



Orizzonti Holding S.p.A.

La famiglia imprenditoriale e la creazione di VALORE
Dalla presa di coscienza alla gestione di un concetto.

Costantino Di Carlo – Amministratore Delegato OH Sp.A.

INDICE

- ❑ Cenni storici
- ❑ La percezione dell'esigenza di cambiamento
- ❑ L'introduzione di una Governance strutturata
- ❑ Dalla gestione degli *"AFFARI"* alla creazione di *"VALORE"*
- ❑ L'uscita di MPS Venture
- ❑ Il sistema attuale di controllo interno
- ❑ La Governance dopo l'uscita di MPS Venture

CENNI STORICI

Negli **Anni 50** nasce l'**Impresa di famiglia**, fondata e gestita dai coniugi Di Carlo.

Negli **Anni 80** l'Impresa si dà il **primo assetto societario**. La compagine sociale della Di Carlo S.n.c. è esclusivamente familiare.

Negli **Anni 90** l'Impresa Familiare si trasforma in **Società di Capitali**: nasce la Di Carlo Sr.l. e viene avviata l'attività di Cash & Carry ad Atena Lucana, prima sede storica dell'Azienda.

Negli **Anni 2000** nasce il Gruppo articolato per **Aree di Affari**: la Di Carlo Sr.l. diventa Digross poi GDA Group.

L'**Impresa** è diventata ormai un'**Azienda** di dimensioni e complessità sempre crescenti.

Avanza la necessità di una **nuova organizzazione**.

LA PERCEZIONE DELL'ESIGENZA DI CAMBIAMENTO

Fino al 2000 il tema della *governance* non aveva assunto importanza centrale: gli Amministratori (anche Azionisti) avevano suddiviso tra di loro le aree di responsabilità funzionale ed erano supportati da Consulenti esterni.

Nel 2000 gli Amministratori cominciano a ridefinire il ruolo dei Consulenti e cercano di sviluppare un nuovo e più organico modello di *governance* e controllo delle attività dell'impresa (Progetto curato dallo Studio LS LexJus di Roma).

Nel 2001 c'è l'ingresso di un Consigliere non azionista nel C.d.a del Gruppo che evidenzia presto un'incongruenza fra il risultato economico, la struttura finanziaria e il *rating* implicito, rilevabile attraverso gli *spread* assegnati all'Azienda da parte delle Banche.

Nasce l'esigenza di **individuare un *partner* finanziario** che favorisca, allo stesso tempo, sia lo **sviluppo organico del *business*** sia lo sviluppo di un'adeguata **cultura del controllo manageriale e gestionale**.

Intanto a **fine 2002** si decide di sottoporre il Gruppo a **certificazione volontaria del Bilancio**.

L'INTRODUZIONE DI UNA GOVERNANCE STRUTTURATA

Alla fine del 2003 MPS Venture SGR S.p.A. entra nel capitale azionario della GDA GROUP S.p.A. (holding operativa individuata per l'ingresso del socio finanziario, oggi OH Spa).

Il *closing* dell'operazione è preceduto da apposita *due diligence* generale, condotta da KPMG.

L'operazione viene effettuata attraverso un **aumento di capitale della GDA GROUP S.p.A. riservato al Socio Finanziario.**

L'*Earn-out* si articola in 3 anni.

Nel 2006 (con riferimento al Bilancio 2005), viene conseguito l'obiettivo che fissa la partecipazione alla soglia obiettivo del 12,8% del capitale sociale.

Quella con GDA GROUP è la prima operazione di questo tipo al Sud Italia* .

* Nomination al Premio Claudio Demattè - *Private Equity Of The Year 2008* per la Categoria *Expansion*

Il contratto con MPS Venture:

- prevedeva **parità di trattamento informativo tra gli Azionisti e gli Stakeholders finanziari**
- formalizzava e delimitava i poteri (**deleghe**) degli amministratori e ne definiva il compenso
- definiva le modalità di **trasferimento di beni e mezzi finanziari ai Soci**
- prevedeva le modalità di **determinazione del valore dell'azienda** con riferimento a parametri oggettivi (EBITDA e PFN) e ad una FORMULA contrattualizzata da applicarsi sia per l'ingresso (compreso il successivo Earn-out) sia per l'uscita (Way-out) del Socio finanziario

Viene formalizzato un riferimento per la Governance strutturata di Gruppo e introdotto un criterio oggettivo valido tra le parti per **“calcolare” in modo univoco il valore dell'azienda**

L'USCITA DI MPS VENTURE

A **fine 2007** i Soci concordano la determinazione del valore delle Azioni per la *way-out* di MPS Venture.

Nella negoziazione con il Socio Finanziario si definisce nuovamente il valore dell'Azienda secondo un criterio di "mercato".

Ad **Aprile 2008**, si realizza la *way-out* del **Socio Finanziario** applicando e validando la FORMULA contrattualizzata all'ingresso.

L'operazione di *buy-back* riconduce al **controllo diretto di DCH Sp.A.** (holding finanziaria di famiglia) l'intero patrimonio azionario della **GDA GROUP Sp.A.** (holding operativa, oggi O.H. Sp.A).

IL SISTEMA ATTUALE DI CONTROLLO INTERNO

STAFF MANAGEMENT e SVILUPPO OPERATIVO → controllo strategico della creazione/distruzione di valore e sviluppo culturale e metodologico, lavora sulle prospettive della Balanced Score Card (BSC)

CONTROLLO DI GESTIONE → controllo operativo del risultato gestionale verificandone gli effetti anche sulla Tesoreria

DELOITTE&TOUCHE → revisione contabile

COLLEGIO SINDACALE → vigilanza sul sistema di amministrazione e controllo

SISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE (oltre la redazione obbligatoria dei Bilanci annuali) → documenti informativi di periodo *unaudited* (Trimestrali) per garantire parità di informazione agli Azionisti e agli Stakeholders finanziari

LA GOVERNANCE DOPO L'USCITA DI MPS VENTURE

Il C.d.a. a 3 Consiglieri ricostituitosi dal momento dell'uscita del Fondo, si impegna tutt'oggi a preservare la **“dote” culturale e di Governance professionale e trasparente**, sviluppata attraverso il contributo di MPS Venture:

- *la corretta gestione finanziaria e il reporting adeguato*
- *il ruolo degli Amministratori*
- *il ruolo degli Azionisti (la Famiglia)*
- *la parità di informazione per gli Azionisti e gli Stakeholders finanziari*
- *la cultura del Valore e la valutazione del Rischio*
- *la strategia di governance specifica delle due holding, l'una – DCH – di famiglia, l'altra – OH – operativa d'impresa*

DISCLAIMER

Il presente documento è proprietà intellettuale di Orizzonti Holding S.p.A. Il suo contenuto è strettamente confidenziale e non può essere riprodotto o trasmesso a terzi in nessuna forma e con nessun mezzo senza autorizzazione.

This document is intellectual property of Orizzonti Holding S.p.A. It's strictly confidential and no part of the contents of this document may be reproduced or transmitted to 3rd parties in any form or by any means without permission.

2010 Orizzonti Holding S.p.A. All rights reserved.