

POLITICA DI INVESTIMENTO DI M&C S.P.A.

1 *Investimenti*

1.1 Operazioni di investimento in partecipazioni

L'attività di investimento in partecipazioni perseguita da M&C è principalmente rivolta all'acquisizione di partecipazioni di maggioranza o minoranza in società quotate o non quotate, italiane o estere, operanti nei settori industriale, finanziario, immobiliare, commerciale e dei servizi, includendo società che investono nel credito o che erogano finanziamenti ed escludendo invece società operative nei settori bancario, assicurativo, agricolo e minerario.

In tale ambito la politica di investimento della Società è prevalentemente orientata a:

- società caratterizzate da ricavi annui in crescita e/o che abbiano elevati potenziali di crescita;
- società che abbiano registrato un'adeguata remunerazione del capitale investito o che evidenzino un elevato potenziale di crescita della remunerazione;
- società caratterizzate da un margine operativo lordo (c.d. *EBITDA*) inferiore alle medie di mercato o comunque suscettibile di significativo miglioramento con specifici interventi strategici e/o gestionali;
- società caratterizzate da un margine operativo lordo (c.d. *EBITDA*) positivo, ma che, tuttavia, si trovano in una situazione di squilibrio finanziario/patrimoniale, tale da pregiudicare la possibilità di ottemperare al rimborso di eventuali debiti e/o di realizzare gli investimenti necessari per lo sviluppo dell'attività;
- società che offrano possibilità di crescita del valore patrimoniale;
- procedure concorsuali, quali il concordato preventivo e l'amministrazione straordinaria;
- interventi di investimento nel contesto di passaggi generazionali in imprese, al fine di sostenere la continuità nello sviluppo e/o il riorientamento strategico;
- operazioni di *spin-off* o di dismissione di rami aziendali da gruppi di società costituiti da imprese operanti in una pluralità di settori.

Rimangono pertanto esclusi, oltre agli investimenti in società che operano nei settori assicurativo, bancario, agricolo e minerario, quelli in società a controllo pubblico.

1.2 Altre forme di investimento

Come previsto dall'oggetto sociale M&C intende investire oltre che nelle azioni di società anche in altri strumenti finanziari, così come definiti dall'art. 1.2 del TUF, anch'essi quotati o non quotati, italiani o esteri, escludendo però lo svolgimento dell'attività di negoziazione in forma continuativa.

Inoltre in aggiunta alla strategia di investimento sopra descritta, M&C, potrà destinare parte delle proprie risorse all'erogazione di finanziamenti, purchè non nei confronti del pubblico, esclusivamente quindi a società controllate e collegate.

1.3 *Requisiti di diversificazione degli investimenti e geografici*

Allo scopo di perseguire un'adeguata strategia di diversificazione del rischio e nel rispetto di quanto previsto dall'art. 2.2.36, primo comma e dall'art. 2.2.37, nono comma, del Regolamento di Borsa per le c.d. *Investment Companies*, la politica di investimento di M&C prevede il rispetto dei seguenti limiti alla concentrazione del rischio derivante dall'attività di investimento:

- M&C non investe in quote di fondi speculativi italiani o esteri per più del 20% delle proprie attività;
- M&C investe in almeno tre *asset* nessuno dei quali rappresenti più del 50% degli attivi della Società; nel caso tale circostanza si dovesse comunque verificare, permanendo in essere per un periodo superiore ai 12 mesi, gli Amministratori dovranno al più presto convocare l'assemblea straordinaria per modificare la politica di investimento e adeguare l'oggetto sociale all'attività effettivamente svolta;
- gli eventuali investimenti effettuati in società operanti nel settore immobiliare non devono superare complessivamente il 50% del totale degli attivi della Società.

Quanto ai requisiti geografici, gli investimenti di cui al precedente punto 1.1 vengono effettuati in Italia, in Europa, nel continente americano e nei paesi del Far East.

2 *Modalità di investimento*

In caso di assunzione di partecipazione di controllo, quest'ultimo può essere esercitato da M&C anche congiuntamente ad altri investitori, mediante la stipula di accordi parasociali e/o di co-investimento volti a disciplinare aspetti significativi dell'attività delle società oggetto di investimento (quali, ad esempio, l'approvazione dei piani strategici e la scelta del *management*), nonché i termini e le condizioni del disinvestimento.

In caso di assunzione di partecipazione di minoranza significativa, invece, l'investimento sarà garantito mediante accordi con i soci di rilievo o di riferimento, relativi alla *governance* della società oggetto di investimento, al fine di garantire un livello soddisfacente di protezione dell'investimento, inclusa una chiara strategia di uscita dall'investimento ("*wayout*") per M&C.

M&C inoltre può proporre ai soci e al *management* delle società oggetto di investimento la possibilità di entrare direttamente nel capitale sociale attraverso operazioni di *management buy out*.

Ai fini dell'individuazione delle possibili opportunità di investimento, la Società beneficia della rete di contatti e conoscenze sviluppati dal proprio *management* grazie all'esperienza professionale maturata nel corso del tempo. Le opportunità di investimento oggetto di analisi e valutazione da parte dei *Manager* di M&C saranno selezionate in funzione delle aspettative di creazione di valore ragionevolmente attese e sempre nell'ottica di realizzare un bilanciato equilibrio fra rischio e rendimento.

Allo scopo di perseguire un'adeguata strategia di diversificazione del rischio, M&C non ha determinato rigidi indicatori di *performance* per la selezione degli investimenti, preferendo una valutazione basata di volta in volta sulle risultanze di analisi storiche delle aziende, del settore in cui operano e del loro posizionamento nella specifica area di attività e del relativo piano industriale con orizzonte temporale adeguato, tenendo altresì conto dei fattori critici di successo, dei fattori di rischio, dell'organizzazione aziendale e delle aree strategiche di affari, nonché della possibilità per le aziende oggetto di investimento di essere aggregate con altre realtà partecipate da M&C. In particolare M&C focalizzerà l'attenzione su

investimenti a medio-lungo termine, senza escludere la possibilità di investimenti con un orizzonte temporale diverso quando l'equilibrio rischio rendimento lo rende possibile.

La Società finanzia la propria attività tramite l'utilizzo di mezzi propri e, laddove ritenuto opportuno in base alla sostenibilità economica dell'indebitamento e all'ottimizzazione del ritorno sugli investimenti, potrà fare ricorso a strumenti di debito.

Tali elementi consentono, a parere della Società, di delineare scenari aziendali utili all'assunzione delle decisioni di investimento.

3 Il processo decisionale

Il Consiglio di Amministrazione di M&C è collegialmente responsabile per le decisioni di investimento e di disinvestimento; il Presidente ha ricevuto delega da parte del Consiglio di Amministrazione a compiere operazioni di investimento (inteso come impegno complessivo della Società quindi inclusivi dell'investimento e della eventuale assunzione di impegno e/o garanzia della Società su debiti finanziari di società controllate o di terzi) e disinvestimento ivi incluse, senza limitazione, operazioni di acquisto e cessione di partecipazioni, nonché l'acquisto, il conferimento o la cessione di azienda o rami di azienda per importi non superiori a Euro 10.000.000.

La procedura prevista per l'esame e la valutazione delle opportunità di investimento è fondata, tra l'altro, su:

- lo svolgimento di appropriata attività di *due diligence* di *business*, legale, contabile, fiscale e, ove rilevante, ambientale che abbiano prodotto risultanze accettabili;
- la redazione di un *business plan*, ove necessario validato da *advisor* indipendenti e da consulenti coinvolti da M&C nel processo di acquisizione, e, quando è possibile, utile e/o opportuno, condiviso con il *management* dell'impresa oggetto di investimento;
- l'analisi finanziaria dell'operazione di investimento che evidenzi una soddisfacente aspettativa di rendimento sul capitale investito da M&C nel corso di un orizzonte temporale adeguato alla realizzazione di un bilanciato equilibrio fra rischio e rendimento.

Compete inoltre al Presidente determinare le forme tecniche e il livello di rischio degli investimenti di tesoreria, effettuare investimenti della liquidità disponibile, autorizzare il disinvestimento delle risorse investite, nel rispetto delle, e in conformità alle, linee guida eventualmente fissate dal Consiglio di Amministrazione.

Infine, fermo restando quando inderogabilmente riservato alla competenza del Consiglio di Amministrazione e del Presidente, spetta al Direttore Generale il compito di dare esecuzione alle operazioni di investimento e di disinvestimento approvati dal Presidente o dal Consiglio di Amministrazione.

4 Gestione degli investimenti

Gli investimenti realizzati da M&C al fine di massimizzarne il valore e i rendimenti sono gestiti attraverso articolate azioni strategiche, operative e finanziarie di volta in volta personalizzate sulle necessità della partecipata. Tali azioni possono basarsi tra l'altro su:

- il perfezionamento e/ la definizione, ove necessario, di una nuova strategia di *business* delineata dai *Manager* di M&C e dai *manager* esecutivi dell'impresa oggetto di investimento, con l'eventuale collaborazione di consulenti esterni;

- l'individuazione dei possibili interventi tesi all'incremento della redditività dell'attività dell'impresa oggetto di investimento, da attuarsi mediante la riduzione dei costi e il miglioramento dell'efficienza produttiva e di funzionamento di quest'ultima;
- il rafforzamento e, ove necessario, la sostituzione del *management* dell'impresa oggetto di investimento, considerate e valutate le competenze manageriali esistenti nell'impresa; il rafforzamento manageriale dell'impresa oggetto d'investimento si realizzerà con l'inserimento di professionalità specifiche negli organici aziendali, reperite attingendo al bagaglio di rapporti professionali intrecciati dai *Manager* di M&C nel corso dei loro percorsi di carriera oppure reperite anche avvalendosi della collaborazione di società di *head hunting*, escludendo quindi, di norma, un intervento diretto del management di M&C nella gestione industriale delle partecipazioni acquisite;
- la rinegoziazione con i creditori della società oggetto di investimento in merito ai termini e condizioni relativi all'indebitamento finanziario e del debito operativo di fornitura;
- l'ottimizzazione del capitale investito mediante azioni tese alla riduzione del capitale circolante e alla dismissione di beni non necessari o estranei al *core business*;
- il coinvolgimento, ove necessario, di società di consulenza specializzate nel risanamento e nella elaborazione di piani di rilancio di realtà in difficoltà finanziaria e/o industriale, al fine di fornire un adeguato supporto per l'adozione di decisioni critiche, nonché l'implementazione della strategia di risanamento e ristrutturazione della realtà oggetto di investimento.

Le regole organizzative interne adottate dall'Emittente prevedono, inoltre, che il Consiglio di Amministrazione sia tenuto informato dei risultati periodici delle imprese partecipate e/o finanziate.

5 *La strategia di disinvestimento*

La fase di disinvestimento si può realizzare tramite:

- il conferimento di uno specifico mandato a una società di consulenza specializzata nell'attività di *M&A*;
- la quotazione della società oggetto di investimento, anche indirettamente, tramite fusioni o incorporazioni in società quotate;
- contatti diretti, anche a seguito ricevimento di proposte di acquisto non sollecitate, con una controparte interessata all'acquisto della società o di quote della stessa o cessione ad acquirenti strategici (anche attraverso aste competitive);
- la cessione a fondi di *private equity* (anche attraverso aste competitive);
- opportunità di fusioni, integrazioni, accordi con altre società aventi *business* e/o attività complementari, concorrenti o analoghe, caratterizzate da potenzialità di sviluppo sinergico;
- la possibile applicazione di clausole di uscita (c.d. *way out*) previste in eventuali accordi di investimento/patti parasociali con *partners* industriali e/o altri azionisti dell'impresa acquisita.