

L'ASSETTO ISTITUZIONALE

...il profilo soggettivo dell'azienda

ASSETTO ISTITUZIONALE





IL SOGGETTO GIURIDICO

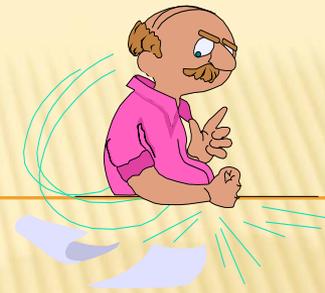
Titolare di diritti e doveri scaturenti dall'attività aziendale di fronte alla legge e contratti con terzi in relazione alle operazioni aziendali

“... è dato dalla persona fisica, dal gruppo di persone fisiche o dalla persona giuridica nel cui nome viene esercitata l'attività economica d'impresa...”

IL SOGGETTO GIURIDICO

- Può stipulare contratti e assumere obbligazioni in quanto investito della personalità di agire in nome e per conto dell'azienda.
- Esercita tutte le funzioni legali inerenti la vita aziendale:
 - ⊙ assume rilevanza esterna;
 - ⊙ deve essere chiaramente evidente, o sotto forma di persona fisica o di persona giuridica

IL SOGGETTO ECONOMICO



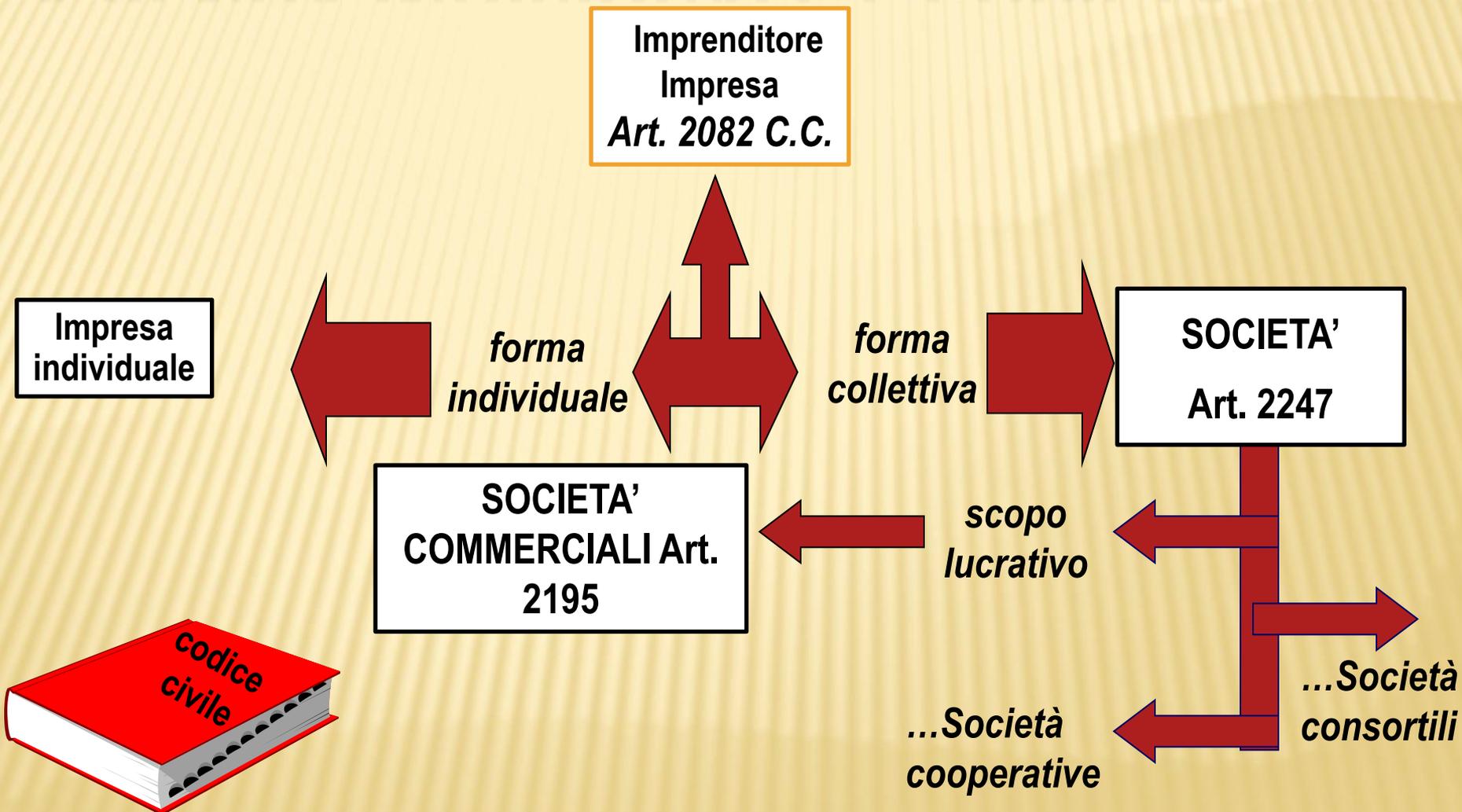
IMPOSTAZIONE TRADIZIONALE

➤ **Colui o coloro che rappresentano gli interessi istituzionali della combinazione produttiva**

IMPOSTAZIONE PIU' MODERNA

➤ *Colui o coloro in cui si accentra il potere volitivo e, di conseguenza, dominano i massimi organi di governo aziendali*

AZIENDA INDIVIDUALE E SOCIETÀ



SOGGETTO ECONOMICO

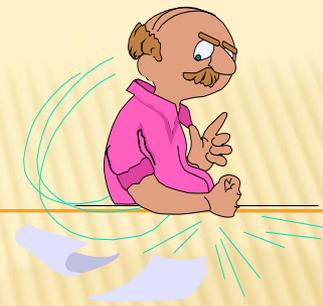
Alcune definizioni:

- ...il **soggetto economico** che esercita il controllo sull'azienda è la persona fisica o il gruppo delle persone nel cui prevalente interesse l'azienda è di fatto amministrata (Zappa)
- ...il **soggetto economico** è la figura per conto della quale l'attività aziendale si svolge; su di esso grava la responsabilità del successo o dell'insuccesso dell'azienda; ad esso compete l'ottenimento di un compenso proporzionale ai risultati raggiunti o il sostenimento di una determinata perdita (Masini)

SOGGETTO ECONOMICO

- ... il **soggetto economico** è rappresentato dalla persona o dal gruppo di persone che domina o controlla l'amministrazione di azienda e ne trae i vantaggi finali (Amaduzzi)
- ...il **soggetto economico** si identifica nella persona fisica un gruppo di persone fisiche che determinano l'indirizzo di gestione dell'azienda (Saraceno)

AZIENDE INDIVIDUALI



Soggetto economico e soggetto giuridico sono riuniti nella figura del titolare d'azienda

- ➔ Il soggetto economico non coincide con quello giuridico quando l'azienda viene gestita da una persona diversa da quella per conto della quale l'attività si svolge:
 - Ⓢ titolare dell'azienda che è dotato della capacità giuridica, ma non della capacità di agire e prestanome che funge da soggetto giuridico a un soggetto economico che vuole rimanere anonimo;
 - Ⓢ società occulta o segreta caratterizzata da un soggetto giuridico unipersonale e un soggetto economico pluripersonale.

SOCIETÀ

«Con il contratto di società, due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di un'attività economica allo scopo di dividerne gli utili» (2247)

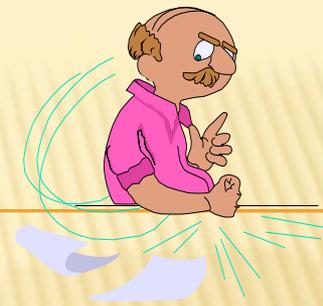
- **presenza di più persone fisiche**
- **conferimento di una ricchezza iniziale.**

LE SOCIETÀ DI PERSONE

Pongono l'accento sulle “persone dei soci”

- Dotate di autonomia patrimoniale (imperfetta)
- Prive di personalità giuridica:
 - ⊙ **Società in nome collettivo** (S.n.c.): tutti i soci sono illimitatamente responsabili;
 - ⊙ **Società in accomandita semplice** (S.a.s.): si distinguono soci accomandatari (illimitatamente responsabili per le obbligazioni sociali) e accomandanti (responsabili limitatamente al capitale conferito).

SOCIETÀ DI PERSONE



Soggetto giuridico e soggetto economico sono riuniti nella figura dei soci:

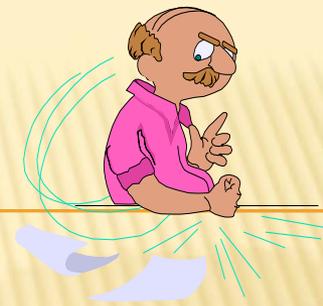
- ➔ Generalmente nella **società in nome collettivo** **tutti i soci** costituiscono il SE e il SG
 - Ⓢ il SE non coincide con il SG quando il potere di governo viene attribuito solo ad alcuni soci che assumono la carica di amministratori;
- ➔ Nelle **società in accomandita semplice** **solo i soci accomandatari** sono dotati del diritto di gestione.

LE SOCIETÀ DI CAPITALI

Pongono l'accento sui “capitali conferiti”

- ➔ Dotate di autonomia patrimoniale (perfetta)
- ➔ Dotate di personalità giuridica:
 - ⊙ **Società a responsabilità limitata** (S.r.l.): il capitale è costituito da quote sociali;
 - ⊙ **Società per azioni** (S.p.a.): il capitale è rappresentato da azioni;
 - ⊙ **Società in accomandita per azioni** (S.a.p.a.): il capitale è rappresentato da azioni e si distinguono soci accomandatari (illimitatamente responsabili per le obbligazioni sociali) e accomandanti (responsabili limitatamente al capitale conferito).

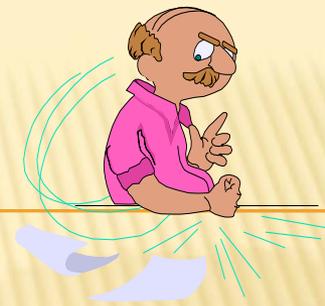
SOCIETÀ DI CAPITALI



Separazione netta fra i soci e la società che gode della personalità giuridica:

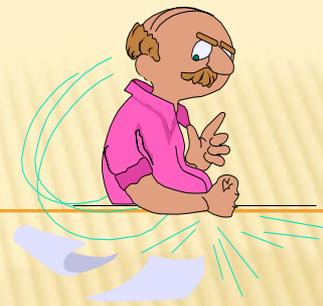
- ④ Il **soggetto giuridico** coincide con la società stessa considerata capace di assumere direttamente diritti e obblighi.
- ④ Per l'individuazione del **soggetto economico** occorre distinguere fra la società per azioni, la società in accomandita per azioni e la società a responsabilità limitata.

S.E. NELLE S.P.A. (1)



- ④ **Maggioranza dei soci** che in assemblea traccia le linee guida della gestione.
- ④ **Capitale di comando**: parte degli azionisti che riesce a condizionare le scelte strategiche indipendentemente dal possesso della maggioranza del capitale sociale.
- ④ **Sindacati di voto** o **sindacati azionari**.

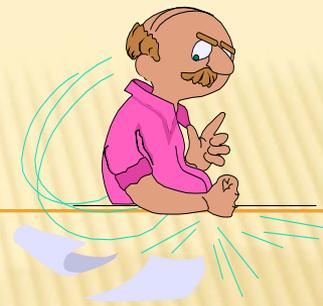
S.E. NELLE S.P.A. (2)



Se siamo in presenza di una **public company**
Società con azioni diffuse presso il pubblico, di grandi dimensioni con decine di migliaia di soci, in cui si ha la polverizzazione azionaria e l'assenza di azionisti di riferimento

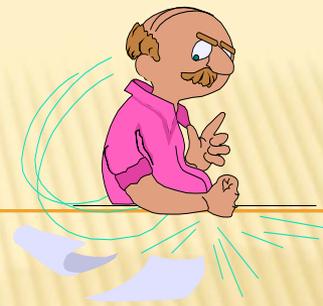
- ④ Il soggetto economico è rappresentato **dal consiglio di amministrazione** o dall'**amministratore unico** in forza della delega dei poteri da parte dell'assemblea che lo rende detentore delle leve decisionali.
- ④ In caso di delega dal consiglio di amministrazione **solo alcuni dei suoi componenti** vanno a costituire l'alta direzione.

S.E. NELLE S.R.L.



- ④ L'amministratore o gli amministratori devono essere **necessariamente soci**.
- ④ Possibilità di designare l'amministratore per un **tempo indeterminato**.
- ④ Il potere risulta accentrato nelle mani di **tutti** o di **alcuni soci** che costituiscono il soggetto economico aziendale.

S.E. NELLE S.A.P.A.



- ⊙ I soci accomandanti vengono *ex lege* esclusi dalla gestione che deve essere affidata a tutti i soci **accomandatari**.
- ⊙ È previsto un meccanismo di revoca che rende più difficile sollevare gli amministratori dal loro incarico.



AZIENDE PUBBLICHE E PRIVATE: SG E SE



L'azienda è pubblica...

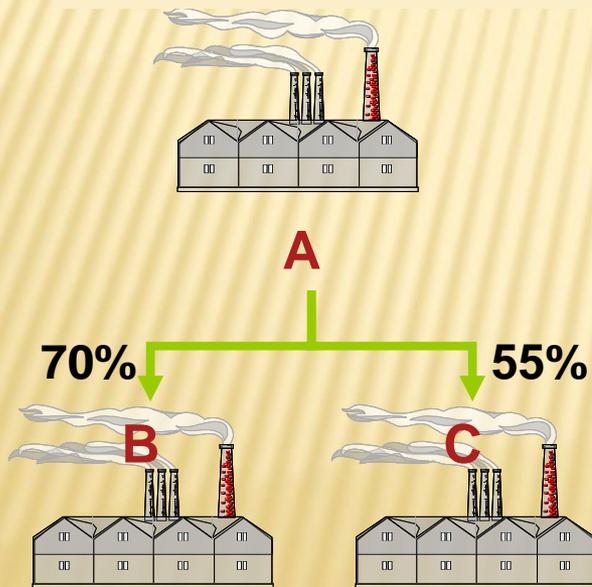
Ⓢ Quando ha veste
giuridica
publicistica
(**soggetto
giuridico
pubblico**)

Ⓢ Quando, pur
caratterizzandosi per
una veste giuridica
privatistica, il **soggetto
economico è
pubblico**

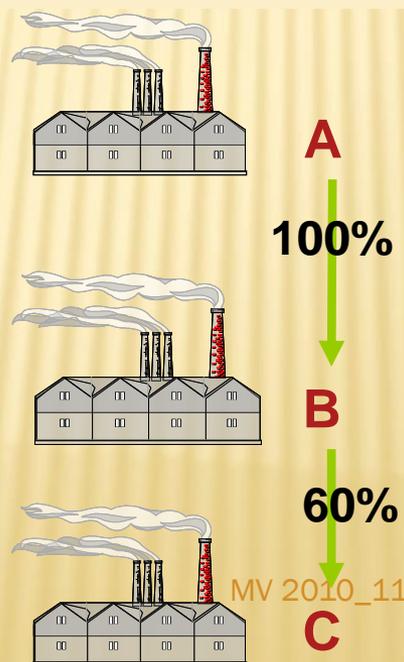
GRUPPI AZIENDALI...

...si fa riferimento a più aziende che, pur conservando la loro autonoma identità giuridica, fanno tutte capo ad una «società madre» detta, appunto, **capogruppo** o **holding**

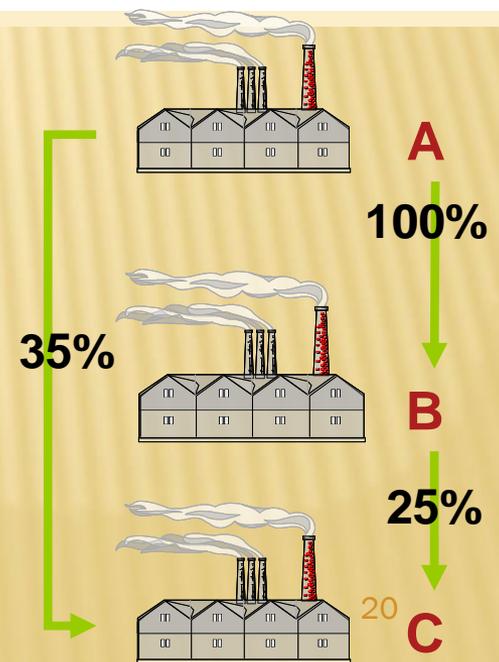
Controllo diretto



Controllo indiretto



Controllo indiretto





SG E SE NEI GRUPPI AZIENDALI



- ➔ Un **soggetto giuridico** per ogni società facente parte del gruppo.
- ➔ Il **soggetto economico** coincide con quello dell'**azienda dominante** che esercita la propria influenza sulle decisioni delle controllate con due possibilità:
 - Ⓢ **società madre: soggetto economico immediato** del gruppo stesso;
 - Ⓢ **soggetto economico della società madre: soggetto economico mediato** in quanto decisore di ultima istanza, che in alcuni casi rimane occulto.

SHAREHOLDERS E STAKEHOLDERS



SHAREHOLDERS E STAKEHOLDERS

- ➔ **Shareholders**: proprietari interessati alla protezione del capitale e all'ottenimento di un'adeguata remunerazione connessa al successo dell'impresa:
 - ⊙ Potere decisionale a fronte del rischio derivante dall'investimento di loro capitali nell'attività aziendale.
- ➔ **Stakeholders**: *soggetti interessati, in maniera più o meno intensa, allo sviluppo nel tempo dell'azienda*:
 - ⊙ Grado di influenza più o meno elevato in relazione al loro potere contrattuale.

SHAREHOLDER vs STAKEHOLDER THEORY

Shareholder theory

(FRIEDMAN M. 1962):

- L'azienda ha la sola responsabilità sociale di usare le risorse disponibili in attività dirette ad **accrescere profitti attraverso la libera competizione**;
- L'azienda dovrebbe *impegnarsi nel sociale* solo a condizione che ciò contribuisca alla **finalità di creare valore per gli azionisti**.

Stakeholder theory

(FREEMAN R.E. 1962):

- Il successo dell'azienda si consegue con **l'equilibrio economico e il consenso sociale**;
- L'azienda non deve render conto delle proprie attività solo agli azionisti, ma deve **bilanciare una molteplicità di interessi** propri degli *stakeholders* che la influenzano e sono a loro volta influenzati da essa.

IL MANAGEMENT

La complessità aziendale e l'impossibilità di utilizzare su vasta scala i modelli di controllo e coordinazione hanno portato allo **sviluppo di processi di delega** e di regole e principi di comportamento finalizzati ad assicurarne il corretto svolgimento:

- nascita di una **classe di dirigenti e funzionari**;
- i **manager** si occupano di gestire le diverse funzioni aziendali contemperando diverse istanze e interessi e applicano le **best practice aziendali**.



I MANAGERS



Shareholder theory

- I manager sono delegati dalla proprietà e devono seguire il **principio della massimizzazione dei profitti nel breve periodo** per la creazione di valore per gli azionisti.

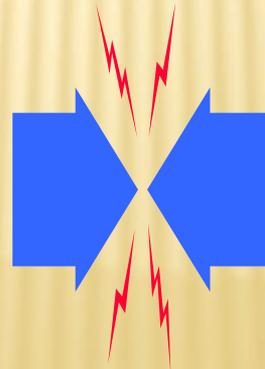
Stakeholder theory

- I manager sono delegati dagli azionisti alla gestione dell'azienda, ma devono **bilanciare i diversi interessi** in modo da rafforzare il rapporto fiduciario che li lega ai vari *stakeholders*.

LA SEPARAZIONE TRA PROPRIETÀ E CONTROLLO

Il potere effettivo attribuito ai manager, in contrapposizione a quello formale attribuito per legge ai proprietari, ha comportato la **rottura del sistema di responsabilità tipico del primo capitalismo...**

La separazione della proprietà dal controllo ha evidenziato il **prevalere del capitale umano rispetto al capitale finanziario**, favorendo l'attuazione di **comportamenti opportunistici** da parte dei manager interessati alla valorizzazione del proprio capitale intellettuale piuttosto che ai risultati aziendali.



LE COMPETENZE MANAGERIALI

- Rapidi processi di accumulazione e obsolescenza delle conoscenze hanno segnato il predominio della despecializzazione.
- È aumentato il numero di aziende in cui un manager risulta impiegato nel corso della propria vita professionale e sono aumentate le funzioni che esso è chiamato a svolgere.
- La componente soggettiva è una qualità essenziale di un buon manager.
- I manager devono basare le proprie decisioni su principi morali e temperare il sentimento di avidità che ha portato al fallimento numerose realtà aziendali.



CORPORATE GOVERNANCE

... è una serie di regole e comportamenti che comprendono sia l'insieme delle norme giuridiche che riflettono il modello aziendale, economico, politico istituzionale tipico di un contesto ambientale, sia gli assetti istituzionali, sistemi di direzione e sistemi di sorveglianza attuati per garantire che il governo dell'azienda societaria si svolga in modo efficace, equilibrato e trasparente per l'unità produttiva e per il sistema economico in cui è inserita

CORPORATE GOVERNANCE

“.. l’insieme di regole ed istituzioni volte a conciliare l’interesse alla certezza del controllo da parte dei soggetti che lo esercitano e l’interesse degli investitori ad una sorveglianza continua e idonea sugli imprenditori al fine di assicurare che tale controllo, ossia l’influenza dominante sulle scelte strategiche delle imprese, sia allocato ed esercitato con efficienza ed efficacia”

CORPORATE GOVERNANCE

Modelli di Corporate Governance

- **Anglosassone**
- **Euro-giapponese**
- **Convergenza dei modelli di CG**

Modelli di amministrazione e controllo in Italia

- **Modello tradizionale**
- **Modello dualistico**
- **Modello monistico**

CORPORATE GOVERNANCE

- **Modello tradizionale**
 - ✓ Amministratore unico o Consiglio di amministrazione (*amministrazione*)
 - ✓ Collegio sindacale (*vigilanza*)
- **Modello dualistico**
 - ✓ Consiglio di gestione (*amministrazione*)
 - ✓ Consiglio di sorveglianza (*vigilanza*)
- **Modello monistico**
 - Consiglio di amministrazione (*amministrazione*)
 - Comitato per il controllo della gestione (*vigilanza*)

LUXOTTICA

Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari ai sensi dell'art. 123-bis TUF (Testo Unico Finanza)

Il sistema di governance di Luxottica – fondato su un modello di amministrazione e controllo tradizionale – si caratterizza per la presenza:

- di un **Consiglio di Amministrazione** incaricato di provvedere alla gestione aziendale;
- di un **Collegio Sindacale** chiamato tra l'altro a vigilare:

-
- (i) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo;
 - (ii) sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
 - (iii) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
 - (iv) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi;

(v) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate ai sensi dell'articolo 114, comma 2 del D.lgs.n. 58/1998;

(vi) sul processo di informazione finanziaria, sull'efficacia del sistema di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione dei conti, sull'indipendenza del revisore legale; il Collegio Sindacale di Luxottica Group svolge inoltre le funzioni di Audit Committee ai sensi del SOX;

dell'Assemblea degli azionisti, competente a deliberare tra l'altro – in sede ordinaria o straordinaria – in merito

(i) alla nomina e alla revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale e sui relativi compensi;

(ii) all'approvazione del bilancio e alla destinazione degli utili;

(iii) alle modificazioni dello statuto sociale;

(iv) al conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti, su proposta motivata del Collegio Sindacale;

(v) i piani di incentivazione.

L'attività di revisione è affidata a una società di revisione iscritta all'albo speciale tenuto da CONSOB, nominata dall'assemblea dei soci.

Le competenze e i ruoli del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, dell'Assemblea e della società di revisione sono meglio illustrate nel seguito della Relazione.