

"PININFARINA S.p.A."

Sede Torino, via Bruno Buozzi n. 6

Capitale sociale euro 30.166.652

Registro delle imprese - ufficio di Torino

n. 00489110015

Società le cui azioni sono ammesse alle

negoziazioni presso il

Mercato Telematico Azionario

organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

* * * * *

Verbale dell'assemblea ordinaria degli azionisti

tenutasi il 12 maggio 2017.

* * * * *

Il dodici maggio duemiladiciassette,

in Cambiano (TO), via Nazionale n. 30, presso la sala Mythos, alle ore 11,30 circa, si è riunita in prima convocazione l'assemblea ordinaria degli azionisti della Società, convocata con avviso pubblicato in data 11 aprile 2017 sul sito Internet della Società e nel meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage nonché, per estratto, sul quotidiano Italia Oggi per discutere e deliberare sul seguente

Ordine del giorno

1. Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016 e

deliberazioni relative.

2. Relazione sulla remunerazione e deliberazioni di cui all'art. 123 ter del D. Lgs. 58/1998.

Assume la presidenza, ai sensi dell'articolo 14 dello statuto sociale, e regola lo svolgimento dell'assemblea il presidente del consiglio di amministrazione ingegner Paolo PININFARINA il quale comunica anzitutto:

- che l'avviso di convocazione è stato pubblicato come dianzi detto, ai sensi dell'articolo 10 dello statuto sociale e delle relative disposizioni normative;
- che sono stati regolarmente espletati i previsti adempimenti informativi nei confronti del pubblico;
- che l'assemblea è regolarmente costituita in quanto sono presenti o rappresentati n. 10 azionisti per n. 23.351.215 azioni sulle n. 30.166.652 azioni da nominali euro 1 cadauna costituenti l'intero capitale sociale;
- che non sono state rilasciate deleghe alla Società per Amministrazioni Fiduciarie SPAFID S.p.A., rappresentante designato dalla Società per il conferimento delle deleghe ai sensi dell'articolo 135 undecies del decreto legislativo 58/1998;
- che la Società detiene attualmente n. 15.958 pro-

prie azioni che hanno pertanto il diritto di voto
sospeso.

Il presidente invita, con il consenso dell'assemblea, a fungere da segretario il notaio Remo Maria MORONE e dà atto:

- che, oltre ad esso presidente, sono presenti gli amministratori:

Silvio Pietro ANGORI - amministratore delegato e direttore generale

Romina GUGLIELMETTI

Jay ITZKOWITZ

Sara MIGLIOLI

Antony Michael SHERIFF;

- che sono inoltre presenti i sindaci effettivi:

Nicola TREVES - presidente

Giovanni RAYNERI

Margherita SPAINI;

- che hanno giustificato l'assenza gli amministratori

Manoj BHAT

Chander Prakash GURNANI

Licia MATTIOLI;

- che è inoltre presente il chief financial officer Gianfranco ALBERTINI;

- che esso presidente ha accertato, a mezzo di per-

sonale all'uopo incaricato, l'identità e la legittimazione dei presenti.

Il presidente invita a permettere che assistano alla riunione esperti, analisti finanziari, giornalisti qualificati e rappresentanti della società di revisione nonché, per ragioni di servizio, alcuni dipendenti e collaboratori.

Fa poi presente che, se l'assemblea non ha nulla in contrario, assistono alla riunione alcuni ufficiali frequentatori della Scuola di scienze strategiche dell'Università degli Studi di Torino con i docenti maggiore VORRARO e professor CERRATO.

Quindi comunica che, secondo le risultanze del libro dei soci integrate dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'articolo 120 del Decreto Legislativo 58/1998 e da altre informazioni a disposizione, partecipa al capitale sociale, in misura superiore al 3%, la Tech Mahindra Ltd. per n. 22.967.914 azioni (76,137%), tutte detenute dalla controllata PF Holdings B.V..

Informa che l'elenco nominativo dei partecipanti all'assemblea, in proprio o per delega, con l'indicazione del numero delle rispettive azioni, sarà allegato al presente verbale (allegato "G") e chiede a coloro che intendessero abbandonare l'assem-

blea prima del termine e comunque prima di una votazione di consegnare le schede di voto agli incaricati all'uscita della sala.

Comunica poi che un'azionista avente diritto al voto ha ritenuto di avvalersi del diritto di porre domande prima dell'assemblea.

Precisa, al riguardo, che entro il termine indicato nell'avviso di convocazione (9 maggio 2017) sono quindi pervenute numerose domande, anche di dettaglio, la cui risposta in formato cartaceo è stata messa a disposizione, all'inizio dell'odierna assemblea, di ciascuno degli aventi diritto al voto ed è ancora disponibile presso il tavolo di segreteria.

Quindi passa allo svolgimento dell'ordine del giorno dando lettura dello stesso.

Sul punto

1. Approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016 e deliberazioni relative,

il presidente propone, se l'assemblea ed i sindaci sono d'accordo, di omettere la lettura della relativa documentazione assembleare che è stata distribuita ai presenti, ad eccezione unicamente della proposta di destinazione del risultato di esercizio; precisa che saranno comunque forniti, median-

te la proiezione di immagini digitali i dati più significativi dell'esercizio in esame nonché alcuni dati dell'esercizio in corso, le quali immagini sono state distribuite e saranno allegate al presente verbale.

Prima di procedere con i dati dell'esercizio 2016 viene proiettato un breve filmato riguardante l'autovettura H600.

Al termine della proiezione il presidente precisa che il filmato è stato proiettato allo stand del Salone di Ginevra, in corrispondenza della presentazione della vettura H600, di cui si avrà ancora modo di parlare in seguito.

Quindi illustra e commenta alcune immagini digitali proiettate (allegato "A"), esponendo quanto segue:

"(Slide n. 1) Nel mese di giugno 2016 abbiamo organizzato un concorso di eleganza PININFARINA ad Alassio; nell'immagine viene mostrata una vista aerea della piazza dei Partigiani nel centro della città con circa 40 autovetture molto particolari. È stato un grande successo e si è voluto organizzare questo evento nel 2016 proprio perché cadeva la ricorrenza del 90° anniversario della nascita di mio padre, Sergio PININFARINA.

La campagna promozionale dell'evento ad Alassio vi era già stata illustrata lo scorso anno con un'immagine dimostrativa.

Abbiamo avuto un grande successo di pubblico, con la presenza di collezionisti con esemplari straordinari di vetture, arrivati anche dagli Stati Uniti, e ottenendo un risultato molto particolare che descriveva il legame, che abbiamo da anni, della nostra famiglia con quel territorio".

Il presidente sospende l'illustrazione delle immagini digitali in quanto, avendo appena fatto riferimento al presidente Sergio PININFARINA, desidera rendere noto di aver pensato, collegandosi anche al citato anniversario, di ricordare il presidente - un grandissimo uomo, che ha lavorato nell'Azienda per più di 60 anni e che è stato presidente della Società per 40 anni - modificando il nome della sala in cui si svolgono e si sono svolte tutte le assemblee da quando la Società è quotata in Borsa, cioè dal 1986 a oggi, e di queste almeno venti sono state presiedute dal presidente Sergio PININFARINA, in "Sala Sergio Pininfarina", ricordando che dal 1982 ai primi anni 90 era denominata "Sala B" e, successivamente, "Sala Mythos".

Segue un caloroso applauso da parte dell'assemblea.

Il presidente precisa poi che sarà anche adottata per il nome una nuova grafica, che richiama il profilo dell'autovettura SERGIO, per adattarsi alla "Sala Pinin", posta nell'edificio al piano superiore e dedicata al fondatore della Società, e alla "Sala Andrea Pininfarina" posta a Cambiano 2.

Il presidente riprende quindi a commentare le immagini digitali proiettate esponendo quanto segue:

"(Slide n. 2) Nel mese di giugno 2016, subito dopo l'evento di Alassio, abbiamo portato l'H2 SPEED al Salone dell'auto di Torino, ormai divenuto una tradizione cittadina, riscuotendo un notevole successo di pubblico. Ci tengo a dire che l'H2 SPEED è un progetto "in progress" molto avanzato, il cui sviluppo continua nel tempo, che guarda alla potenziale automobile da corsa alimentata ad idrogeno con un orizzonte temporale più, forse, degli anni 30 che degli anni 20.

(Slide n. 3) Nel mese di novembre al Salone dell'Auto di Guangzhou abbiamo presentato la SEM DX3, un altro prodotto della collaborazione nell'ambito dello stile e del design con SOUTH EAST MOTORS in Cina.

(Slide n. 4) Nel mese di marzo a Ginevra abbiamo avuto un Salone veramente straordinario, proponendo

in parallelo due novità mondiali. La presentazione di due vetture concept completamente nuove su due pedane a Ginevra, o comunque in un unico salone dell'automobile, non accadeva non solo da anni, ma probabilmente da decenni.

Una delle due vetture presentate ha un nome molto lungo, ed è la FITTIPALDI EF7 VISION GRAN TURISMO BY PININFARINA. E' una vettura di cui si è scritto e parlato molto, forse più all'estero che in Italia, che ho definito come "the dream of a dream team", cioè "il sogno di una squadra di sogno", perché è un progetto che è stato sviluppato con stile e aerodinamica PININFARINA, con telaio e catena di trazione HWA AG - società collegata alla AMG GMBH, e quindi al gruppo MERCEDES - e con l'egida di un grandissimo personaggio di Formula Uno e di Formula Indy, l'iconico campione Emerson FITTIPALDI; è il risultato di un lavoro di gruppo finalizzato ad una produzione inizialmente di piccola serie di una versione per la pista.

C'è la possibilità di vederla oggi, in quando esposta in questa sala; credo che sia la prima volta che questa vettura si può vedere in Italia, perché dopo il Salone di Ginevra è stata esposta al Salone di Doha, del Qatar, e solo adesso è ritornata

in Azienda con la possibilità di vederla fisicamente".

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA domanda se la meccanica di questa vettura è MERCEDES.

Il presidente risponde affermativamente all'azionista precisando che si tratta di motore otto cilindri aspirato, cambio posteriore a sbalzo, meccanica semplice, leggera, con distribuzione pesi 48-52, e che è una vettura concepita, secondo FITTIPALDI, "to have fun", cioè per divertirsi e guidare in pista in sicurezza - un po' in controtendenza per certi aspetti con l'exasperazione dell'aiuto dell'elettronica - e mirata a rendere le sensazioni di guida facili in quanto vettura leggera e quindi facile da guidare.

Il presidente riprende quindi a commentare le immagini digitali proiettate, esponendo quanto segue:

"(Slide n. 5) Sempre nello stesso Salone è stata presentata una seconda vettura, la H600, che è il primo frutto della importante collaborazione con il gruppo cinese HYBRID KINETIC GROUP LIMITED: è una berlina di lusso che concettualmente si inserisce nel filone della CAMBIANO e che può essere ispirata in qualche modo alla LANCIA FLORIDA II visionabile al piano di sopra nella nostra collezione

ne; questa vettura può quindi essere considerata come qualcosa che sicuramente è nel DNA della PININFARINA attraverso tutte le generazioni, e ha riscosso notevole successo per il suo stile. Si è parlato molto dell'esterno, dell'interno e anche della sua catena di trazione innovativa, che la identifica come una vettura estremamente sostenibile ed a emissioni "zero".

(Slide n. 6) A Ginevra c'è stata anche una terza presentazione allo stand di QUATTORUOTE, che ha riguardato il progetto dell'Istituto Europeo di Design di Torino in collaborazione con QUATTORUOTE e su cui c'è stata una nostra supervisione; si è trattato di un progetto futuristico in cui gli studenti dello IED hanno lavorato sotto il coordinamento del nostro ufficio di design, svolgendo il tema del veicolo sportivo a guida semiautonoma con layout 1+1 e orizzonte 2030.

(Slide n. 7) Nel mese di aprile, al Salone di Shanghai, abbiamo presentato un'intera gamma di vetture, tra cui, oltre alla H600 di cui sopra, i modelli di SUV K550 e K750. Queste due vetture sono altre realizzazioni di nostro design, sia per quanto riguarda l'esterno che per gli interni, il tutto sempre legato anche al grande contratto di ingegner-

ria che riguarda anche l'industrializzazione del modello H600.

(Slide n. 8) Alla fine di aprile, Emerson FITTIPALDI si è recato in Qatar al Salone di Doha, dove ha presentato la EF7 raccogliendo consensi in un mercato potenziale per le serie limitate. Alla fine della proiezione di queste immagini verrà proiettato un filmato della EF7, e quindi la vedremo nuovamente.

Passiamo adesso alle presentazioni più importanti del mondo non automobilistico avvenute in quest'anno.

(Slide n. 9) Nel mese di giugno a Varsavia è stato inaugurato un edificio direzionale molto importante, denominato PROXIMO, gli interni di alcune aree comuni sono stati realizzati da PININFARINA EXTRA, dandoci la possibilità di venire in contatto, in un mercato potenzialmente interessante per l'architettura e il design come quello della Polonia, con una società leader nel settore dell'immobiliare a livello internazionale come HINES.

(Slide n. 10) Nel mese di ottobre abbiamo lanciato la 4EVER AERO, una nuova versione del nostro articolo per la scrittura eterno già di straordinario successo, che è stato ulteriormente alleggerito,

con una forma ancora più particolare, più avanzata e più essenziale, con l'obiettivo di aumentare ulteriormente le vendite della linea 4EVER.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA domanda se è possibile vedere un modello.

Il presidente risponde in modo affermativo all'azionista e ne viene consegnato al medesimo un esempio per la visione.

Il presidente riprende quindi a commentare le immagini digitali proiettate, esponendo quanto segue:

"(Slide n. 11) Nel mese di ottobre è stato avviato il cantiere della torre di controllo del nuovo aeroporto internazionale di Istanbul, che sarà probabilmente il più grande aeroporto del mondo in termini di passeggeri all'anno, più di 80 milioni; la torre di controllo è alta più di 90 metri, la sua costruzione è in corso e sarà inaugurata, insieme all'aeroporto, nel 2018.

Il 2018 sarà un anno molto importante per la PININFARINA EXTRA, in quanto alcuni edifici verticali progettati negli anni 2014, 2015 e 2016 saranno di fatto inaugurati.

(Slide n. 12) Nel mese di marzo abbiamo presentato il primo progetto di interior design a Dubai: si tratta di un centro di innovazione facente parte

di una nuova città a emissioni zero - the Sustainable City -, già esistente con una popolazione di circa 2.000 abitanti; il centro di innovazione è in corso di progettazione e dovrebbe essere inaugurato alla fine del 2018. Anche qui siamo intervenuti su un guscio, un'architettura esterna già realizzata, ed abbiamo definito il design dell'interno in collaborazione con il developer "Diamond".

Realizzare un progetto concreto e legato all'innovazione - assolutamente nel nostro DNA - è il miglior biglietto da visita per un mercato in fermento come quello degli Emirati.

Sempre in corrispondenza con la presentazione del centro di innovazione, ha avuto luogo anche una presentazione alla stampa della intera PININFARINA organizzata dalla Camera di commercio italiana degli Emirati, e sono entrato a far parte del board della Camera; ciò consentirà di migliorare i rapporti con le istituzioni locali.

(Slide n. 13) Al Salone del mobile di Milano abbiamo presentato alcuni prodotti che vanno ad incrementare il progetto "home design" che lo scorso anno avevamo lanciato sempre in questo Salone. Il progetto è strategico perché inserendo dei prodotti di nostro design all'interno dei progetti di in-

terior si crea una sinergia, si rinforza la collaborazione coi produttori degli elementi di arredo e si produce un circolo di positività.

(Slide n. 14) Nel settore dell'aeronautica abbiamo trovato un modello di business che ritengo sia interessante: abbiamo infatti lavorato con il fornitore IACOBUCCI per proporre un concept di cabina di prima classe, il prodotto è stato presentato al Salone Aircraft Interiors all'inizio di aprile ad Amburgo, con lo scopo di poterlo declinare per le singole linee aeree. Il prossimo progetto con IACOBUCCI dovrebbe riguardare la business class.

Il settore dell'aerospazio, che già avevamo esplorato con successo sia a livello di jet privati che a livello dei jet regionali con ALENIA AERONAUTICA a suo tempo, sta diventando per noi sempre più importante.

(Slide n. 15) Nel settore del trasporto a fune, dopo il progetto della cabina Leitner Symphony presentato ad aprile 2015 a Innsbruck con LEITNER, dopo due anni, sempre al Salone Interalpino abbiamo presentato il secondo progetto - una stazione per cabinovie e seggiovie - dove viene dedicata grande attenzione alla qualità della vita di chi lavora e all'integrazione della stazione nell'ambiente. La

prima realizzazione di questa stazione sarà a Kitzbühel."

Al termine dell'esposizione del presidente viene proiettato un breve filmato relativo all'autovettura EF7.

Il presidente fa poi presente che, oltre ai tre partner citati - PININFARINA, FITTIPALDI e HWA AG -, è presente anche la SONY, che ha realizzato e che realizzerà un videogioco per la serie Gran Turismo dedicato esclusivamente a questa vettura da milioni di dollari, dando così possibilità non solo a pochi fortunati di poterla guidare, ma anche a tanti giovani - e non - di poterla guidare virtualmente.

Quindi il presidente dà la parola all'amministratore delegato e direttore generale Silvio Pietro ANGORI il quale illustra e commenta alcune immagini digitali proiettate (allegato "B") esponendo quanto segue:

"(Slide n. 1) Il 2016 è stato un anno molto importante per l'Azienda, è stata data attuazione e sono diventati efficaci tutti gli accordi intervenuti tra PINCAR, MAHINDRA & MAHINDRA e TECHMAHINDRA, oggetto di un accordo preliminare nel dicembre del 2015; questo ha dato la definitiva stabilità finan-

ziaria alla Società e quindi la solidità necessaria agli occhi del mercato e dei potenziali clienti per scrivere un nuovo capitolo.

Agli aspetti positivi che sono connessi alla definitiva messa in sicurezza della Società hanno fatto da contrappeso eventi macroeconomici di mercato che si sono riflettuti negativamente sui risultati economici della Società stessa: la crisi geopolitica ed economica in mercati chiave quali la Russia e il Brasile, il Dieselgate che ha penalizzato fortemente le attività della Società in Germania, in più c'è stato lo slittamento temporaneo di alcuni progetti; questo ha corrisposto ad un calo di fatturato, ma gli effetti benefici dell'accordo intervenuto a fine maggio del 2016 si sono fatti vedere dal punto di vista dell'incremento della pipeline commerciale, soprattutto nell'ultimo trimestre dell'esercizio 2016, che si è tradotta in parte in fatturato, come testimoniano i risultati del primo trimestre 2017 che sono stati rilasciati mezz'ora fa e il comunicato stampa è a disposizione.

Si sono risolte le criticità che erano collegate a livelli di attività subottimale e che avevano costretto a ricorrere, durante tutto l'arco del 2016, a strumenti quali la cassa integrazione. Con-

testualmente è stato messo in atto ed eseguito un piano di crescita delle marginalità dell'Azienda, che è frutto ovviamente anche dei processi di integrazione tra PININFARINA e TECHMAHINDRA.

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2016 si sono conclusi due contratti molto rilevanti per lo sviluppo di piattaforme con HYBRID KINETIC ed IRAN KHODRO per un valore complessivo di 135 milioni di euro nell'arco di 36-48 mesi, che permettono di guardare con tranquillità ai prossimi due/tre anni.

(Slide n. 2) Il dottor ALBERTINI illustrerà successivamente nel corso del suo intervento i dati economico-finanziari dell'esercizio ma desidero farvi rilevare alcuni elementi chiave.

Nonostante la riduzione del valore della produzione di circa il 17% l'Azienda ha avuto nel corso dell'anno un margine operativo lordo positivo e un risultato operativo ancora negativo, ma in netto miglioramento rispetto al 2015, a testimonianza che gli interventi eseguiti già nel 2015 e poi principalmente nel 2016 hanno prodotto i risultati attesi.

La finalizzazione dell'accordo con TECHMAHINDRA e MAHINDRA ha consentito di capitalizzare proventi

finanziari ordinari e straordinari per circa 23 milioni di euro che hanno portato il risultato netto a 20 milioni e 500 mila euro.

La posizione finanziaria netta è migliorata fortemente, passando a -17,7 milioni di euro dai quasi -48 dell'esercizio 2015.

La riduzione del debito lordo è stata di circa 57 milioni di euro, totalizzando al 31 dicembre 2016 41,2 milioni di euro; tale debito è stato riscadenziato nell'arco di 10 anni con due anni "di grazia", questo e il prossimo.

(Slide n. 3) In estrema sintesi, l'Azienda torna ad operare in condizioni di *business as usual* e l'andamento del titolo evidentemente riflette, dal punto di vista del mercato, la situazione economico-finanziaria attuale e le prospettive della Società; il titolo ha risentito positivamente di fatti successivi alla chiusura di esercizio quali i contratti sottoscritti con HK e IRAN KHODRO, che hanno riportato l'azione a valori prossimi a quelli dell'immediatezza del *signing* dell'accordo per il trasferimento delle quote azionarie.

(Slide n. 4) Le attività dell'Azienda nel 2016 sono riferite per il circa 50% del fatturato ai servizi di ingegneria, per circa il 25% a servizi com-

plessivamente collegati al design auto e industriale, in crescita percentualmente rispetto all'anno precedente ma praticamente costanti in valore assoluto.

Le operations - attività legate alla manifattura di modelli e vetture in serie limitata - sono scese in valore assoluto per la conclusione di attività che invece riprenderanno su altre commesse, nel corso del 2017.

(Slide n. 5) La strategia di crescita dell'Azienda è quella di essere parte di un business di circa un miliardo di dollari nel 2020 nei servizi di ingegneria e di design dell'azionista di riferimento TECHMAHINDRA.

La creazione di un valore per tutti gli stakeholder viene perseguita tramite la crescita sostenibile in termini di fatturato e profittabilità, potenziando il core business dell'Azienda e facendo leva sui valori cardine della PININFARINA, ovvero la tradizione, l'innovazione, l'emozione, la qualità e le competenze.

(Slide n. 6) Se suddividiamo in quattro aree quelle che costituiscono l'anima della PININFARINA, esse generano in precisi ambiti già quote significative di fatturato che cresceranno nel futuro:

. le fuoriserie, ovvero tutta l'attività di costruzione di modelli, prototipi e one-off e serie limitate per le quali l'Azienda è famosa nel mondo; testimonianza di questo sono le varie serie limitate che sono state realizzate a partire dal 2013; ricordo la "SERGIO" in primo luogo, che di fatto ha aperto un segmento di mercato, e su questo io reputo senza arroganza alcuna ma soltanto su dati di fatto, di poter accreditare all'Azienda la visione per averlo fatto coinvolgendo il nostro partner storico, che è la FERRARI, in un processo che è quello dell'identificazione di tali segmenti di mercato, destinato a crescere sempre più nel futuro e che ha aperto la porta ad ulteriori attività;

. per quanto attiene ai servizi di design, abbiamo visto un'esemplificazione nella presentazione del presidente, quanto e che cosa sia stato realizzato nel corso del 2016, e ritengo che si debba ancora una volta sottolineare quanto sia importante il fatto che l'Azienda sia ancora percepita, e lo sia nei fatti, come l'unica società di stile indipendente in grado di offrire servizi a partire dal posizionamento del marchio di una società ed arrivare fino alla realizzazione non soltanto di tutte le attività di stile ma dei disegni costruttivi

che permettono la costruzione e la manifattura di queste vetture;

. per quanto attiene il terzo ambito, quello più legato alle emozioni e di cui la penna "for ever" è uno degli esempi, esso riguarda l'utilizzo del nostro marchio oltre la tradizione e oltre l'innovazione. In estrema sintesi, racchiudendo tutte queste competenze così che si possa utilizzare il nostro marchio in ambiti affini e legati alla storia dell'Azienda. In ambiti per l'appunto dove la valorizzazione di questa nostra storia sia possibile e incontri i desideri dei nostri potenziali clienti.

Ora, se questi tre elementi traggono legittimazione dalla tradizione e costituiscono l'anima della PININFARINA, essi sono senza alcun dubbio gli elementi differenzianti rispetto a concorrenti; nessun altro può vantare qualcosa di simile;

. la quarta area di business, quella dell'ingegneria, sia essa chiavi in mano, "end to end", o per pacchetti di lavoro, si sta sviluppando sia per costruttori tradizionali che per costruttori emergenti. È un fatto che questa attività e questi servizi sono profittevoli per l'Azienda nella misura in cui si possa utilizzare una leva unica, che è dif-

ferenziante, che è quella della competitività dei costi.

Il fatto di avere accesso, oggi differentemente dal passato, a risorse, a costi concorrenziali basate in India, ci permette di acquisire questo livello di competitività che è alla base dell'accresciuta attrattività dell'Azienda sui mercati in cui opera. Questa si è tradotta nella capacità di sottoscrivere gli importanti contratti commerciali che abbiamo recentemente annunciato.

(Slide n. 7) Dove andrà ad operare l'Azienda? La strategia di crescita si focalizzerà sui mercati che sono a più alto potenziale: gli Stati Uniti, la cui economia è senza dubbio in crescita costante ormai da anni; il Brasile, rispetto al quale la crisi recente immaginiamo che abbia un orizzonte temporale breve e che quindi possa riprendersi abbastanza velocemente; l'Europa, in quattro mercati di riferimento, la Germania, l'Inghilterra, l'Italia e la Svezia; la Russia, che dispone di risorse ingenti tali per le quali si possa considerare quasi un momento di riflessione la crisi che hanno recentemente attraversato; infine tutti i Paesi della cosiddetta "Nuova via della Seta", che attraversando il Medioriente, quindi l'Iran, l'India,

la Cina, arriva sino alla Corea ed al Giappone.

Come voi sapete, XI JINPING, presidente della Cina, nel 2013 ha lanciato una grande iniziativa che si chiama "One Belt One Road" che realizzerà con un orizzonte temporale abbastanza lungo, fino al 2049, una nuova via di scambio commerciale di cui beneficeranno tutti i Paesi limitrofi. La nostra strategia è quella di non soltanto accompagnare questa idea, ma di esserne noi sfuttarla a nostro vantaggio.

Quello che stiamo facendo in Cina, i contratti che abbiamo acquisito recentemente dimostrano che questa è la strada giusta. E se noi immaginiamo che l'India, Paese da 1 miliardo e 350 milioni di persone, ha un tasso di crescita del 7-8% annuo, che la Cina, pur crescendo poco rispetto al passato cresce del 7%, è evidente che queste sono le economie dove l'Azienda trova il suo naturale sbocco.

Il mondo dell'automobile sta cambiando in modo radicale: da un'economia di possesso si va ad una economia della disponibilità del bene; l'auto sarà sempre più parte di un servizio di mobilità e questo significa che la fruizione della disponibilità sarà differente e centrale.

L'esperienza della Società, accumulata in 86 anni,

sarà centrale per tutti coloro che stanno transendo da produttori di un bene di possesso a coloro che invece offriranno dei servizi di mobilità.

Voglio citare una frase del Congresso americano con cui si stabilì per la prima volta nel 1887 il diritto di proprietà intellettuale del design: "È il design che vende il prodotto. In questo modo rende possibile la realizzazione di qualsiasi profitto".

L'Azienda sta giocando un ruolo centrale nel definire l'auto del futuro, a partire dal design, perché per l'appunto è il design che vende e permette la realizzazione dei profitti.

Il ruolo della PININFARINA è dunque centrale come non mai in questa epoca; il nostro obiettivo è quello di capitalizzare al massimo l'unicità della tradizione, l'eleganza, l'innovazione che ci rendono unici.

Quindi il presidente dà la parola al chief financial officer Gianfranco ALBERTINI il quale illustra e commenta alcune immagini digitali proiettate (allegato "C") esponendo quanto segue:

(Slide n. 1) Guardiamo tutti questi dati, che ovviamente sono presenti nella relazione di bilancio, solo per attrarre la vostra attenzione su al-

cuni temi importanti, o comunque per tradurre alcune cose già dette dall'amministratore delegato in numeri.

Il consuntivo a livello di Gruppo 2016 verso il 2015: da un lato il livello degli accantonamenti, che è diminuito di circa 10 milioni di euro in quanto nel 2015 si svalutò il valore dello stabilimento di San Giorgio Canavese che, non essendo più stato considerato come uno stabilimento di produzione, è stato valutato con altri criteri. Questo rappresenta forse una delle ultime "cesura" col passato, un passato dove fondamentalmente si parlava di industria, si parlava di produzione mentre ora si parla di servizi; questo è quindi stato probabilmente l'ultimo impatto significativo del passato.

Nella slide proiettata si vedono le differenze tra proventi e oneri finanziari netti che sono fortemente diminuiti rispetto all'anno passato di 2 milioni e 100 mila euro; questo è il frutto e l'inizio nel 2016 del nuovo accordo di riscadenziamento e quindi dei nuovi accordi citati in precedenza dal dottor ANGORI.

Poi abbiamo il "*the best*": il provento da estinzione di passività finanziaria, di 26 milioni e mezzo

di euro, che ha permesso che il risultato netto fosse estremamente positivo e che quindi risolvesse, come poi vedremo, molti dei problemi patrimoniali e finanziari dell'Azienda.

(Slide n. 2) In questa slide si può rapidamente tradurre in numeri tutto quanto è stato detto precedentemente sull'andamento della Società e dei vari mercati internazionali.

Nella prima striscia vi sono i valori 2016, nella seconda quelli del 2015 e nella terza le variazioni, dove si vedono gli impatti più importanti; a livello di consolidato sono circa 14 milioni in meno di valore della produzione; si può vedere anche la distribuzione di questi impatti, al di là di PININFARINA S.p.A. di cui si è già parlato, il dottor ANGORI ha citato il problema del Dieselgate: ad esempio in Germania l'impatto della riduzione del valore della produzione è stato fortissimo rispetto all'anno precedente, e quindi anche in termini di margini, così come in Russia e Brasile, mercati importantissimi per il Gruppo PININFARINA EXTRA, in particolare per quanto riguarda la controllata americana, mentre sostanzialmente la Cina è piuttosto stabile.

(Slide n. 3) Parlando dei 26 milioni e mezzo di eu-

ro di provento a eliminazione di passività finanziarie, il 30 maggio, oltre il cambiamento dell'azionista di maggioranza, da PINCAR al Gruppo MAHINDRA, è avvenuta una cosa importantissima per la sopravvivenza e il rilancio della Società: la firma del nuovo accordo di riscadenziamento con le banche.

Con questo nuovo accordo, sono stati eliminati 56,6 milioni di euro di debito, la Società ne ha pagati 32 milioni di euro e il debito residuo è passato da 97,8 milioni di euro a circa 41 milioni di euro che è l'importo di quello attuale.

Tale debito residuo, che la Società avrebbe dovuto pagare l'anno prossimo, non solo si è ridotto ma è stato riscadenziato per 10 anni, fino al 2025.

E' quindi cambiato totalmente il profilo dell'indebitamento: da una scadenza brevissima, a un anno, è passato a 10 anni e da 97,8 milioni di euro è passato a 41 milioni di euro.

Dovendo applicare i principi contabili succede che quando siamo di fronte a un debito che è diverso da quello precedente bisogna attualizzarlo. La Società ha avuto quindi due effetti positivi: il beneficio del pagamento a saldo e stralcio è stato di 13,6 milioni di euro mentre il ricalcolo del va-

lore nominale è risultato di 12,9 milioni di euro; la somma di questi due valori ha portato a un provento di 26,5 milioni di euro e tale provento ha fatto sì che l'utile netto dell'anno passasse a 20 milioni di euro.

Tale utile, inserito nel patrimonio netto, ha permesso che lo stesso ritornasse a livelli assolutamente superiori a quelli del capitale sociale, al 31 dicembre 2016 siamo a 32 milioni, anche superando il problema delle perdite che avevano eroso più di un terzo del capitale sociale per le quali si era tenuta l'assemblea del febbraio 2016.

(Slide n. 4) Ritengo che sia l'ultimo anno in cui vedremo queste slide nelle quali vi è la dimostrazione della crisi della Società dal 2007 al 2016, dieci anni di crisi di tipo patrimoniale e di tipo finanziario.

In questa slide si può notare sulla sinistra il valore del patrimonio netto del 2016 di 32 milioni di euro.

Dall'altra parte della slide si può notare che l'indebitamento finanziario netto, che era partito con valori assolutamente pre-infartuali, è arrivato a -22,7 milioni, quindi assolutamente accettabile e, anzi, in miglioramento quando si attuerà

l'aumento di capitale.

In questa slide si può notare una curiosità: le oscillazioni tra le varie barre, dopo una forte discesa c'è una fortissima risalita, ad esempio il patrimonio netto nel 2011 è sceso drasticamente a 13 milioni di euro e poi nel 2012 è salito a 44 milioni di euro; nel 2015 è sceso a 8,6 milioni di euro e nel 2016 è salito a 32 milioni di euro e così anche per il 2008 e il 2009.

Questi sono gli effetti dei tre accordi di riscadenziamento del debito che la Società in dieci anni ha effettuato.

Per un certo numero di anni la Società non dovrebbe più avere il problema patrimoniale.

(Slide n. 5) In questa slide si può vedere la partenza della crisi finanziaria di PININFARINA: a settembre del 2008 dovevamo restituire 558 milioni di euro di debito ed al 31 dicembre 2016 se ne devono restituire 41 milioni di euro; un po' per concessione degli istituti di credito, un po' perché la Società ha comunque pagato fino ad oggi 269 milioni e ne dovrà ancora pagare 42 milioni; di fatto il debito si è drasticamente e fortemente ridotto in questi dieci anni.

(Slide n. 6) Il debito lordo è collegato con l'an-

damento della cassa, si osserva che il rapporto tra debito lordo e cassa disponibile, quindi liquidità vera e propria, si mantiene a livelli molto elevati e non è ancora partito ufficialmente l'aumento di capitale.

Quindi il chief financial officer Gianfranco ALBERTINI precisa che è stato distribuito il comunicato stampa (allegato "D") relativo ai risultati del primo trimestre dell'esercizio in corso approvati dal consiglio di amministrazione prima della presente assemblea.

Il presidente evidenzia poi che tra 10 giorni ricorrerà l'87° anniversario della Società e dà lettura della proposta di destinazione del risultato di esercizio riportata nel fascicolo relativo al bilancio 2016 distribuito ai presenti e che qui di seguito si trascrive:

"L'esercizio 2016 presenta un utile di bilancio ammontante a euro 23.267.243 che Vi proponiamo di destinare a parziale copertura delle perdite esercizi precedenti rinviate a nuovo che residueranno così per l'importo di euro 7.157.559."

Segnala poi che nella documentazione distribuita ai presenti è ricompresa la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2016 e passa

alla discussione sul primo punto all'ordine del giorno precisando che chi interverrà dovrà attenersi all'argomento all'ordine del giorno e svolgere il proprio intervento e l'eventuale replica alle risposte fornite in un lasso di tempo limitato rispettivamente di 5 e di 2 minuti nei quali dovranno essere ricomprese le eventuali dichiarazioni di voto.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

dichiara di opporsi a tale limitazione temporale.

Il presidente

prosegue precisando che si terrà comunque conto della pertinenza dell'intervento.

Quindi dichiara quindi aperta la discussione sul bilancio al 31 dicembre 2016.

Una sintesi viene qui di seguito riportata.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

precisa che avrebbe voluto parlare per ultimo così da non essere accusato di togliere spazio agli altri azionisti;

fa presente che i suoi siti sono www.marcobava.it, www.nuovomodellodisviluppo.it, www.noisis.it e www.omicidioedoardoagnelli.it;

dichiara di essere d'accordo con la presentazione fatta dal dottor ALBERTINI ma crede che sia la

chiave di interpretazione che cambi;

fa presente che la sala dove si tiene l'assemblea è testimone di molte vicende, ricordando un'assemblea nella quale era stata dichiarata la volontà di costruire un nuovo stabilimento VOLVO in Svezia e in quel frangente egli chiese all'ingegner Sergio PININFARINA se era proprio sicuro di quel progetto a livello industriale ed egli, con la saggezza che lo ha sempre contraddistinto, rispose: "speriamo di sì";

ribadisce di aver fatto presente che in quel momento costruire uno stabilimento era un'impresa azzardata preoccupandosi soprattutto delle persone assunte che in caso di crisi non avrebbero più avuto la possibilità di pagare il mutuo e si rammarica che gli eventi sono poi andati così;

cita inoltre una frase detta dall'attuale presidente nell'ultima assemblea: «Sa, sono vent'anni che io sto da questa parte, lei può dire quello che vuole, e lei sta dall'altra», dichiarando di aver visto tutt'altro atteggiamento nelle assemblee della VOLKSWAGEN e della BMW nelle quali ha notato che il Dieselgate ha influenza "zero" sui conti delle due società, le quali hanno ottimi risultati e una massima disponibilità;

sottolinea di essere tornato nell'odierna assemblea con la convinzione che le cose che ha affermato in trent'anni di partecipazione non erano così sbagliate;

ritiene che in Italia si possano fare le medesime cose che vengono fatte all'estero;

si considera un combattente, un po' come i militari presenti in sala, ma ritiene che a volte vi siano dei privilegi che creano dei problemi soprattutto in fase di cambiamenti;

ritiene possibile che le banche si siano "stufate" della PININFARINA ma crede che il risultato non sia quello che è stato presentato;

è dell'avviso che dietro la disponibilità della Società di distribuire le slides e il materiale assembleare vi sia la volontà di far credere "di aver dato continuità alla PININFARINA", ma purtroppo non pensa sia così;

crede che oltre ai risultati esposti, puramente finanziari, sia stata tolta una bandiera di italianità alla PININFARINA;

ritiene che se le banche hanno aiutato la Società e continuano a farlo con tassi di interesse ancora molto bassi e perché la PININFARINA era la bandiera dell'Italia all'estero;

sostiene di essere rimasto l'unico a viaggiare con un'auto PININFARINA con il risultato migliore che è stato prodotto con l'alleanza tra la FIAT e la PININFARINA: il Fiat Coupé;

precisa di ostinarsi ad usare il Fiat Coupé, pur con delle alte spese, perché vuole dare credibilità a quello che dice e conferma a chi si è dimenticato di quello che è stato fatto;

ritiene che sia un po' come il discorso della collaborazione con la FERRARI che fornisce i telai e i motori e la Società fa le "one off";

è dell'avviso che il discorso delle "one off" sia interessante ma non abbastanza per la PININFARINA, ricordando il periodo produttivo all'epoca del Coupé quando si producevano circa 30 mila unità all'anno vendute a circa 50 milioni di lire che dava redditività ma soprattutto qualità;

spera, in riferimento alla volontà della Società di produrre in India per abbassare i costi del lavoro, di portare dei risultati in altra sede per dimostrare il contrario;

sottolinea la presenza dell'ingegner FIORAVANTI che ha disegnato la DAYTONA e che ha dimostrato ottime capacità.

Il presidente

fa presente all'azionista che sono trascorsi i 5 minuti concessi e di essersi già appuntato 5 argomenti a cui rispondere e chiede se ci sono altri interventi.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

chiede di continuare il suo intervento.

Il presidente

precisa all'azionista che deve dare la parola ad altri azionisti perché vi è sempre la regola dei 5 minuti per gli interventi e di 2 minuti per le repliche.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

ricorda che durante un'assemblea FIAT era stato fatto portare via dalla Digos domandandosi se oggi, con la presenza degli ufficiali, sarà portato via dall'esercito;

L'amministratore delegato e direttore generale Silvio Pietro ANGORI

precisa che l'Italia è un Paese di regole e non di violenza.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

sostiene che in questo caso le regole non sono scritte nel codice.

Il presidente

fa presente che c'è un vigente regolamento di as-

semblea.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

ribadisce che il regolamento di assemblea non è legge, che le leggi sono fatte dal Parlamento e che non esiste un solo articolo che dia ragione al presidente.

L'azionista continua poi il suo intervento a microfono spento.

L'azionista Giuseppe MARGARONE

richiede all'azionista BAVA di concedergli solo 2 minuti per parlare, per poi poter continuare il suo discorso.

Il presidente

chiede all'azionista MARGARONE di parlare ugualmente, in modo da permettere di poter rispondere anche al suo intervento.

L'azionista Giuseppe MARGARONE

afferma di essere venuto all'assemblea abbastanza contento per i risultati e per le notizie che sono state diffuse;

ricorda come nei suoi precedenti interventi abbia più volte auspicato la costruzione di vetture elettriche, notando come ora la Società dia un'ottima speranza che vengano realizzate.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

richiede che venga messo a verbale che gli viene tolta la parola al microfono e ritiene questa una forma di violenza privata, sottolineando che non ci sono delle regole ma solo la volontà di non far dire quello che non vuole essere sentito, quando per trent'anni almeno la Società aveva ascoltato quello che doveva dire.

L'azionista Giuseppe MARGARONE

spiega come casualmente sia finito vicino agli interni della H600 e come continui a venirgli in mente come potrebbe essere un'innovazione importante mettere due poltrone simili a quelle anteriori sul lato posteriore, al posto del divano, che è utile per una famiglia con cinque o sei bambini seduti nel lato posteriore, perché i posti posteriori sarebbero più comodi;

precisa che questa è solo una sua idea estemporanea che si permette di suggerire, sperando che si possa realizzare perché esistono poche vetture fatte in questo modo;

si complimenta per gli accordi presi, che spera vengano realizzati, soprattutto con la vettura a quattro posti.

L'azionista Gianfranco Maria CARADONNA

suggerisce per gli anni futuri di inserire all'ini-

zio della relazione una lettera all'azionista, ormai presente in quasi tutti i bilanci, in quanto ritiene che sia un peccato che quanto sentito oggi sia conosciuto solo dai pochi che leggeranno il presente verbale;

ribadisce che una lettera all'azionista fatta dal presidente o dall'amministratore delegato - o da entrambi - sia un ottimo suggerimento da tenere in considerazione;

domanda, in riferimento alla posizione finanziaria netta, quale sia il valore che si possa considerare fisiologico per la Società;

pensa che, al di là dell'indebitamento a lungo periodo, visto che oggi possiamo parlare di qualcosa di fisiologico - parola impensabile fino a qualche anno fa - potrebbe essere interessante poterlo sapere;

afferma che a Milano, città da cui proviene, ci sia una ripresa del mercato immobiliare, che sembra qualcosa di assurdo, e siano avviati grandi progetti, anche di sviluppo, come ad esempio il progetto supertecnologico SYMBIOSIS fatto da BENI STABILI;

chiede anche a questo proposito se si sta riconsiderando il mercato immobiliare italiano, visto che

comunque qualcosa per fortuna sembra muoversi;
precisa come sia una vera "chicca" che nel comunicato stampa della trimestrale sia presente una previsione del risultato operativo per il 2017 positiva, ritenendola la vera notizia dell'assemblea odierna;

è soddisfatto nel vedere che agli azionisti venuti oggi questa notizia sia stata distribuita con la documentazione del comunicato stampa;

sottolinea come negli anni scorsi vi siano stati risultati positivi ma non operativi, grazie ai proventi "finanziari", sottolineando come vedere oggi un risultato operativo positivo sia una grossa novità;

domanda perché sia stato scelto Emerson FITTIPALDI come personaggio e pilota per la vettura EF7.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

risponde all'azionista CARADONNA che secondo lui la scelta di FITTIPALDI è stata voluta dal committente e non dalla PININFARINA.

Il presidente

per gli argomenti toccati dall'azionista BAVA - Dieselgate, risultati finanziari, italianità, FERRARI, costo lavoro e India - dà la parola al dottor ANGORI.

L'amministratore delegato e direttore generale Silvio Pietro ANGORI all'azionista BAVA risponde che:

leggendo i bilanci della Società e di altre concorrenti tedesche - come i gruppi BERTRAND o EDAG -, sicuramente non sarà sfuggito quale danno/effetto abbia avuto il Dieselgate sui conti di queste aziende e che, se diciotto mesi fa si parlava di scarsità di ingegneri in Germania, oggi si parla di sovrabbondanza dal momento che i conti delle case automobilistiche tedesche beneficiano fortemente del rallentamento delle attività di sviluppo che hanno penalizzato, per l'appunto, tutte le società che forniscono servizi; i fatti sono questi, dal momento che la Società non è un costruttore automobilistico ma un fornitore di servizi;

in riferimento all'italianità della Società, è possibile dare una risposta citando una frase scritta qualche giorno fa sul CORRIERE DELLA SERA da un giornalista mai visto né conosciuto prima: "E agli indiani viene riconosciuto il merito di aver reso l'azienda, se possibile, ancora più italiana", senza aggiungere altro su questo tema;

in riferimento alla FERRARI, che fornisce sia i telai che i motori, il mestiere del carrozziere è questo, e quindi di fatto la Società è e continua

ad essere un carrozziere, nel solco più puro della tradizione, ricordando come lo stesso azionista abbia suggerito questo punto all'Azienda in altre circostanze.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

afferma che quanto specificato è vero, chiedendo che sia messo a verbale che non ha suggerito solo quello e che lo ha fatto gratuitamente.

L'amministratore delegato e direttore generale Silvio Pietro ANGORI all'azionista BAVA risponde ancora che:

non ha parlato di costo del lavoro in India, ma solamente delle ragioni per le quali occorre guadagnare competitività;

molti concorrenti dell'Azienda, tra cui anche alcuni di quelli in precedenza citati, possiedono da anni unità operative nei Paesi dell'Europa centrale, in Romania in particolare;

oggi sembrano essere Ucraina, Bulgaria e India le nuove frontiere, e soprattutto quest'ultima che dagli inizi degli anni 90 rappresenta un bacino notevole dove poter trovare risorse altamente formate, competenti ed a costi concorrenziali;

è ovvio che la capacità della PININFARINA di rendersi attrattiva su un mercato che di fatto è una

commodity si gioca non solo attraverso le competenze, che sono un dato di fatto, ma anche attraverso la capacità di offrire un vantaggio competitivo ai propri clienti e questo di fatto è stato raggiunto; in quello che avviene c'è sempre un disegno, è abbastanza improbabile che il caso abbia un ruolo; il fatto che si sia reso possibile per l'Azienda incrementare le opportunità commerciali è la risultante di almeno due fenomeni: uno che è quello di una ritrovata stabilità finanziaria e l'altro di un accompagnamento alle competenze indiscusse dei vantaggi economici che l'Azienda può offrire ai propri clienti.

Il presidente

all'azionista MARGARONE risponde che la vettura H600 al momento è una concept car per Ginevra e quindi, siccome esiste un progetto di industrializzazione attraverso un megacontratto da 65 milioni, ci possono essere tutte le possibilità per esplorare l'ipotesi dei due posti posteriori nell'ambito dello sviluppo.

L'azionista Giuseppe MARGARONE

suggerisce di convertire anche il SUV a cinque posti in quattro posti.

Il presidente

precisa che con questo tipo di vettura la PININFARINA non è ancora coinvolta nello sviluppo tecnico.

L'amministratore delegato e direttore generale Silvio Pietro ANGORI all'azionista MARGARONE risponde che il modello a sette posti di fatto in realtà ha sei posti, perché ha tre file di sedili individuali e quindi due per fila, per cui il suggerimento dell'azionista è già stato accolto a prescindere.

Il presidente

all'azionista MARGARONE ribadisce che le vetture di cui si sta parlando sono delle concept car;

all'azionista CARADONNA risponde che:

il suggerimento di inserire una lettera all'azionista è degno di considerazione e la Società potrebbe anche pensare di attuarlo a partire dal prossimo anno;

i risultati del 2016 sono sostanzialmente dei risultati finanziari da inserire per il momento "tra parentesi", perché il rapporto dei valori tra il 2017 e il 2016 che si possono trovare nel comunicato stampa portano ad un valore della produzione di 18,6 milioni di euro contro 15,8 milioni di euro, e soprattutto un cambiamento di segno del risultato operativo - da -2,5 a +0,2 -, mostrando come i

risultati non siano solo finanziari, ma che nel 2017 siano anche operativi;

è Emerson FITTIPALDI che ha scelto la PININFARINA, e non il contrario, in quanto egli stesso aveva il sogno di fare l'automobile della vita, come FERRARI ha avuto il sogno di portare l'auto dalla scuderia corse ad un'automobile FERRARI;

FITTIPALDI, oltre ad aver scelto PININFARINA per lo stile, ha scelto HWA AG per la parte ingegneristica, soddisfacendo così la sua ricerca di qualcuno che potesse essere per lui il miglior stilista per un'automobile sportiva e il miglior ingegnere per l'automobile che voleva creare;

come lo stesso FITTIPALDI ha detto in varie interviste, non è stato un processo così rapido, ma dopo due anni di discussioni con i partner si è riusciti ad arrivare a Ginevra.

Il chief financial officer Gianfranco ALBERTINI

precisa, in riferimento alla posizione finanziaria, che non ci sono proiezioni nel medio-lungo termine;

sottolinea come dai dati a marzo che sono stati mostrati sia necessario considerare un effetto di un aumento di capitale sociale, che di fatto porterebbe sostanzialmente l'indebitamento finanziario net-

to pressoché a zero;

precisa che questa è la tendenza e che è anche quello che viene dichiarato, tra l'altro, nel comunicato stampa come andamento dell'indebitamento finanziario netto.

L'amministratore delegato e direttore generale Silvio Pietro ANGORI

in riferimento ai progetti immobiliari, dichiara che intende togliere il presidente dall'imbarazzo, in quanto è il presidente stesso che sta portando avanti questa linea di attività;

specifica come il coinvolgimento dell'Azienda in tutto quello che riguarda il mondo dell'architettura, in particolare per quella civile, è cominciato più di un decennio fa e le realizzazioni che sono state fatte negli ultimi anni ovviamente testimoniano vitalità e competenza;

ricorda come nel 2015 la Società, comparata ai colossi come PIANO, fosse la seconda o la terza per fatturato in Italia, ritenendo evidente che questa linea di attività sia centrale.

Il presidente

precisa come a questo proposito la Società fosse al decimo posto nel 2013 e al quinto nel 2015.

L'amministratore delegato e direttore generale Sil-

vio Pietro ANGORI

sottolinea come la PININFARINA sia fortemente attiva e come nel mercato immobiliare finora i grandi developers si siano concentrati altrove, in Brasile prima della crisi, in Florida e in Medio Oriente, precisando come il viaggio citato prima dal presidente in Qatar sia frutto anche di questo e auspicando che ci siano degli sviluppi importanti e significativi anche in Italia;

riconosce che Milano è sicuramente a questo proposito "l'antenna prima", sperando che altre città la seguano;

conferma la centralità dell'operato della Società in quello specifico settore di mercato.

Quindi il presidente procede con le repliche.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

dichiara di essersi già opposto e di continuare ad opporsi;

ritiene che, più che i servizi a basso costo, occorranò delle nuove idee;

sottolinea che il Dieselgate non ha assolutamente impoverito più di tanto i risultati della VOLKSWAGEN e della BMW e ritiene che se alcune idee espòste pubblicamente andranno avanti si potranno vedere i risultanti in entrambe le società;

pensa che manchi una cultura del passato;

nota che la stessa grafica usata oggi sia stata usata da Porsche per la 928 e la 944 ritenendo che la Società stia facendo delle cose che vuol far vedere in modo diverso quasi come un'illusione ottica;

cita i dati della trimestrale: utile e perdita del periodo -0,4;

teme che la Cina e l'India dopo aver imparato ci lascino ringraziandoci;

ritiene che la Società ultimamente sia stata rovinata dall'eccessiva ingerenza degli avvocati rispetto a chi vuol fare seriamente questo mestiere e afferma ciò in qualità di iscritto all'Ordine sapendo quindi cosa vuol dire essere avvocato;

pensa che la Società stia facendo un grande errore;

nota che ultimamente i giornalisti entrino anche nei consigli di amministrazione, citando TELECOM e ECHOS, famoso quotidiano economico, domandandosi se anche in assemblea siano presenti giornalisti visto che i dati della PININFARINA sono sempre annunciati dai comunicati stampa;

ritiene grave che la Società non abbia più la bandiera italiana bensì quella indiana e che quello che la Società faceva prima per la FERRARI non lo

fa più;

fa presente che "one off" è stata una sua idea ma che questo genera un fatturato limitato;

pensa che FERRARI e PININFARINA siano stati, dall'età del nonno del presidente, un binomio indissolubile, che ha creato il mito italiano nel mondo rammaricandosi che oggi tutto questo non esista più;

vuole sapere perché c'è stato uno svuotamento di idee, di indicazioni e aziendale;

riconosce che la presentazione del presidente sia stata sicuramente interessante ma trova le tre auto orribilmente brutte, nelle quali non riesce a trovare lo stile della PININFARINA.

Il presidente

premette, in merito alla collaborazione con la FERRARI, che nella vita non vi è nulla di indissolubile, neanche il matrimonio, quindi definire tale binomio indissolubile è esagerato;

fa presente che il mondo cambia e che la collaborazione con la FERRARI è durata più di 60 anni fino al 2014, anno nel quale è cambiato lo scenario;

precisa che la collaborazione prosegue con un rapporto diverso: come è cambiata la PININFARINA è cambiata anche la FERRARI ed è giusto che sia così

perché non vi è nulla di eterno e di indissolubile;
sottolinea che in un contesto ante 2014 l'H2 Speed non sarebbe mai stata prodotta così come la FITTI-PALDI, ritenendo quindi che alle volte i cambiamenti sono anche delle opportunità.

Nessun altro chiedendo la parola, il presidente dichiara chiusa la discussione e comunica che, in questo momento, sono presenti o rappresentati n. 12 azionisti per n. 23.351.235 azioni.

Mette poi in votazione il bilancio al 31 dicembre 2016 e la proposta di destinazione del risultato di esercizio chiedendo rispettivamente a chi sia favorevole, contrario o si astenga di alzare la mano.

Durante la votazione il presidente dà la parola all'azionista Giuseppe MARGARONE.

L'azionista Giuseppe MARGARONE

precisa che la propria replica è soprattutto un ringraziamento alla risposta del presidente;

oltre all'auspicabile trasformazione del SUV da 5 a 4 posti, si dichiara favorevole alla macchina elettrica, in particolare per le caratteristiche del motore che eroga massima coppia immediatamente;

ritiene si debba trovare un partner per produrre

una macchina di servizio elettrica da utilizzare come antincendio all'interno delle fiere e delle manifestazioni;

precisa che la SMART sta già producendo un'auto elettrica con a bordo degli estintori e altri ausili di emergenza e crede che all'interno dei grossi centri commerciali sarebbe utilissima;

ritiene possa essere utile anche per le ditte di antincendio in Italia che potrebbero usarla sia come vettura di servizio sia come vettura pubblicitaria;

afferma che questa sua idea è un suggerimento e auspica si possa trovare un partner per poter realizzare una vettura del genere.

Il presidente

conferma all'azionista che viene accolta la sua proposta.

Il presidente accerta poi l'esito della votazione alla quale hanno partecipato, in proprio o per delega, n. 11 azionisti per n. 23.350.835 azioni; il bilancio e la proposta di destinazione del risultato di esercizio sono approvati a maggioranza con:

voti favorevoli n. 23.349.534

voti contrari n. 1

voti astenuti n. 1.300.

Hanno espresso voto favorevole tutti i partecipanti alla votazione evidenziati nell'allegato "G" ad eccezione dell'azionista Marco Geremia Carlo BAVA per n. 1 azione che ha espresso voto contrario e dell'azionista Giuseppe MARGARONE per n. 1.300 azioni che ha espresso la sua astensione.

Sul punto

2. Relazione sulla remunerazione e deliberazioni di cui all'art. 123 ter del D. Lgs. 58/1998,

il presidente precisa che, come indicato nella relativa relazione illustrativa del consiglio di amministrazione distribuita ai presenti (allegato "E"), gli azionisti sono stati convocati in assemblea ordinaria per deliberare in merito alla relazione sulla remunerazione prevista dall'articolo 123 ter del decreto legislativo 58/1998, anch'essa distribuita ai presenti (allegato "F").

Fa poi presente che la relazione sulla remunerazione 2016 contiene le informazioni richieste da tale articolo in merito alla politica della Società in materia di remunerazione dei componenti dell'organo amministrativo, del direttore generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche e che sono inoltre forniti dettagli sulle voci che compongono la remunerazione corrisposta a qualsiasi titolo e

in qualsiasi forma dalla PININFARINA S.p.A. e da società controllate e collegate.

Quindi il presidente passa alla discussione sul secondo punto all'ordine del giorno precisando che, anche in questo caso, chi interverrà dovrà attenersi all'argomento all'ordine del giorno e svolgere il proprio intervento e l'eventuale replica alle risposte fornite in un lasso di tempo limitato rispettivamente di 5 e 2 minuti nei quali dovranno essere ricomprese le eventuali dichiarazioni di voto; precisa inoltre che si terrà comunque conto della pertinenza dell'intervento.

Quindi dichiara aperta la discussione sul secondo punto all'ordine del giorno.

Una sintesi viene qui di seguito riportata.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

vedendo le remunerazioni di oggi, giura di non ricordarsi quelle del passato ma gli pare che ci siano delle cose da chiarire;

domanda se la cifra di 462 mila euro relativa al presidente comprende anche i suoi emolumenti per il suo lavoro nella PININFARINA EXTRA oppure no, sottolineando che da quello che viene mostrato sembra che sia così;

chiede quali siano le variazioni rispetto all'anno

scorso, in quanto non gli sembra di ricordare un emolumento di 1,3 milioni di euro circa nei confronti dell'amministratore delegato;

precisa che non gli paiono spiegati gli altri compensi di 765 mila euro destinati all'amministratore delegato indicati a pagina 10 della relazione sulla remunerazione oppure semplicemente lo siano ma che non riesca a leggerne la spiegazione perché scritta con caratteri troppo piccoli;

considera che con quello che è stato detto fino ad ora sia difficile da parte sua giustificare questi emolumenti, sottolineando come non si siano colte minimamente le opportunità che il mercato e la crisi potevano dare alla Società;

pensa che la PININFARINA sia carente di idee, mentre aziende in grossa difficoltà, come VOLKSWAGEN, abbiano dimostrato una estrema vitalità, non solo dal punto di vista economico - risultato importante ma che non dà continuità di per sé - ma anche come capacità di reagire;

sottolinea che FERRARI nello stesso tempo abbia acquisito valori che ritiene ingiustificati dal punto di vista borsistico, che però obiettivamente esistono, e che, se un azionista comprerà il titolo a quei prezzi, quando il titolo scenderà saranno

problemi suoi;

considera che la Società in tutto questo abbia solo perso soldi, ridotto il fatturato, fatto cose sempre più marginali, il tutto a causa del management attuale;

ritiene vero che il presidente sia da trent'anni da "quella" parte, ma se stare in quella posizione comporta questi risultati vorrebbe almeno che gli azionisti avessero l'obiettività di rilevare che non è stato un buon risultato, anche perché le occasioni avute sono state uniche nel mondo dell'automobile;

osserva come il fatto che dei signori "nessuno", come i cinesi e in parte anche MAHINDRA, siano venuti in PININFARINA dia il segnale dell'occasione che si era venuta a creare nel mondo internazionale;

sottolinea che se non si possiedono idee vincenti i clienti non possono continuare a pagare per idee - di certo non banali e superiori alla media - non all'altezza di PININFARINA, come potrebbe essere la H600, che personalmente non avrebbe né pagato né richiesto;

ricorda come storicamente PININFARINA abbia fatto altre scelte "economiche", riferendosi al MITSUBI-

SHI PAJERO PININ, ma come a questo proposito abbia sempre dichiarato che sarebbe stato l'inizio della fine, e così è stato;

crede che sia il momento di trarre le conclusioni giuste: la prima è che le banche non abbiano mai fatto pagare all'Azienda il tasso di interesse corretto e quindi che, in assenza di oneri finanziari, a quel punto diventa capitale proprio e non cambi assolutamente niente; la seconda è che la redditività sia scesa, la produzione in termini di valore aggiunto apparentemente sia cresciuta come singola unità, ma le unità siano scese;

spiega come l'ordine di grandezza di uno studio per la FERRARI fosse all'incirca quello che oggi viene pagato per questi prodotti PININFARINA, con la differenza che magari alla FERRARI si poteva anche chiedere qualcosa di più e che era un'immagine.

Il presidente precisa all'azionista che i cinque minuti sono passati e l'intervento è diventato non più pertinente al secondo punto all'ordine del giorno.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

precisa come stia parlando del fatto che i consiglieri non meritino questa remunerazione e che più spiegato di così non sappia cos'altro dire;

evidenza che MAHINDRA dà i soldi al presidente e quest'ultimo li prende, tanto ha dalla sua parte la maggioranza.

Il presidente risponde che:

la remunerazione complessiva del presidente e del direttore finanziario si è ridotta di circa il 12% rispetto a quella percepita nel 2015, come si può vedere al punto d) della relazione sulla remunerazione a pagina 7, mentre quella dell'amministratore delegato si è incrementata di circa il 76% ma, al netto di un importo transattivo una tantum, si è ridotta di circa il 7% rispetto a quella del 2015;

anni fa in assemblea fu chiesto di dare dei segnali a livello di top management di riduzione della retribuzione fissa e quindi si sono avute le riduzioni indicate, al netto di importi una tantum;

anche in questo contesto risultano sia gli effetti del nuovo azionista, sia gli effetti sul nuovo consiglio d'amministrazione, portando una nuova remunerazione calcolata in sette mesi su dodici, perché il closing è avvenuto il 30 maggio, e innescando un regime tale per cui nella prossima assemblea si potrà vedere che il valore di riduzione non sarà più del 12% ma, rispetto al 2015, proba-

bilmente raggiungerà un valore intorno al 20%;
in riferimento all'importo transattivo una tantum,
visti i grafici, le tre ristrutturazioni e quanto
ha passato l'Azienda, un conto è gestire un'azienda
quando è florida, renderla sempre più tale, svilupparla
e renderla profittevole - e questo è un grandissimo
lavoro -, ma un altro conto - ugualmente molto grande -
è gestire la triplice ristrutturazione di un'azienda in
otto anni come quella che è stata fatta;

se oggi, dopo otto anni, il presidente è ancora
presidente mentre l'azionista BAVA è ancora azionista
è anche grazie al lavoro che è stato fatto.

L'azionista Giuseppe MARGARONE

ringrazia il presidente per aver detto che la remunerazione
è stata ridotta anche per dare un segnale, non perchè non
sia meritata quella precedente, precisando che era stato
lui ad usare queste parole nell'assemblea precedente.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

sottolinea che non era stato lui a dirlo.

L'azionista Giuseppe MARGARONE

ribadisce all'azionista di averlo fatto due assemblee
fa e che a testimonianza ci sono i verbali assembleari;

precisa di averne parlato anche in altre società non per demerito della classe dirigente ma per dare soprattutto un segnale al mercato;

giustifica il motivo della sua astensione al voto precisando che partecipa all'assemblee non per vedere i numeri o perché è interessato alla burocrazia;

si compiace con quanto spiegato dal dottor ALBERTINI e per l'importanza di essere riusciti a ridurre l'indebitamento con le banche;

pensa che riuscire a salvare l'Azienda sia un lavoro molto più impegnativo che non quello solo di riferirlo in Azienda;

condivide anche le parole del presidente quando afferma che agire quando tutto è fluido è facile mentre quando ci sono turbolenze è molto più difficile;

ritiene che affermare che le macchine sono brutte sia un giudizio soggettivo;

fa presente che nel caso si decidesse di produrre il SUV a 4 posti lui avrebbe a disposizione già 10-12 acquirenti.

Quindi il presidente procede con le repliche.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

dichiara che è sempre molto utile guardare le pla-

tee, in quanto non appena il presidente ha finito la sua difesa, a suo parere molto poco supportata, parte dei presenti in sala ha applaudito;

specifica, rivolgendosi ad uno dei militari in sala che ha applaudito alle parole del presidente, come, poichè in questi otto anni il management ha ridotto l'Azienda in questo stato - basta andare a vedere i bilanci di dieci anni fa per rendersi conto che non sono da applausi -, sarebbe necessario applicare delle sanzioni come si applicano a livello militare a chi si comporta male;

prega il militare in sala di essere veramente oggettivo, perché con il suo applauso anche gli altri ufficiali hanno applaudito, nonostante le nozioni sulla strategia di questa Azienda forse non siano complete, anche alla luce dei risultati;

spiega come i risultati presentati non sarebbero accettati da parte del militare stesso nei confronti di nessun suo sottoposto, perché sicuramente non sono positivi, non indicano sviluppo e soprattutto perché forse, in presenza di opportunità, come agisce l'esercito, anche in economia si dovrebbero adottare strategie per coglierle;

pensa che in momenti di crisi, come i militari operano su zone di guerra per cogliere l'opportunità

per riportare la pace, anche nel mondo economico l'obiettivo del risultato economico sia da raccogliere e il management della Società negli ultimi dieci anni non abbia saputo farlo;

ritiene che avere un bonus per tutto questo non sarebbe da tollerare nemmeno da parte del Ministro della Difesa verso chi si comporta in questo modo e non porta dei risultati concreti nel campo della pace;

dichiara che oggi la Società si sta richiudendo sempre di più in se stessa e che, quindi, le opportunità verranno perse sempre di più, con il solo risultato finale di un "marchietto" che verrà messo sui prodotti della MAHINDRA, sicuramente non la numero uno nel campo dell'automobile.

Il presidente ringrazia l'azionista BAVA per la sua replica, sottolineando come i due minuti siano passati e come le sue parole non siano rivolte alla PININFARINA ma al militare presente in sala.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

dichiara che intende solamente riportare dal suo punto di vista quello che in assemblea il militare presente in sala forse vede in un modo diverso da quello che è la realtà.

Esaurito il tempo a disposizione, l'azionista BAVA

continua il suo intervento a microfono spento.

Nessun altro chiedendo la parola, il presidente dichiara chiusa la discussione e mette in votazione, ai sensi dell'articolo 123 ter, comma 6, del decreto legislativo 58/1998, la prima sezione della relazione sulla remunerazione chiedendo rispettivamente a chi sia favorevole, contrario o si astenga di alzare la mano.

Il presidente accerta poi l'esito della votazione alla quale hanno partecipato, in proprio o per delega, n. 11 azionisti per n. 23.350.835 azioni; la prima sezione della relazione sulla remunerazione è approvata a maggioranza con:

voti favorevoli n. 23.349.534

voti contrari n. 1

voti astenuti n. 1.300.

Hanno espresso voto favorevole tutti i partecipanti alla votazione evidenziati nell'allegato "G" ad eccezione dell'azionista Marco Geremia Carlo BAVA per n. 1 azione che ha espresso voto contrario e dell'azionista Giuseppe MARGARONE per n. 1.300 azioni che ha espresso la sua astensione.

L'azionista Marco Geremia Carlo BAVA

chiede venga messa in votazione l'azione di responsabilità nei confronti del consiglio di amministra-

zione per i risultati relativi al bilancio 2016 e la mancanza di strategie concrete di rilancio della Società, esclusivamente per quanto riguarda il mondo dell'auto, essendo diminuita la redditività in questo settore e in particolare per le perdite che vengono subite in Germania;

ricorda che la società tedesca lavora con la BMW che è uno dei leader mondiali dell'innovazione e quindi sono presenti tutti gli elementi per poter collaborare con una società di tale genere in termini di innovazione e superamento delle tematiche nel campo automobilistico;

precisa che a livello personale il giorno prima ha avuto la disponibilità da parte della BMW, nella persona dei responsabili, a valutare eventuali proposte da qualsiasi parte provengano e per questo motivo ritiene la gestione della PININFARINA veramente insensata;

crede che sia sbagliato continuare con una politica di riduzione della produzione nella concentrazione prevalente in "one off", ritenendo che questo non sia il mercato di riferimento della professionalità e delle capacità della PININFARINA;

ribadisce in particolare che per circa 70 anni la PININFARINA ha avuto una proficua collaborazione

con la FERRARI;

pensa che in questo momento l'ultima cosa che può venire in mente al dottor MARCHIONNE sia quella di diminuire il prestigio di un marchio come quello della FERRARI non abbinandolo a un adeguato prestigio da parte della PININFARINA, marchi che si sono sempre ben amalgamati negli anni;

evidenzia che questa attività aveva una redditività altissima, dei margini di contribuzione molto alti e ritorni di immagine enormi, e su questo la Società ha perso terreno, anzi è completamente uscita;

non ritiene vincente la strategia, citata dall'amministratore delegato, di avvicinarsi ai mercati emergenti della Via della Cina in quanto pensa che il mercato dei Paesi emergenti, in particolare quello della Cina e probabilmente anche dell'India, punti a prodotti ad alta tecnologia, alta qualità e alta immagine come quelli europei;

crede che puntare su questi mercati, dal punto di vista automobilistico, non sia assolutamente fonte di possibile sviluppo;

non recrimina nulla sulle capacità del presidente, ritenendo abbia capacità esclusivamente o prevalentemente nel mondo dell'EXTRA;

pensa sia molto rischioso lavorare con questi Paesi perché dopo aver imparato danno un ritorno pressoché uguale a zero;

ritiene che l'attuale strategia dell'automobile sia vissuta in termini di riduzione dei margini e del fatturato;

contesta in modo particolare, per quanto riguarda la redditività e anche gli emolumenti, il fatto che si riconosca un premio all'amministratore delegato che è il responsabile prevalente di tale politica dalla morte di Andrea PININFARINA;

ricorda che all'epoca fu preso come direttore generale e avrebbe sempre mantenuto quel ruolo nell'eventualità che Andrea PININFARINA fosse rimasto in vita;

crede che avergli conferito la carica di amministratore delegato abbia portato la Società ad effettuare strategie negative con il risultato che oggi è visibile;

non vede meriti di ristrutturazione anzi nota i demeriti della deindustrializzazione, depatrimonializzazione o dereditivizzazione della Società, fa presente che la Società ha beneficiato da almeno dieci anni di un pressoché costo zero dell'indebitamento grazie agli accordi con le banche e questo

le ha dato la possibilità di lavorare tecnicamente a costo uguale zero del capitale di debito, ritenendo questa l'occasione giusta per una crescita qualora ci fossero state le capacità e le potenzialità di sviluppare tali risorse;

precisa di aver sempre riconosciuto all'Azienda queste capacità nel passato ma pensa che queste risorse non siano state usate nel modo giusto e, soprattutto, nella direzione giusta portando avanti l'immagine della PININARINA degli ultimi 65-70 anni;

si domanda quanti dei presenti in sala siano stati informati della transazione fatta con l'amministratore delegato, presupponendo lo sapesse il collegio sindacale anche se nella sua relazione non ne è fatta menzione;

fa denuncia, ai sensi dell'articolo 2408 del codice civile, al collegio sindacale ritenendo che tale transazione avrebbe dovuto essere stata messa in evidenza specificandone i motivi e le ragioni oggettive che l'hanno generata.

Il presidente mette quindi in votazione la proposta dell'azionista BAVA di promuovere, per le ragioni elencate nell'intervento del medesimo, l'azione di responsabilità nei confronti del consi-

glio di amministrazione, chiedendo rispettivamente a chi sia favorevole, contrario o si astenga di alzare la mano.

Il presidente accerta poi l'esito della votazione alla quale hanno partecipato, in proprio o per delega, n. 11 azionisti per n. 23.350.835 azioni; la proposta è respinta a maggioranza con:

voti contrari n. 23.349.534

voti favorevoli n. 1

voti astenuti n. 1.300.

Hanno espresso voto contrario tutti i partecipanti alla votazione evidenziati nell'allegato "G" ad eccezione dell'azionista Marco Geremia Carlo BAVA per n. 1 azione che ha espresso voto favorevole e dell'azionista Giuseppe MARGARONE per n. 1.300 azioni che ha espresso la sua astensione.

Null'altro essendovi all'ordine del giorno da deliberare, il presidente dichiara sciolta l'assemblea alle ore 13,30 circa.

Si allegano al presente verbale, per farne parte integrante e sostanziale:

. sotto la lettera "A" copia delle immagini digitali illustrate e commentate dal presidente,

. sotto la lettera "B" copia delle immagini digitali illustrate e commentate dall'amministratore de-

legato e direttore generale Silvio Pietro ANGORI,
. sotto la lettera "C" copia delle immagini digitali illustrate e commentate dal chief financial officer Gianfranco ALBERTINI,
. sotto la lettera "D" il comunicato stampa relativo ai risultati del primo trimestre dell'esercizio in corso,
. sotto la lettera "E" la relazione illustrativa del consiglio di amministrazione sul secondo punto all'ordine del giorno,
. sotto la lettera "F" la relazione sulla remunerazione 2016,
. sotto la lettera "G" l'elenco nominativo dei partecipanti all'assemblea, in proprio o per delega, con l'indicazione del numero delle rispettive azioni.

Il presidente

Firmato

(ingegner Paolo PININFARINA)

Il segretario

Firmato

(notaio Remo Maria MORONE)