presidente dell'Assemblea, il verbale è redatto da notaio scelto dal Presidente medesimo (art. 14 Statuto).

Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea ai sensi dell'art. 127-ter del TUF. Alle domande prevenute prima dell'Assemblea sarà data risposta al più tardi durante la stessa. Alla Società è riservata la possibilità di fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto. L'avviso di convocazione indica il termine entro il quale le domande poste prima dell'Assemblea devono pervenire alla Società. Il termine non può essere anteriore a cinque giorni di mercato aperto precedenti la data dell'Assemblea in prima o unica convocazione, ovvero alla *record date* ex art. 83-sexies, comma 2, TUF (termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea) qualora l'avviso di convocazione preveda che la Società fornisca, prima dell'Assemblea, una risposta alle domande pervenute. In tale ultimo caso le risposte sono fornite almeno due giorni prima dell'Assemblea anche mediante pubblicazione in una apposita sezione del sito *internet* della Società; la titolarità del diritto di voto può essere attestata anche successivamente all'invio delle domande purché entro il terzo giorno successivo alla predetta *record date*. In ipotesi di intervento in Assemblea esclusivamente tramite il Rappresentante Designato, ai sensi dell'art. 135-undecies.1, comma 3, TUF, il diritto di porre domande di cui all'art. 127-ter, comma 1-bis, TUF è esercitato unicamente prima dell'Assemblea e la Società fornisce le risposte alle domande pervenute almeno tre giorni prima dell'Assemblea.

Coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare in Assemblea ai sensi di legge, mediante delega rilasciata secondo le modalità previste dalla normativa vigente. La delega può essere notificata alla Società anche in via elettronica mediante trasmissione via posta elettronica certificata secondo le modalità indicate nell'avviso di convocazione. Il Consiglio di Amministrazione può designare, di volta in volta per ciascuna Assemblea, uno o più soggetti ai quali gli aventi diritto al voto possono conferire delega ai sensi dell'applicabile normativa, anche regolamentare, *pro tempore* vigente, dandone informativa in conformità alle disposizioni medesime.

Per la validità della costituzione e delle deliberazioni dell'Assemblea sia ordinaria che straordinaria si applicano le disposizioni di legge di volta in volta vigenti. Le

deliberazioni dell'Assemblea, prese in conformità della legge e dello Statuto, vincolano tutti i soci, ancorché non intervenuti o dissenzienti. Tutte le delibere dell'Assemblea devono constare da verbale firmato dal Presidente e dal segretario o da notaio nei casi di legge (art. 15 Statuto).

Lo Statuto prevede all'art. 6 l'istituto della maggiorazione del diritto di voto ai sensi dell'art. 127-*quinquies*, TUF. In particolare, lo Statuto prevede che, in deroga alla regola generale per cui ogni azione dà diritto a un voto, ai sensi dell'art. 127-*quinquies*, TUF, a ciascuna azione appartenuta al medesimo soggetto per un periodo continuativo di almeno 24 mesi a decorrere dalla data di iscrizione in un apposito elenco (l'"Elenco") tenuto a cura della Società sono attribuiti n. 2 (due) voti.

Ai sensi dell'art. 6.2 dello Statuto, l'accertamento dei presupposti ai fini dell'attribuzione del voto maggiorato viene effettuato dalla Società sulla base delle risultanze dell'Elenco cui dovrà iscriversi l'azionista che intenda beneficiare della maggiorazione del diritto di voto, secondo le disposizioni che seguono:

1. l'azionista che intende iscriversi nell'Elenco ne fa richiesta alla Società nei modi e nei termini previsti da un apposito regolamento pubblicato sul sito *internet* della Società;
2. la Società, a fronte della verifica dei presupposti necessari, provvede all'iscrizione nell'Elenco entro il 5° giorno di mercato aperto del mese solare successivo a quello in cui è pervenuta la richiesta dell'azionista, corredata dalla documentazione di cui sopra, e, in ogni caso, entro la c.d. *record date*;
3. successivamente alla richiesta di iscrizione, il titolare delle azioni per le quali è stata effettuata l'iscrizione nell'Elenco – o il titolare del diritto reale che ne conferisce il diritto di voto – deve comunicare senza indugio alla Società, direttamente o tramite il proprio intermediario, ogni ipotesi di cessazione del voto maggiorato o dei relativi presupposti.

Per maggiori informazioni si rinvia allo Statuto e al regolamento assembleare disponibili sul sito *internet* www.intercos-investor.com, Sezione "Governance".

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

La Società non ha adottato pratiche di governo societarie ulteriori rispetto a quelle previste dalle norme legislative e regolamentari vigenti.

15. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

Dalla chiusura dell'esercizio di riferimento alla Data della Relazione non si sono verificati cambiamenti nella struttura di *corporate governance* della Società.

16. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 18 DICEMBRE 2025 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE

La lettera del 18 dicembre 2025, indirizzata dal Presidente del Comitato CG ai Presidenti dei Consigli di Amministrazione delle società quotate italiane, è stata portata all'attenzione del Collegio Sindacale, del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e

del Comitato Controllo e Rischi, nonché del Consiglio di Amministrazione dell'Emittente nella riunione del 29 gennaio 2026.

Si segnala preliminarmente che l'Emittente ha evidenziato in forma sintetica le informazioni essenziali circa l'adesione alle specifiche raccomandazioni del Codice CG, inserendo, in appendice alla Relazione, una tabella che indica, per ciascuna previsione, l'applicazione, la disapplicazione o la non applicabilità.

Il Consiglio di Amministrazione ha preso atto delle analisi e delle raccomandazioni contenute nella lettera e ha rilevato quanto segue:

- (i) quanto alla politica di remunerazione, come indicato nella Sezione I della Relazione sulla Remunerazione, (a) non sono previste erogazioni straordinarie per l'Amministratore Delegato e per gli altri Amministratori Esecutivi e (b) non sono attualmente in essere accordi tra la Società e l'Amministratore Delegato che regolino trattamenti in caso di cessazione della carica o di risoluzione del rapporto di lavoro salvo, in ogni caso, gli obblighi di legge. Lo stesso si applica anche nel caso degli Amministratori Esecutivi.

Si rappresenta, inoltre, che, ai sensi della Politica di Remunerazione della Società, l'Amministratore Delegato e gli Amministratori Esecutivi possono essere beneficiari dei medesimi benefici non monetari previsti per il Presidente.

* * *

La presente Relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data operativa.

Agrate Brianza (MB),

4 marzo 2026.

Intercos S.p.A.

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Dario Gianandrea Ferrari

ALLEGATO 1 – TABELLE CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E COLLEGIO SINDACALE

Tabella 1: Struttura del Consiglio di Amministrazione in carica al 31 dicembre 2025

Consiglio di Amministrazione													Comitato per le Nomine e la Remunerazione		Comitato Controllo e Rischi		Comitato Parti Correlate	
Carica	Nome e Cognome	Anno di nascita	Data di prima nomina (**)	In carica da	In carica fino a	Lista (**)	Esecutivo	Non Esecutivo	Indip. Codice	Indip. TUF	N. altri incarichi (***)	Partecipazione (****)	P/M ◇	N. riunioni (****)	P/M ◇	N. riunioni (****)	P/M ◇	N. riunioni (****)
Presidente	Dario Gianandrea Ferrari	1943	05/07/2007	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31/12/2026	M	X	-	-	-	0	10/10	-	-	-	-	-	-
Amministratore Delegato	Renato Semerari	1961	03/11/2016	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31/12/2026	M	X	-	-	-	0	10/10	-	4/10 Nella sua qualità di Amministratore Delegato	-	1/8 Nella sua qualità di Amministratore Delegato	-	3/5

					2026													
Amministratore	Ludovica Arabella Ferrari	1968	05/07/2007	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31/12/2026	M	X	-	-	-	0	9/10	-	-	-	-	-	-
Amministratore	Gianandrea Ferrari	1983	11/09/2014	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31/12/2026	M	X	-	-	-	0	8/10	-	-	-	-	-	-
Amministratore	Michele Scannavini (*)	1959	16/12/2019	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31/12/2026	M	-	X	X	X	0	10/10	M	9/10	-	-	P	4/5

Amm inistr atore	Nikhil Kumar Thukra l	1971	16/12/ 2014	11/04/ 2024	Appr ovazi one del bilanc io al 31/12/ 2026	M	-	X	-	-	1	6/10	-	-	-	-	-	-
Amm inistr atore	Ciro Piero Cornell i	1959	21/10/ 2010	11/04/ 2024	Appr ovazi one del bilanc io al 31/12/ 2026	M	-	X	-	-	1	10/10	M	10/10	M	8/8	-	-
Amm inistr atore	Vincen zo Giannel li	1964	11/04/ 2024	11/04/ 2024	Appr ovazi one del bilanc io al 31/12/ 2026	M	-	X	X	X	1	10/10	-	-	P	8/8	-	-
Amm inistr atore	Maria d'Agat a	1975	11/04/ 2024	11/04/ 2024	Appr ovazi one del	M	-	X	-	-	0	10/10	-	10/10 In qualità di	-	8/8 In qualità di	-	5/5 In qual ità

					bilancio al 31/12/2026									Segretario		Segretario		di Segretario
Amministratore	Patrizia De Marchi	1960	20/07/2021	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31/12/2026	M	-	X	X	X	0	10/10	P	10/10	-	-	M	5/5
Amministratore	Paola Boromei	1976	11/04/2024	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31/12/2026	m	-	X	X	X	1	10/10	-	-	M	8/8	M	5/5

NOTE:

(••) In questa colonna è indicato se i consiglieri sono tratti dalla Lista di Maggioranza “M” o dalla Lista di Minoranza “m”.

(*) = *Lead Independent Director*.

(**) = Per data di prima nomina di ciascun Amministratore si intende la data in cui il Consigliere è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Consiglio di Amministrazione dell’Emittente.

(***) = In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o con un patrimonio netto superiore a 10 miliardi di Euro.

(***) = In questa colonna è indicata la partecipazione di ciascun Consigliere alle riunioni rispettivamente del Consiglio di Amministrazione e dei comitati (numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare).

◇ = In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del Comitato: "P" presidente e "M" membro.

ELENCO INCARICHI CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN CARICA AL 31 DICEMBRE 2025

(in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o con un patrimonio netto superiore a 10 miliardi di Euro)

CARICA	COMPONENTI	INCARICO
Presidente	Dario Gianandrea Ferrari	/
Amministratore Delegato	Renato Semerari	/
Amministratore	Ludovica Arabella Ferrari	/
Amministratore	Gianandrea Ferrari	/
Amministratore	Michele Scannavini	/
Amministratore	Nikhil Kumar Thukral	- Birkenstock Holding plc (Amministratore non Esecutivo)
Amministratore	Ciro Piero Cornelli	- Enervit S.p.A. (Amministratore non Esecutivo Indipendente e membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e del Comitato Nomine e Remunerazioni)
Amministratore	Vincenzo Giannelli	- Technogym S.p.A. (Amministratore non Esecutivo indipendente e Presidente del Comitato Nomine e Remunerazione)
Amministratore	Maria D'Agata	/
Amministratore	Patrizia De Marchi	/
Amministratore	Paola Boromei	- Pirelli & C. S.p.A. (Amministratore non Esecutivo)

Tabella 2: Struttura del Collegio Sindacale in carica al 31 dicembre 2025

Collegio Sindacale									
Carica	Nome e Cognome	Anno di nascita	Data di prima nomina (*)	In carica da	In carica fino a	Lista (**)	Indip. Codice	N. riunioni Collegio Sindacale (****)	N. altri incarichi (*****)
Presidente	Paolo Prandi	1961	11/04/2024	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.	m	X	15/15	2
Sindaco Effettivo	Monica Manzini	1964	20/07/2021	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.	M	X	15/15	1
Sindaco Effettivo	Giovanni Rossi	1974	20/07/2021	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.	M	X	15/15	2
Sindaco Supplente	Daniela Savi	1970	11/04/2024	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.	m	X	-	3
Sindaco Supplente	Maurizio Nastri	1968	20/07/2021	11/04/2024	Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026.	M	X	-	1

NOTE:

(*) Per data di prima nomina di ciascun Sindaco si intende la data in cui il Sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Collegio dell'Emittente.

(**) In questa colonna è indicato se i sindaci sono tratti dalla Lista di Maggioranza "M" o dalla Lista di Minoranza "m".

(***) In questa colonna è indicata la partecipazione di ciascun Sindaco alle riunioni del Collegio Sindacale (numero di riunioni cui ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare).

(****) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-*quinquiesdecies* del Regolamento Emittenti Consob ed è riportato in appendice alla presente Relazione.

ELENCO INCARICHI COLLEGIO SINDACALE IN CARICA AL 31 DICEMBRE 2025

(in altre società e, in particolare, in società di capitali, *i.e.* enti di cui al Libro V, Titolo V, Capi V, VI e VII del codice civile)

CARICA	COMPONENTI	INCARICO
Presidente	Paolo Prandi	<ul style="list-style-type: none"> - Brunello Cucinelli S.p.A. (Presidente del Collegio Sindacale) - Carel Industries S.p.A. (Presidente del Collegio Sindacale) - Corradi & Ghisolfi S.p.A. (Presidente del Collegio Sindacale) - Superpartes S.p.A. (Sindaco Effettivo)
Sindaco Effettivo	Monica Manzini	<ul style="list-style-type: none"> - Intecos Europe S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Banca Finanziaria Internazionale S.p.A. (Sindaco Effettivo) - FIN INT Revalue S.p.A. (Sindaco Effettivo) - GMG Group S.p.A. (Presidente del Collegio Sindacale) - Ducati Energia S.p.A. (Presidente del Collegio Sindacale) - Meliconi S.p.A. (Presidente del Collegio Sindacale) - Nute Partecipazioni S.p.A. (Presidente del Collegio Sindacale) - Mitsubishi Electric Hydronic & IT Cooling System S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Immobiliare San Nicolò S.p.A. (Sindaco Effettivo) - D.IT – Distribuzione Italiana Società Cooperativa Bologna (Sindaco Effettivo) - Dell S.p.A. (Sindaco Effettivo)
Sindaco Effettivo	Giovanni Rossi	<ul style="list-style-type: none"> - Marteneri S.p.A. (Gruppo F2I) (Sindaco Effettivo) - Transped S.p.A. (Gruppo F2I) (Sindaco Effettivo) - Edile leonina S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Blue locations S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Bizerba S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Antares vision S.p.A. (Sindaco Effettivo)

		<ul style="list-style-type: none"> - Casa di cura ambrosiana S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Gemelli Medical Center S.p.A. (Sindaco Effettivo)
Sindaco Supplente	Maurizio Nasti	<ul style="list-style-type: none"> - Cosmint S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Intercos Europe S.p.A. (Sindaco Supplente) - Egea S.p.A. (Sindaco Supplente)
Sindaco Supplente	Daniela Savi	<ul style="list-style-type: none"> - Brera Advisory S.p.A. (Presidente del Collegio Sindacale) - Eurotech S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Bluenergy Group S.p.A. (Sindaco Effettivo) - Cavanna S.p.A. (Sindaco Effettivo)

ALLEGATO 2: EXPLANATORY SUMMARY

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
Art. 1 – Ruolo dell’organo di amministrazione				
<i>Principi</i>				
I. L’organo di amministrazione guida la Società perseguendone il successo sostenibile.	X			4.1
II. L’organo di amministrazione definisce le strategie della Società e del Gruppo a essa facente capo in coerenza con il principio I e ne monitora l’attuazione.	X			4
III. L’organo di amministrazione definisce il sistema di governo societario più funzionale allo svolgimento dell’attività dell’impresa e al perseguimento delle sue strategie, tenendo conto degli spazi di autonomia offerti dall’ordinamento. Se del caso, valuta e promuove le modifiche opportune, sottoponendole quando di competenza, all’assemblea dei soci.	X			4.1
IV. L’organo di amministrazione promuove, nelle forme più opportune, il dialogo con gli azionisti e gli altri <i>stakeholder</i> rilevanti per la Società.	X			4.1

<p><i>Raccomandazioni</i></p> <p>1. L'organo di amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) esamina e approva il piano industriale della Società e del Gruppo a essa facente capo, anche in base all'analisi dei temi rilevanti per la generazione di valore nel lungo termini effettuata con l'eventuale supporto di un comitato del quale l'organo di amministrazione determina la composizione e le funzioni; b) monitora periodicamente l'attuazione del piano industriale e valuta il generale andamento della gestione, confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati; c) definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società, includendo nelle proprie valutazioni tutti gli elementi che possono assumere rilievo nell'ottica del successo sostenibile della Società; d) definisce il sistema di governo societario della Società e la struttura del gruppo ad essa facente capo e valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; e) delibera in merito alle operazioni della Società e delle sue controllate che hanno un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa; a tal fine stabilisce i criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo; f) al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie, adotta, su proposta del presidente d'intesa con il <i>chief executive officer</i>, una procedura per la gestione interna e la 	X			4.1
---	---	--	--	-----

<p>comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti la Società, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate.</p>				
<p>2. Qualora ritenuto necessario per definire un sistema di governo societario più funzionale alle esigenze dell'impresa, l'organo di</p>				<p>4</p>

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>amministrazione elabora motivate proposte da sottoporre all'assemblea dei soci in merito ai seguenti argomenti:</p> <p>a) scelta e caratteristiche del modello societario (tradizionale, "one-tier", "two-tier");</p> <p>b) dimensione, composizione e nomina dell'organo di amministrazione e durata in carica dei suoi componenti;</p> <p>c) articolazione dei diritti amministrativi e patrimoniali delle azioni;</p> <p>d) percentuali stabilite per l'esercizio delle prerogative poste a tutela delle minoranze.</p> <p>In particolare, nel caso in cui l'organo di amministrazione intenda proporre all'assemblea dei soci l'introduzione del voto maggiorato, esso fornisce nella relazione illustrativa all'assemblea adeguate motivazioni sulle finalità della scelta e indica gli effetti attesi sulla struttura proprietaria e di controllo della Società e sulle sue strategie future, dando conto del processo decisionale seguito e di eventuali opinioni contrarie espresse in consiglio.</p>	X			
<p>3. L'organo di amministrazione, su proposta del Presidente, formulata d'intesa con il <i>chief executive officer</i>, adotta e descrive nella relazione sul governo societario una politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti, anche tenendo conto delle politiche di</p>	X			4

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p><i>engagement</i> adottate dagli investitori istituzionali e dai gestori di attivi. Il Presidente assicura che l'organo di amministrazione sia in ogni caso informato, entro la prima riunione utile, sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo intervenuto con tutti gli azionisti.</p>				
<p>Art. 2 – Composizione degli organi sociali <i>Principi</i> V. L'organo di amministrazione è composto da amministratori esecutivi e amministratori non esecutivi, tutti dotati di professionalità e di competenze adeguate ai compiti loro affidati.</p>	X			4.3
<p>VI. Il numero e le competenze degli amministratori non esecutivi sono tali da assicurare loro un peso significativo nell'assunzione delle delibere consiliari e da garantire un efficace monitoraggio della gestione. Una componente significativa degli amministratori non esecutivi è indipendente.</p>	X			4.3
<p>VII. La Società applica criteri di diversità, anche di genere, per la composizione dell'organo di amministrazione, nel rispetto dell'obiettivo prioritario di assicurare adeguata competenza e professionalità dei suoi membri.</p>		X		4
<p>VIII. L'organo di controllo ha una composizione adeguata ad assicurare l'indipendenza e la professionalità della propria funzione.</p>	X			4.3

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p><i>Raccomandazioni</i></p> <p>4. L'organo di amministrazione definisce l'attribuzione delle deleghe gestionali e individua chi tra gli amministratori esecutivi riveste la carica di <i>chief executive officer</i>. Nel caso in cui al Presidente sia attribuita la carica di <i>chief executive officer</i> o gli sono attribuite rilevanti deleghe gestionali, l'organo di amministrazione spiega le ragioni di questa scelta.</p>	X			4 e 16
<p>5. Il numero e le competenze degli amministratori indipendenti sono adeguati alle esigenze dell'impresa e al funzionamento dell'organo di amministrazione, nonché alla costituzione dei relativi comitati. L'organo di amministrazione comprende almeno due amministratori indipendenti, diversi dal Presidente. Nelle società grandi a proprietà concentrata gli amministratori indipendenti costituiscono almeno un terzo dell'organo di amministrazione. Nelle altre società grandi gli amministratori indipendenti costituiscono almeno la metà dell'organo di amministrazione. Nelle società grandi gli amministratori indipendenti si riuniscono, in assenza degli altri amministratori, con cadenza periodica e comunque almeno una volta all'anno per valutare i temi ritenuti di interesse rispetto al funzionamento dell'organo di amministrazione e alla gestione sociale.</p>	X			4.6

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>6. L'organo di amministrazione valuta l'indipendenza di ciascun amministratore non esecutivo subito dopo la nomina nonché durante il corso del mandato al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza almeno annuale. Ciascun amministratore non esecutivo fornisce a tal fine tutti gli elementi necessari o utili alla valutazione dell'organo di amministrazione che considera, sulla base di tutte le informazioni a disposizione, ogni circostanza che incide o può apparire idonea a incidere sulla indipendenza dell'amministratore.</p>	X			4.6
<p>7. Le circostanze che compromettono, o appaiono compromettere, l'indipendenza di un amministratore sono almeno le seguenti:</p> <p>a) se è un azionista significativo della società;</p> <p>b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un amministratore esecutivo o un dipendente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - della società, di una società da essa controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo; - di un azionista significativo della società; <p>c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia amministratore esecutivo, o in quanto <i>partner</i> di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nei tre esercizi precedenti, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:</p>	X			4.6

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<ul style="list-style-type: none"> - con la società o le società da essa controllate, o con i relativi amministratori esecutivi o il <i>top management</i>; - con un soggetto che, anche insieme ad altri attraverso un patto parasociale, controlla la società; o, se il controllante è una società o ente, con i relativi amministratori esecutivi o il <i>top management</i>; <p>d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, da parte della società, di una sua controllata o della società controllante, una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso fisso per la carica e a quello previsto per la partecipazione ai comitati raccomandati dal Codice o previsti dalla normativa vigente;</p> <p>e) se è stato amministratore della società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi;</p> <p>f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo della società abbia un incarico di amministratore;</p> <p>g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale della società;</p> <p>h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.</p>				

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>L'organo di amministrazione predefinisce, almeno all'inizio del proprio mandato, i criteri quantitativi e qualitativi per valutare la significatività di cui alle precedenti lettere c) e d). Nel caso dell'amministratore che è anche <i>partner</i> di uno studio professionale o di una società di consulenza, l'organo di amministrazione valuta la significatività delle relazioni professionali che possono avere un effetto sulla sua posizione e sul suo ruolo all'interno dello studio o della società di consulenza o che comunque attengono a importanti operazioni della società e del gruppo ad essa facente capo, anche indipendentemente dai parametri quantitativi.</p> <p>Il presidente dell'organo di amministrazione, che sia stato indicato come candidato a tale ruolo secondo quanto indicato nella raccomandazione 23, può essere valutato indipendente ove non ricorra alcuna delle circostanze sopra indicate. Se il presidente valutato indipendente partecipa ai comitati raccomandati dal Codice, la maggioranza dei componenti il comitato è composta da altri amministratori indipendenti. Il presidente valutato indipendente non presiede il comitato remunerazioni e il comitato controllo e rischi.</p>				
8. La società definisce i criteri di diversità per la composizione degli organi di amministrazione e di controllo e individua, anche tenuto		X		4

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>conto dei propri assetti proprietari, lo strumento più idoneo per la loro attuazione.</p> <p>Almeno un terzo dell'organo di amministrazione e dell'organo di controllo, ove autonomo, è costituito da componenti del genere meno rappresentato.</p> <p>Le società adottano misure atte a promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'intera organizzazione aziendale, monitorandone la concreta attuazione.</p>				
<p>9. Tutti i componenti dell'organo di controllo sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla raccomandazione 7 per gli amministratori. La valutazione dell'indipendenza è effettuata, con la tempistica e le modalità previste dalla raccomandazione 6, dall'organo di amministrazione o dall'organo di controllo, in base alle informazioni fornite da ciascun componente dell'organo di controllo.</p>	X			11
<p>10. L'esito delle valutazioni di indipendenza degli amministratori e dei componenti dell'organo di controllo, di cui alle raccomandazioni 6 e 9, è reso noto al mercato subito dopo la nomina mediante apposito comunicato e, successivamente, nella relazione sul governo societario; in tali occasioni sono indicati i criteri utilizzati per la valutazione della significatività dei rapporti in esame e, qualora un amministratore o un componente dell'organo di controllo sia stato</p>	X			4 e 11

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
ritenuto indipendente nonostante il verificarsi di una delle situazioni indicate nella raccomandazione 7, viene fornita una chiara e argomentata motivazione di tale scelta in relazione alla posizione e alle caratteristiche individuali del soggetto valutato.				
Art. 3 – Funzionamento dell’organo di amministrazione e ruolo del Presidente <i>Principi</i> IX. L’organo di amministrazione definisce le regole e le procedure per il proprio funzionamento, in particolare al fine di assicurare un’efficace gestione dell’informativa consiliare.	X			4.4
X. Il presidente dell’organo di amministrazione riveste un ruolo di raccordo tra gli amministratori esecutivi e gli amministratori non esecutivi e cura l’efficace funzionamento dei lavori consiliari.	X			4.5
XI. L’organo di amministrazione assicura una adeguata ripartizione interna delle proprie funzioni e istituisce comitati consiliari con funzioni istruttorie, propositive e consultive.	X			6
XII. Ciascun amministratore assicura una disponibilità di tempo adeguata al diligente adempimento dei compiti ad esso attribuiti.	X			4.3
<i>Raccomandazioni</i> 11. L’organo di amministrazione adotta un regolamento che definisce le regole di funzionamento dell’organo stesso e dei suoi comitati, incluse le modalità di verbalizzazione delle riunioni e le procedure	X			4.4

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>per la gestione dell'informativa agli amministratori. Tali procedure identificano i termini per l'invio preventivo dell'informativa e le modalità di tutela della riservatezza dei dati e delle informazioni fornite in modo da non pregiudicare la tempestività e la completezza dei flussi informativi.</p> <p>La relazione sul governo societario fornisce adeguata informativa sui principali contenuti del regolamento dell'organo di amministrazione e sul rispetto delle procedure relative a tempestività e adeguatezza dell'informazione fornita agli amministratori.</p>				
<p>12. Il presidente dell'organo di amministrazione, con l'ausilio del segretario dell'organo stesso, cura:</p> <p>a) che l'informativa pre-consiliare e le informazioni complementari fornite durante le riunioni siano idonee a consentire agli amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo;</p> <p>b) che l'attività dei comitati consiliari con funzioni istruttorie, propositive e consultive sia coordinata con l'attività dell'organo di amministrazione;</p> <p>c) d'intesa con il <i>chief executive officer</i>, che i dirigenti della società e quelli delle società del gruppo che ad essa fa capo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia,</p>	X			4.4

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>intervengano alle riunioni consiliari, anche su richiesta di singoli amministratori, per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno;</p> <p>d) che tutti i componenti degli organi di amministrazione e controllo possano partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera la società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile della società stessa nonché dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento;</p> <p>e) l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione dell'organo di amministrazione, con il supporto del comitato nomine.</p>				
<p>13. L'organo di amministrazione nomina un amministratore indipendente quale <i>lead independent director</i>:</p> <p>a) se il presidente dell'organo di amministrazione è il <i>chief executive officer</i> o è titolare di rilevanti deleghe gestionali;</p> <p>b) se la carica di presidente è ricoperta dalla persona che controlla, anche congiuntamente, la società;</p>	X			4.7

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
c) nelle società grandi, anche in assenza delle condizioni indicate alle lettere a) e b), se lo richiede la maggioranza degli amministratori indipendenti.				
14. Il <i>lead independent director</i>: a) rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti; b) coordina le riunioni dei soli amministratori indipendenti.	X			4.7
15. Nelle società grandi l'organo di amministrazione esprime il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi negli organi di amministrazione o controllo in altre società quotate o di rilevanti dimensioni che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della società, tenendo conto dell'impegno derivante dal ruolo ricoperto.	X			4.3
16. L'organo di amministrazione istituisce al proprio interno comitati con funzioni istruttorie, propositive e consultive, in materia di nomine, remunerazioni e controllo e rischi. Le funzioni che il Codice attribuisce ai comitati possono essere distribuite in modo differente o accorpate anche in un solo comitato, purché sia fornita adeguata informativa sui compiti e sulle attività svolte per ciascuna delle funzioni attribuite e siano rispettate le raccomandazioni del Codice per la composizione dei relativi comitati.	X			6

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>Le funzioni di uno o più comitati possono essere attribuite all'intero organo di amministrazione, sotto il coordinamento del presidente, a condizione che:</p> <p>a) gli amministratori indipendenti rappresentino almeno la metà dell'organo di amministrazione;</p> <p>b) l'organo di amministrazione dedichi all'interno delle sessioni consiliari adeguati spazi all'espletamento delle funzioni tipicamente attribuite ai medesimi comitati.</p> <p>Nel caso in cui le funzioni del comitato remunerazioni siano riservate all'organo di amministrazione, si applica l'ultimo periodo della raccomandazione 26.</p> <p>Le società diverse da quelle grandi possono attribuire all'organo di amministrazione le funzioni del comitato controllo e rischi, anche in assenza della condizione sopra indicata alla lettera a).</p> <p>Le società a proprietà concentrata, anche grandi, possono attribuire all'organo di amministrazione le funzioni del comitato nomine, anche in assenza della condizione sopra indicata alla lettera a).</p>				
<p>17. L'organo di amministrazione definisce i compiti dei comitati e ne determina la composizione, privilegiando la competenza e l'esperienza dei relativi componenti ed evitando, nelle società grandi, una eccessiva concentrazione di incarichi in tale ambito. Ciascun comitato è coordinato da un presidente che informa l'organo</p>	X			6

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>di amministrazione delle attività svolte alla prima riunione utile. Il presidente del comitato può invitare a singole riunioni il presidente dell'organo di amministrazione, il <i>chief executive officer</i>, gli altri amministratori e, informandone il <i>chief executive officer</i>, gli esponenti delle funzioni aziendali competenti per materia; alle riunioni di ciascun comitato possono assistere i componenti dell'organo di controllo. I comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, disporre di risorse finanziarie e avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dall'organo di amministrazione.</p>				
<p>18. L'organo di amministrazione delibera, su proposta del presidente, la nomina e la revoca del segretario dell'organo e ne definisce i requisiti di professionalità e le attribuzioni nel proprio regolamento. Il segretario supporta l'attività del presidente e fornisce con imparzialità di giudizio assistenza e consulenza all'organo di amministrazione su ogni aspetto rilevante per il corretto funzionamento del sistema di governo societario.</p>	X			4.5
<p>Art. 4 – Nomina degli amministratori e autovalutazione dell'organo di amministrazione <i>Principi</i></p>				

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
XIII. L'organo di amministrazione cura, per quanto di propria competenza, che il processo di nomina e di successione degli amministratori sia trasparente e funzionale a realizzare la composizione ottimale dell'organo amministrativo secondo i principi dell'articolo 2.	X			4.2
XIV. L'organo di amministrazione valuta periodicamente l'efficacia della propria attività e il contributo portato dalle sue singole componenti, attraverso procedure formalizzate di cui sovrintende l'attuazione.	X			7
<p><i>Raccomandazioni</i></p> <p>19. L'organo di amministrazione affida al comitato nomine il compito di coadiuvarlo nelle attività di:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) autovalutazione dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati; b) definizione della composizione ottimale dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati; c) individuazione dei candidati alla carica di amministratore in caso di cooptazione; d) eventuale presentazione di una lista da parte dell'organo di amministrazione uscente da attuarsi secondo modalità che ne assicurino una formazione e una presentazione trasparente; 	X			7

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
e) predisposizione, aggiornamento e attuazione dell'eventuale piano per la successione del <i>chief executive officer</i> e degli altri amministratori esecutivi.				
20. Il comitato nomine è composto in maggioranza da amministratori indipendenti.	X			7
21. L'autovalutazione ha ad oggetto la dimensione, la composizione e il concreto funzionamento dell'organo di amministrazione e dei suoi comitati, considerando anche il ruolo che esso ha svolto nella definizione delle strategie e nel monitoraggio dell'andamento della gestione e dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.	X			7
22. L'autovalutazione è condotta almeno ogni tre anni, in vista del rinnovo dell'organo di amministrazione. Nelle società grandi diverse da quelle a proprietà concentrata l'autovalutazione è condotta con cadenza annuale e può essere realizzata anche con modalità differenziate nell'arco del mandato dell'organo, valutando l'opportunità di avvalersi almeno ogni tre anni di un consulente indipendente.	X			7
23. Nelle società diverse da quelle a proprietà concentrata l'organo di amministrazione:			X	

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>- esprime, in vista di ogni suo rinnovo, un orientamento sulla sua composizione quantitativa e qualitativa ritenuta ottimale, tenendo conto degli esiti dell'autovalutazione;</p> <p>- richiede a chi presenta una lista che contiene un numero di candidati superiore alla metà dei componenti da eleggere di fornire adeguata informativa, nella documentazione presentata per il deposito della lista, circa la rispondenza della lista all'orientamento espresso dall'organo di amministrazione, anche con riferimento ai criteri di diversità previsti dal principio VII e dalla raccomandazione 8, e di indicare il proprio candidato alla carica di presidente dell'organo di amministrazione, la cui nomina avviene secondo le modalità individuate nello statuto.</p> <p>L'orientamento dell'organo di amministrazione uscente è pubblicato sul sito <i>internet</i> della società con congruo anticipo rispetto alla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'assemblea relativa al suo rinnovo. L'orientamento individua i profili manageriali e professionali e le competenze ritenute necessarie, anche alla luce delle caratteristiche settoriali della società, considerando i criteri di diversità indicati dal principio VII e dalla raccomandazione 8 e gli orientamenti espressi sul numero massimo degli incarichi in applicazione della raccomandazione 15.</p>				
24. Nelle società grandi, l'organo di amministrazione:	X			7

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<ul style="list-style-type: none"> - definisce, con il supporto del comitato nomine, un piano per la successione del <i>chief executive officer</i> e degli amministratori esecutivi che individui almeno le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dall'incarico; - accerta l'esistenza di adeguate procedure per la successione del <i>top management</i>. 				
<p>Art. 5 – Remunerazione Principi XV. La politica per la remunerazione degli amministratori, dei componenti dell'organo di controllo e del <i>top management</i> è funzionale al perseguimento del successo sostenibile della società e tiene conto della necessità di disporre, trattenere e motivare persone dotate della competenza e della professionalità richieste dal ruolo ricoperto nella società.</p>	X			7
<p>XVI. La politica per la remunerazione è elaborata dall'organo di amministrazione, attraverso una procedura trasparente.</p>	X			7
<p>XVII. L'organo di amministrazione assicura che la remunerazione erogata e maturata sia coerente con i principi e i criteri definiti nella politica, alla luce dei risultati conseguiti e delle altre circostanze rilevanti per la sua attuazione.</p>	X			7
<p>Raccomandazioni</p>	X			7

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>25. L'organo di amministrazione affida al comitato remunerazioni il compito di:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) coadiuvarlo nell'elaborazione della politica per la remunerazione; b) presentare proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di <i>performance</i> correlati alla componente variabile di tale remunerazione; c) monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di <i>performance</i>; d) valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del <i>top management</i>. <p>Per disporre di persone dotate di adeguata competenza e professionalità, la remunerazione degli amministratori, sia esecutivi sia non esecutivi, e dei componenti dell'organo di controllo è definita tenendo conto delle pratiche di remunerazione diffuse nei settori di riferimento e per società di analoghe dimensioni, considerando anche le esperienze estere comparabili e avvalendosi all'occorrenza di un consulente indipendente.</p>				

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>26. Il comitato remunerazioni è composto da soli amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti ed è presieduto da un amministratore indipendente. Almeno un componente del comitato possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi dall'organo di amministrazione in sede di nomina.</p> <p>Nessun amministratore prende parte alle riunioni del comitato remunerazioni in cui vengono formulate le proposte relative alla propria remunerazione.</p>	X			7
<p>27. La politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi e del <i>top management</i> definisce:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) un bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile adeguato e coerente con gli obiettivi strategici e la politica di gestione dei rischi della società, tenuto conto delle caratteristiche dell'attività d'impresa e del settore in cui essa opera, prevedendo comunque che la parte variabile rappresenti una parte significativa della remunerazione complessiva; b) limiti massimi all'erogazione di componenti variabili; c) obiettivi di <i>performance</i>, cui è legata l'erogazione delle componenti variabili, predeterminati, misurabili e legati in parte significativa a un orizzonte di lungo periodo. Essi sono coerenti con gli obiettivi strategici della società e sono finalizzati a 	X			7

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>promuoverne il successo sostenibile, comprendendo, ove rilevanti, anche parametri non finanziari;</p> <p>d) un adeguato lasso temporale di differimento – rispetto al momento della maturazione – per la corresponsione di una parte significativa della componente variabile, in coerenza con le caratteristiche dell’attività d’impresa e con i connessi profili di rischio;</p> <p>e) le intese contrattuali che consentano alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati in seguito rivelatisi manifestamente errati e delle altre circostanze eventualmente individuate dalla società;</p> <p>f) regole chiare e predeterminate per l’eventuale erogazione di indennità per la cessazione del rapporto di amministrazione, che definiscono il limite massimo della somma complessivamente erogabile collegandola a un determinato importo o a un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati.</p>				
28.I piani di remunerazione basati su azioni per gli amministratori esecutivi e il <i>top management</i> incentivano l’allineamento con gli		X		7

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
interessi degli azionisti in un orizzonte di lungo termine, prevedendo che una parte prevalente del piano abbia un periodo complessivo di maturazione dei diritti e di mantenimento delle azioni attribuite pari ad almeno cinque anni.				
29. La politica per la remunerazione degli amministratori non esecutivi prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dai compiti loro attribuiti in seno all'organo di amministrazione e nei comitati consiliari; tale compenso non è legato, se non per una parte non significativa, a obiettivi di <i>performance finanziaria</i> .	X			7
30. La remunerazione dei membri dell'organo di controllo prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa e alla sua situazione.	X			7
31. L'organo di amministrazione, in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale, rende note mediante un comunicato, diffuso al mercato ad esito dei processi interni che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di eventuali indennità e/o altri benefici, informazioni dettagliate in merito:	X			7

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>a) all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefici, alla fattispecie che ne giustifica la maturazione (p.e. per scadenza della carica, revoca dalla medesima o accordo transattivo) e alle procedure deliberative seguite a tal fine all'interno della società;</p> <p>b) all'ammontare complessivo dell'indennità e/o degli altri benefici, alle relative componenti (inclusi i benefici non monetari, il mantenimento dei diritti connessi a piani di incentivazione, il corrispettivo per gli impegni di non concorrenza od ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma) e alla tempistica della loro erogazione (distinguendo la parte corrisposta immediatamente da quella soggetta a meccanismi di differimento);</p> <p>c) all'applicazione di eventuali clausole di restituzione (<i>claw-back</i>) o trattenimento (<i>malus</i>) di una parte della somma;</p> <p>d) alla conformità degli elementi indicati alle precedenti lettere a), b) e c) rispetto a quanto indicato nella politica per la remunerazione, con una chiara indicazione dei motivi e delle procedure deliberative seguite in caso di difformità, anche solo parziale, dalla politica stessa;</p> <p>e) informazioni circa le procedure che sono state o saranno seguite per la sostituzione dell'amministratore esecutivo o del direttore generale cessato.</p>				

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>Art. 6 – Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi <i>Principi</i> XVIII. Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è costituito dall'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative finalizzate ad una effettiva ed efficace identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, al fine di contribuire al successo sostenibile della società.</p>	X			9
<p>XIX. L'organo di amministrazione definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in coerenza con le strategie della società e ne valuta annualmente l'adeguatezza e l'efficacia.</p>	X			9
<p>XX. L'organo di amministrazione definisce i principi che riguardano il coordinamento e i flussi informativi tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al fine di massimizzare l'efficienza del sistema stesso, ridurre le duplicazioni di attività e garantire un efficace svolgimento dei compiti propri dell'organo di controllo.</p>	X			9
<p><i>Raccomandazioni</i> 32.L'organizzazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:</p>				9.1.2

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>a) l'organo di amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema;</p> <p>b) il <i>chief executive officer</i>, incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;</p> <p>c) il comitato controllo e rischi, istituito all'interno dell'organo di amministrazione, con il compito di supportare le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e all'approvazione delle relazioni periodiche di carattere finanziario e non finanziario. Nelle società che adottano il modello societario "one-tier" o "two-tier", le funzioni del comitato controllo e rischi possono essere attribuite all'organo di controllo;</p> <p>d) il responsabile della funzione di <i>internal audit</i>, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dall'organo di amministrazione;</p> <p>e) le altre funzioni aziendali coinvolte nei controlli (quali le funzioni di <i>risk management</i> e di presidio del rischio legale e di non conformità), articolate in relazione a dimensione, settore, complessità e profilo di rischio dell'impresa;</p>	X			

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
f) l'organo di controllo, che vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.				
<p>33. L'organo di amministrazione, con il supporto del comitato controllo e rischi:</p> <p>a) definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in coerenza con le strategie della società e valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del medesimo sistema rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;</p> <p>b) nomina e revoca il responsabile della funzione di <i>internal audit</i>, definendone la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali, e assicurandosi che lo stesso sia dotato di risorse adeguate all'espletamento dei propri compiti. Qualora decida di affidare la funzione di <i>internal audit</i>, nel suo complesso o per segmenti di operatività, a un soggetto esterno alla società, assicura che esso sia dotato di adeguati requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione e fornisce adeguata motivazione di tale scelta nella relazione sul governo societario;</p> <p>c) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di <i>internal audit</i>, sentito l'organo di controllo e il <i>chief executive officer</i>;</p>	X			9

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>d) valuta l'opportunità di adottare misure per garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle altre funzioni aziendali indicate nella raccomandazione 32, lett. e), verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse;</p> <p>e) attribuisce all'organo di controllo o a un organismo appositamente costituito le funzioni di vigilanza ex art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo n. 231/2001. Nel caso l'organismo non coincida con l'organo di controllo, l'organo di amministrazione valuta l'opportunità di nominare all'interno dell'organismo almeno un amministratore non esecutivo e/o un membro dell'organo di controllo e/o il titolare di funzioni legali o di controllo della società, al fine di assicurare il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;</p> <p>f) valuta, sentito l'organo di controllo, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo;</p> <p>g) descrive, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, indicando i modelli e le <i>best practice</i> nazionali e internazionali di riferimento, esprime la propria valutazione</p>				

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
complessiva sull'adeguatezza del sistema stesso e dà conto delle scelte effettuate in merito alla composizione dell'organismo di vigilanza di cui alla precedente lettera e).				
<p>34. Il <i>chief executive officer</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dalla società e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame dell'organo di amministrazione; b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dall'organo di amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia, nonché curandone l'adattamento alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare; c) può affidare alla funzione di <i>internal audit</i> lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto di regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al presidente dell'organo di amministrazione, al presidente del comitato controllo e rischi e al presidente dell'organo di controllo; d) riferisce tempestivamente al comitato controllo e rischi in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria 	X			9.2

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il comitato possa prendere le opportune iniziative.				
<p>35. Il comitato controllo e rischi è composto da soli amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti ed è presieduto da un amministratore indipendente.</p> <p>Il comitato possiede nel suo complesso un'adeguata competenza nel settore di attività in cui opera la società, funzionale a valutare i relativi rischi; almeno un componente del comitato possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi.</p> <p>Il comitato controllo e rischi, nel coadiuvare l'organo di amministrazione:</p> <p>a) valuta, sentiti il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il revisore legale e l'organo di controllo, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;</p> <p>b) valuta l'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di <i>business</i>, le strategie della società, l'impatto della sua attività e le <i>performance</i> conseguite, coordinandosi con l'eventuale comitato previsto dalla raccomandazione 1, lett. a);</p>	X			8

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>c) esamina il contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;</p> <p>d) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali e supporta le valutazioni e le decisioni dell'organo di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui quest'ultimo sia venuto a conoscenza;</p> <p>e) esamina le relazioni periodiche e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione di <i>internal audit</i>;</p> <p>f) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di <i>internal audit</i>;</p> <p>g) può affidare alla funzione di <i>internal audit</i> lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente dell'organo di controllo;</p> <p>h) referisce all'organo di amministrazione, almeno in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.</p>				
<p>36. Il responsabile della funzione di <i>internal audit</i> non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dall'organo di</p>	X			9.3

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
<p>amministrazione. Egli ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico.</p> <p>Il responsabile della funzione di <i>internal audit</i>:</p> <p>a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli <i>standard</i> internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di <i>audit</i> approvato dall'organo di amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;</p> <p>b) predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;</p> <p>c) anche su richiesta dell'organo di controllo, predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;</p> <p>d) trasmette le relazioni di cui alle lettere b) e c) ai presidenti dell'organo di controllo, del comitato controllo e rischi e dell'organo di amministrazione, nonché al <i>chief executive officer</i>, salvo i casi in cui l'oggetto di tali relazioni riguardi specificamente l'attività di tali soggetti;</p>				

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE 2020	Applicato	Non Applicato	Inapplicabile	Riferimento paragrafo
e) verifica, nell'ambito del piano di <i>audit</i> , l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.				
<p>37. Il componente dell'organo di controllo che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione della società informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri componenti del medesimo organo e il presidente dell'organo di amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.</p> <p>L'organo di controllo e il comitato controllo e rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti. Il presidente dell'organo di controllo, o altro componente da lui designato, partecipano ai lavori del comitato controllo e rischi.</p>	X			11.2