

Testamento Armani:  
un modello per gli  
imprenditori veneti?



# Passaggio generazionale: breve *overview*



**90%** delle imprese è a guida familiare;

**30%** delle aziende nordestine dovrà affrontare il passaggio generazionale nei prossimi 5 anni;

Meno **di 1/3** sopravvive al fondatore;

**13%** arriva alla seconda generazione;

**60%** ha un leader *over 60*



# 1° Domanda

Quali sono le principali disposizioni del testamento?



# 1. Utilizzo categorie azionarie diverse:

A) Alla **Fondazione Giorgio Armani**

- il diritto di piena proprietà su azioni di categoria F rappresentative del 9,9%
- il diritto di nuda proprietà su azioni rappresentative del 90%;

B) Il diritto di usufrutto:

- in misura pari al 30% del capitale a **Pantaleo Dell'Orco**, Azioni di categoria A
- in misura pari al 15% ciascuno del capitale (n. 1.425.000 ciascuno):
  - i. **Silvana Armani**, Azioni di categoria B (nipote)
  - ii. **Roberta Armani** – Azioni di categoria C (nipote)
  - iii. **Andrea Camerana** – Azioni di categoria D (nipote)
  - iv. **Rosanna Armani** – Azioni di categoria E (sorella)

## 2. Ripartizione dei voti per valorizzare alcune figure chiave

**Numero azioni | % capitale sociale | % utili | % diritti di voto**

<b>categoria A</b>	<u>2.850.000</u>	30,0%	40%
<b>categoria B</b>	<u>1.425.000</u>	15,0%	15%
<b>categoria C</b>	<u>1.425.000</u>	15,0%	0%
<b>categoria D</b>	<u>1.425.000</u>	15,0%	15%
<b>categoria E</b>	<u>1.425.000</u>	15,0%	0%
<b>categoria F</b>	<u>950.000</u>	10,0%	30%

# In sintesi:

- **Pantaleo Dell'Orco**, compagno e manager di fiducia, con il 40%;
- I **nipoti Silvana Armani e Andrea Camerana**, con il 15% ciascuno.
- La **sorella Rosanna Armani** e la **nipote Roberta Armani**, titolari solo di usufrutto, senza poteri di voto.

# Chi nomina gli amministratori?

**Statuto azioni b&d nominano 1 amministratore**

Nome cognome  
Nome cognome  
Nome cognome

Name Surname

signature



### 3. Utilizzo diritto di usufrutto

- (i) Estinzione parziale: prima cessione quote
- (ii) Estinzione totale e automatica alla prima fra le seguenti date:
  - (a) il decimo anniversario della data di apertura della successione;
  - (b) Seconda cessione partecipazioni residue
  - (c) quotazione
  - (d) la data di morte del rispettivo titolare.
- (iii) Divieto di cessione del diritto

## 4. Utilizzo dell'istituto giuridico dell' **ONERE** per ottenere *liquidation preference*, cessione quote e mantenimento *mission*

### **Testamento**

«*Oneri a carico della Fondazione (ed in parte a carico di Leo, Silvana e Andrea)*»

### **L'istituto dell'onere**

1. L'onere ordina ma non subordina mentre la condizione subordina ma non ordina
2. Nel caso d'inadempimento dell'onere, l'autorità giudiziaria può pronunziare la risoluzione(2) della disposizione testamentaria [677 c.c.], se la risoluzione è stata prevista dal testatore, o se l'adempimento dell'onere ha costituito il solo motivo determinante della disposizione(3) [626, 647 c. 2, 2652 n. 1 c.c.].

# Liquidation preference

## Testamento

- a) *un importo pari ai proventi netti della iniziale cessione in una o più soluzioni di una partecipazione pari al 15% del capitale della Società e successivamente*
- a) *un importo pari ai proventi netti da ogni onere e imposta incassati dalla Fondazione medesima a fronte del trasferimento a terzi, anche in più soluzioni, di azioni della Società rappresentative di un ulteriore 30% del capitale della Società oppure, in via alternativa, un importo pari ai proventi netti da ogni onere e imposta incassati dalla Fondazione medesima derivanti dal collocamento sul mercato (nell'ambito di un processo di ammissione a quotazione in un mercato regolamentato italiano o di un standing) anche in più soluzioni di un'ulteriore partecipazione pari al 30% del capitale della Società*

# Liquidation preference

## Testamento

Gli importi oggetto della *Liquidation Preference* saranno allocati fra i detti soggetti nelle seguenti proporzioni:

- Leo 32% (trentadue per cento);
- Silvana 17% (diciassette per cento);
- Roberta 17% (diciassette per cento);
- Andrea 17% (diciassette per cento);
- Rosanna 17% (diciassette per cento).

# Cessione obbligatoria: Fase 1

## Testamento:

1. **Decorsi dodici mesi** ed entro i primi diciotto mesi dalla data di apertura della successione cedere in via prioritaria ad uno tra gruppo LVMH, Gruppo EssilorLuxottica, Gruppo L'Oreal una **partecipazione pari al 15%** del capitale della Società
2. Conversione delle quote cedute in azioni ordinarie con diritto di nomina di un amministratore (Qui GA: prefigura anche i diritti degli acquirenti)
3. Riconfigurazione delle geometrie degli usufrutti e dei diritti con la fondazione che perde il 5% ma acquisisce dei veti
4. Modifica dei quorum per salvaguardare maggioranza ipotetica Leo, Fondazione e azionisti E e C

# Cessione obbligatoria: fase 2

## Testamento

1. Su impulso della Fondazione e con l'accordo di Leo (o, ove non più in vita a quel tempo, con l'accordo di Andrea e Silvana o di quello tra loro superstiti) a decorrere **dal terzo anno ed entro il quinto anno** dalla data di apertura della successione cedere al medesimo acquirente del primo 15% del capitale della Società (purché sia sempre sotto il medesimo controllo del primo azionista), un'ulteriore quota azionaria della Società per un minimo pari al **30%** del capitale sociale ed un massimo del **54,9%** del capitale della Società
2. **la quotazione** delle azioni della Società su un mercato regolamentato italiano o di pari standing ai seguenti termini e condizioni:
  - qualora ne facciano richiesta alla Fondazione Leo ed 1 tra Andrea e Silvana (o Andrea e Silvana congiuntamente qualora Leo non fosse in vita a quel tempo) a partire dal 3° (terzo) anno successivo alla data di apertura della successione
  - in ogni caso, indicativamente il 5° (quinto) anno successivo alla data di apertura della successione e comunque entro e non oltre l'8° (ottavo) anno successivo alla suddetta data;

# Mantenimento mission aziendale e il ruolo della fondazione

**A.** Successivamente alla quotazione la Fondazione abbia sempre **il 30,1%**;  
Divieto di alienazione, voto aucap, antidilution, obbligo di sottoscrivere?

**B.** far sì che la gestione della Società e di tutte le altre società da essa eventualmente partecipate sia svolta // in conformità ai "Principi Fondanti" di seguito indicati:

- (i) gestione delle attività in modo etico, con integrità morale e di correttezza; //
- (ii) priorità allo sviluppo continuo a livello globale del nome "Armani"; //
- (iii) attenta politica di diversificazione e segmentazione dei diversi marchi aziendali, mantenendo // coerenza nell'attività stilistica, di immagine di prodotto e di comunicazione; //
- (iv) ricerca di uno stile essenziale, moderno, elegante e non ostentato con attenzione al dettaglio; // e vestibilità;
- (v) attenzione all'innovazione, eccellenza, qualità e ricercatezza di prodotto; //
- (vi) cauto approccio ad acquisizioni volte unicamente a sviluppare competenze non esistenti // internamente da un punto di vista di mercato, prodotto o canale; //
- (vii) mantenimento di adeguato livello di investimenti per il continuo sviluppo dei marchi; //
- (viii) gestione finanziaria equilibrata e limitato ricorso ad indebitamento finanziario; //
- (ix) adeguato livello di reinvestimento degli utili nella società volto a favorire la generazione di // [Quinto foglio]

**C.** Indicazione di nomina degli organi della fondazione

## 2° Domanda

Avrebbe potuto farlo  
anche da «vivo»?





**Si ma con due limitazioni:**

**Quota Legittima**

**Divieto di Patti  
successori**



# Quota Legittima

La **quota legittima** è la porzione di eredità che la legge italiana riserva obbligatoriamente a determinati familiari stretti (coniuge, figli e, in assenza di figli, ascendenti). Anche in presenza di un testamento, questa parte del patrimonio è "intoccabile" e non può essere diseredata.

Ecco i punti chiave:

- **Chi sono i legittimari:** Coniuge (o unito civilmente), figli, ascendenti (genitori).
- **Finalità:** Proteggere la famiglia garantendo una parte del patrimonio, impedendo che venga interamente donato o lasciato a terzi.
- **Quote indicative:**
  - **Solo coniuge:** 1/2 al coniuge, 1/2 disponibile.
  - **Coniuge + 1 figlio:** 1/3 coniuge, 1/3 figlio, 1/3 disponibile.
  - **Coniuge + 2 o più figli:** 1/4 coniuge, 1/2 figli, 1/4 disponibile.
  - **Solo figli (1):** 1/2 figlio, 1/2 disponibile.
  - **Solo figli (2 o più):** 2/3 figli, 1/3 disponibile.
  - **Ascendenti:** Solo in assenza di figli (1/3 se soli, 1/4 col coniuge).



## Patti successori

Fatto salvo quanto disposto dagli articoli 768 bis e seguenti, **è nulla [1418 c.c.] ogni convenzione con cui taluno dispone della propria successione.** È del pari nullo ogni atto col quale taluno dispone dei diritti che gli possono spettare su una successione non ancora aperta, o rinuncia ai medesimi.

Si: ma con  
QUALI  
SOLUZIONI?



## 2 IPOTESI

1) Patto di famiglia

2) «Successione anticipata»

# Patto di famiglia

«Serve ad assicurare continuità nella gestione delle imprese, attraverso:

- l'individuazione di uno o più discendenti (figli, nipoti) dell'imprenditore ritenuti idonei alla gestione;
- il trasferimento ad esso/essi dell'azienda o delle partecipazioni (quando l'impresa è svolta attraverso una struttura societaria)
- la liquidazione dei diritti economici dei legittimari ai quali non viene assegnata l'azienda o non vengono assegnate le partecipazioni»

# Patto di famiglia



## **PRO**

Permette il passaggio delle quote in vita cristallizzando il trasferimento

## **CONTRO**

Pubblicità

Necessario consenso degli eredi legittimari non assegnatari

# Successione anticipata

## DIVERSI STRUMENTI

- Usufrutto partecipazioni
- Trasferimenti parziali anche di piena proprietà
- Diritti particolari di «gestione»
- Categorie di quote/azioni con attribuzione di diritti amministrativi «diseguali» a favore dell'erede continuatore

# Ipotesi ricorrente:

## figlio continuatore e figlio non continuatore

Soluzione della prassi:

- Categoria di quote (**azioni**) A al figlio continuatore;
- Categoria di quote (**azioni**) B al figlio non continuatore;

Categoria di quote (azioni)  
A al figlio continuatore:  
governance ed eventualmente utili maggiorati

Categoria di quote (azioni) B al figlio non continuatore: mero utile

Eventuali differenze dei valori  
di assegnazione vanno  
calcolate «utilizzando» la  
disponibile

---



# Successione anticipata

## PRO

- Trasferimento della governance ai figli
- Possibilità di disciplinare analiticamente i diritti patrimoniali (riserve, usufrutto)

## CONTRO

- Non risolve il problema della legittima

## 3° Domanda

Ha fatto bene a procedere  
per testamento?



# PERCHE' SI

- SEGRETEZZA
- MANTENIMENTO DEL COMANDO FINO ALLA MORTE
- MANTENIMENTO DELLA MISSION AZIENDALE TRAMITE LA FONDAZIONE
- CONOSCENZA DEI VALORI DELLA LEGITTIMA
- LA DIFFERENZIAZIONE TRA PROPRIETÀ, GESTIONE E GODIMENTO DEI BENI RAPPRESENTA IL MECCANISMO MIGLIORE DI PIANIFICAZIONE PATRIMONIALE

## PERCHE' NO

---

- FIGLI ESTROMESSI SINO A TARDÀ ETA'
- PATERNALISMO
- LUCIDITÀ
- POSSIBILI CONFLITTI
- VINCOLI AGLI ACQUIRENTI

