

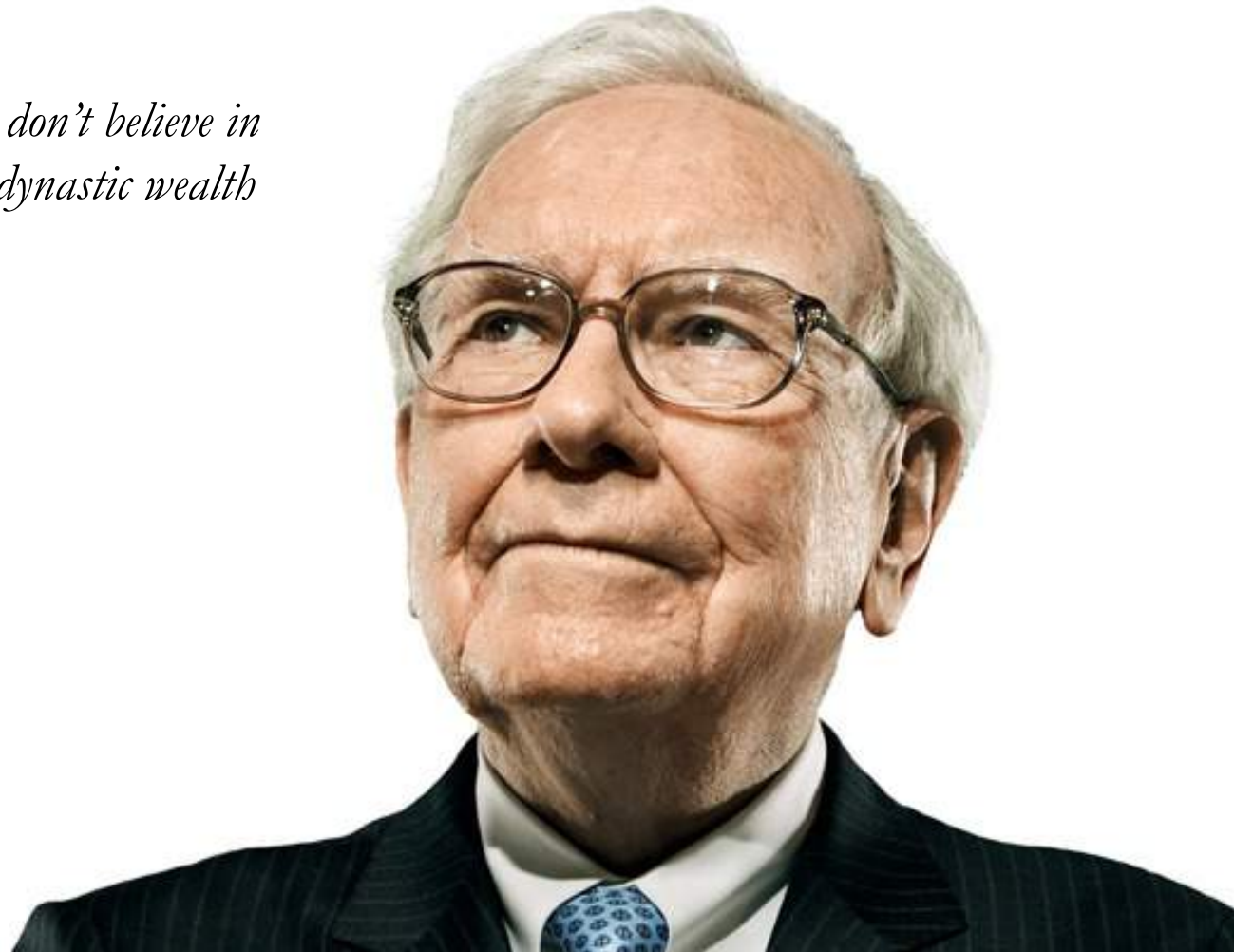
Le Holding di famiglia

Accademia Aidaf

2 Marzo 2017

BonelliErede

*I don't believe in
dynastic wealth*

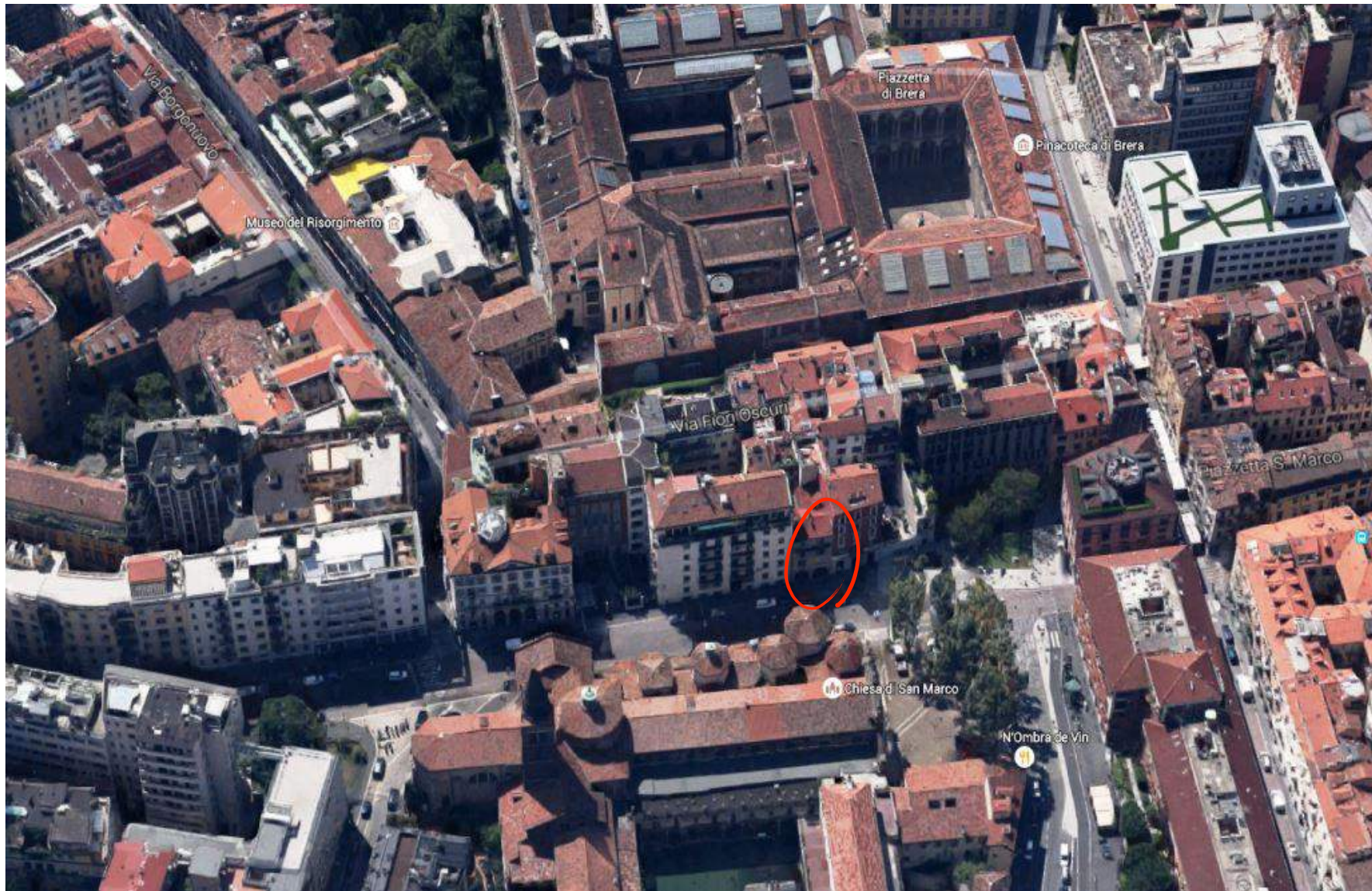


Warren Buffet

















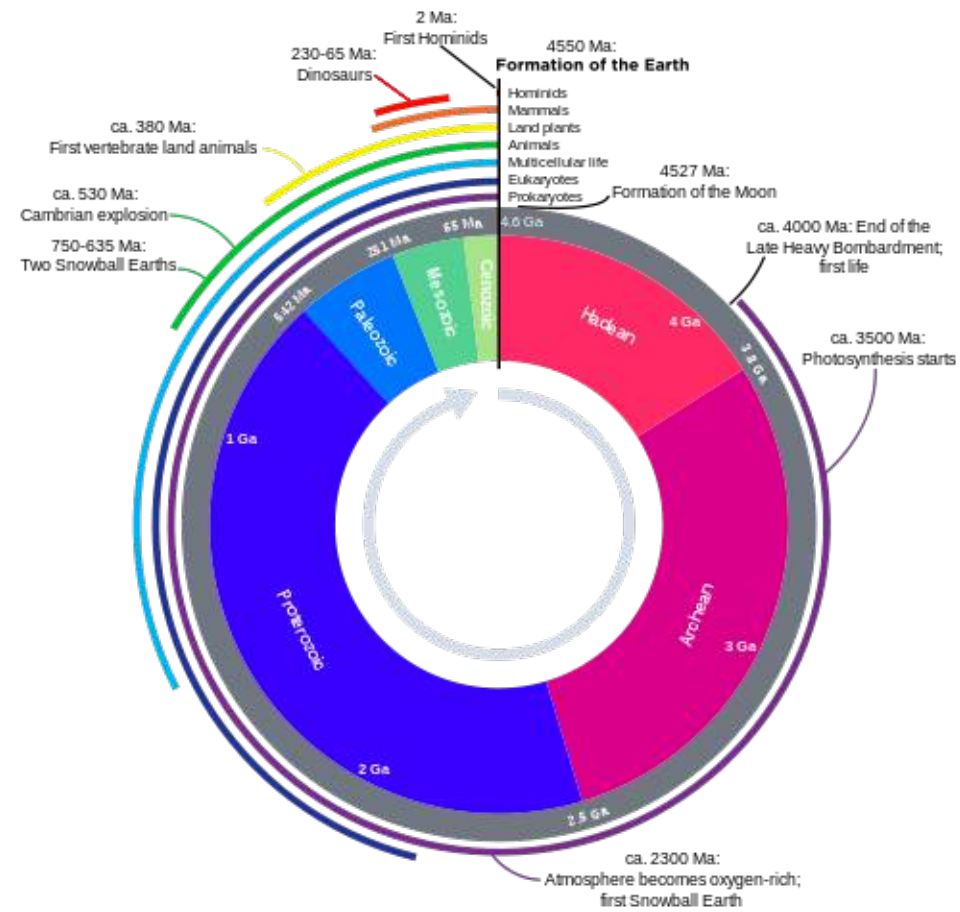
Sumner Redstone

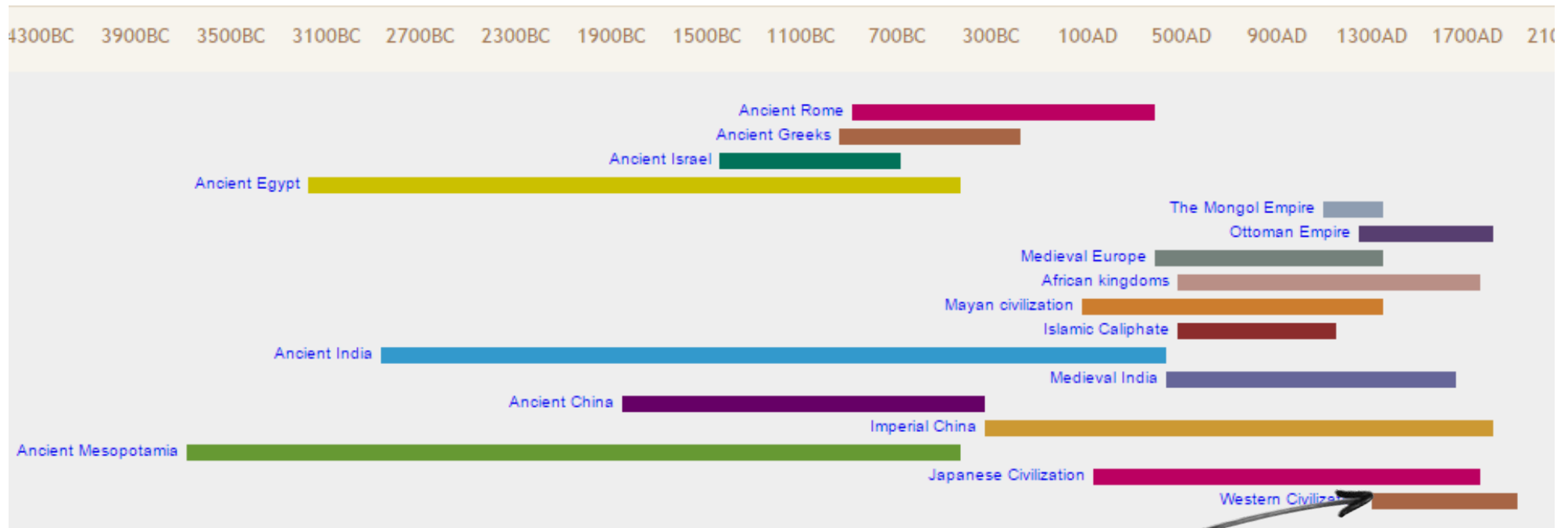


Jeff Skilling



Giuseppe Mussari





Il balzo dell'Occidente







Inquadrare la situazione

Prevalenza di forze «divisive»

- Divisione dell'impresa (se possibile)
- Vendita
- Assegnazione dell'impresa a un solo familiare

Prevalenza di forze «coesive»

- Holding di famiglia
- *Governance*
- Regime dei trasferimenti azionari
- Regole d'ingaggio

Governare le forze «divisive»

Divisone (se compatibile)

- *Case history*: Salini, Marzotto, Merloni

Vendita

- *Case history*: Loro Piana, Catelli

Assegnazione con liquidazione dei non assegnatari

- *Case history*: Tabacchi, Folonari

Criticità

- Vincoli successori

Governare le forze «coesive»

Holding di famiglia

- *Case history*: imprese medio/grandi o con tanti soci

Governance

- *Case history*: prevalenza di organi «stabilizzati»

Regime dei trasferimenti azionari

- *Case history*: prevalenza di modelli chiusi

Regole di ingaggio

- Requisiti di formazione, esperienza ed età per accedervi

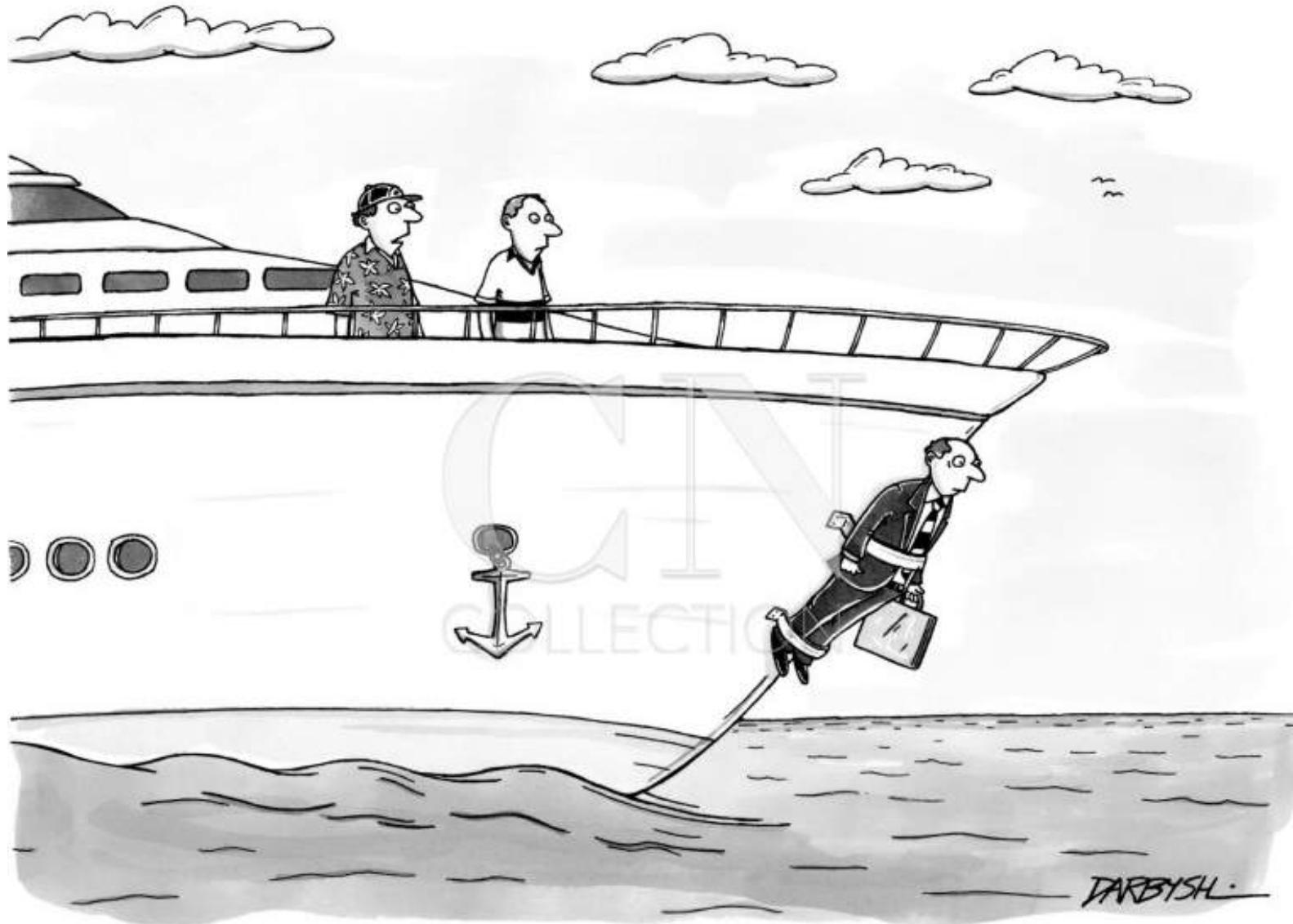


Le regole delle principali holding di famiglia italiane

	Sole azioni ordinarie	Categorie di azioni	Prelazione di tutti i soci	Prelazione pro quota	Prelazione valida solo per tutte le azioni offerte	Tag-along	Drag-along	Opzione call di tutti i soci (2)	Opzione call con doppio livello	Gradimento organo di gestione	Gradimento assemblea	Reperimento nuovo acquirente in caso di mancato gradimento	Consiglio degli Amministratori	CdA	Amministratore o Accomandatari	Quorum rafforzati in CdA	Quorum rafforzati in Assemblea straordinaria	Maggioranza di straordinaria revoca membri organo di gestione	Consenso organo di gestione	Consenso organo di gestione per nuove nomine	Consenso organo di gestione per modifiche statutarie
Alberto Lavazza S.a.p.a.	✓		✓		✓				✓ ⁽³⁾		✓		✓			✓			✓	✓	✓
Angelo Moratti S.a.p.a. di Gian Moratti e Massimo Moratti	✓		✓		✓			✓			✓		✓		✓		✓			✓	✓
B&D Holding di Marco Drago e C. S.a.p.a.		✓	✓ ⁽⁴⁾		✓	✓	✓	✓				✓	✓ ⁽⁵⁾		✓					✓	✓
Carlo De Benedetti & Figli S.a.p.a	✓		✓		✓	✓					✓		✓		✓		✓				✓
Di.Vi.Finanziaria di Diego Della Valle & C. S.r.l.	✓		✓		✓	✓		✓			✓					✓					✓
Diego Della Valle & C. S.r.l.	✓		✓		✓	✓		✓			✓					✓					✓
Edizione S.r.l.	✓			✓	✓ ⁽⁶⁾	✓			✓ ⁽⁷⁾	✓	✓		✓	✓			✓		✓		✓
Emilio Lavazza S.a.p.a.	✓		✓		✓				✓ ⁽⁸⁾		✓		✓		✓				✓	✓	✓
Fin.Prog.Italia S.a.p.a. di Ennio Doris & C.	✓		✓		✓			✓			✓					✓	✓		✓		✓
Finanziaria Alberto Pirelli & C. S.a.p.a.	✓		✓		✓ ⁽⁹⁾				✓ ⁽¹⁰⁾		✓		✓			✓				✓	✓
Gian Marco Moratti S.a.p.a. di Gian Marco Moratti	✓		✓		✓ ⁽¹¹⁾			✓			✓		✓			✓		✓	✓		✓
Giovanni Agnelli e C. S.a.p.a.		✓		✓ ⁽¹²⁾	✓				✓ ⁽¹³⁾		✓		✓		✓		✓			✓	✓
Gruppo Illy S.p.A.	✓		✓		✓	✓		✓			✓			✓					✓		
Guido M. Barilla e F.Ili S.r.l. & C. S.a.p.a.	✓			✓ ⁽¹⁴⁾	✓	✓			✓ ⁽¹⁵⁾	✓	✓		✓		✓			✓	✓	✓	✓
Lavazza S.p.A.	✓		✓			✓					✓		✓ ⁽¹⁶⁾	✓		✓					
Lunelli S.p.A.	✓		✓		✓ ⁽¹⁷⁾	✓	✓		✓ ⁽¹⁸⁾			✓		✓			✓		✓		
Salini Simonpietro e C. S.a.p.a.	✓		✓		✓						✓ ⁽¹⁹⁾	✓			✓				✓	✓	✓
San Quirico S.p.A.		✓		✓ ⁽²⁰⁾	✓ ⁽²¹⁾	✓	✓		✓ ⁽²²⁾			✓	✓ ⁽²³⁾	✓ ⁽²⁴⁾					✓		✓

Linee guida «tecniche»

- Distinguere la «holding» dall' «impresa»
- Spirito critico verso «dogmi» della famiglia (ma anche quelli della dottrina aziendale)
- Processi decisionali inclusivi (ma anche certi e stabili) e orientati alla creazione di valore nel lungo termine
- Presidiare la circolazione delle partecipazioni nel capitale e i rispettivi diritti amministrativi
- Individuare regole adeguate alla dimensione dell'impresa (ma anche alla frammentazione della proprietà)
- Investire su coesione e formazione interna



"It's supposed to ward off frivolous lawsuits."

Linee guida «etiche» (es: famiglia Mulliez)

- Una grande famiglia può essere un grande aiuto
- Rendere «tutto per tutti»
- Promuovere l'*affectio societatis*
- Stare alla larga dall'occhio pubblico
- Non vendere
- Creare azionisti attivi



"Of course, you try to raise your kids so they won't need lawyers."