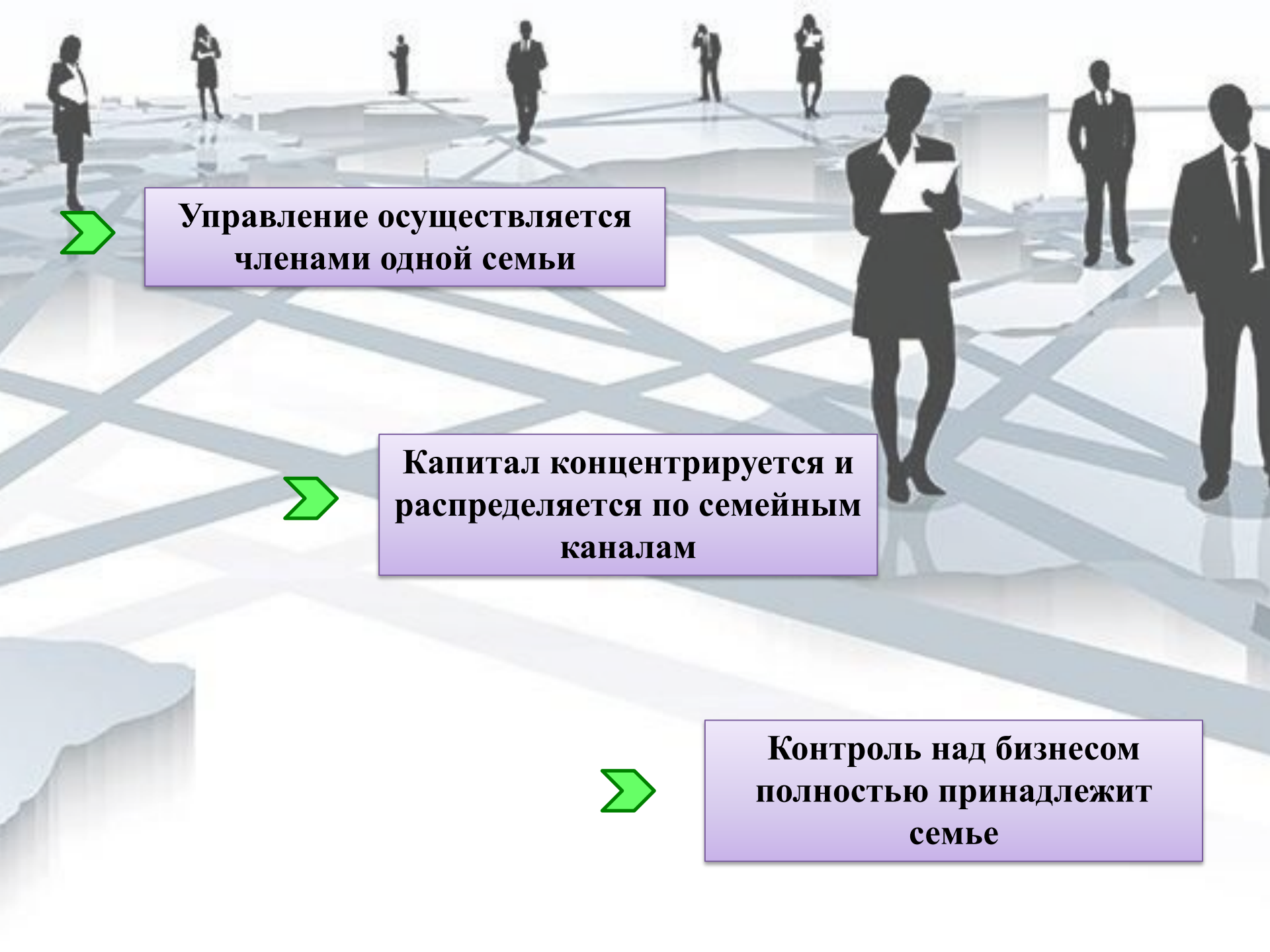


# *Семейная модель корпоративного управления*



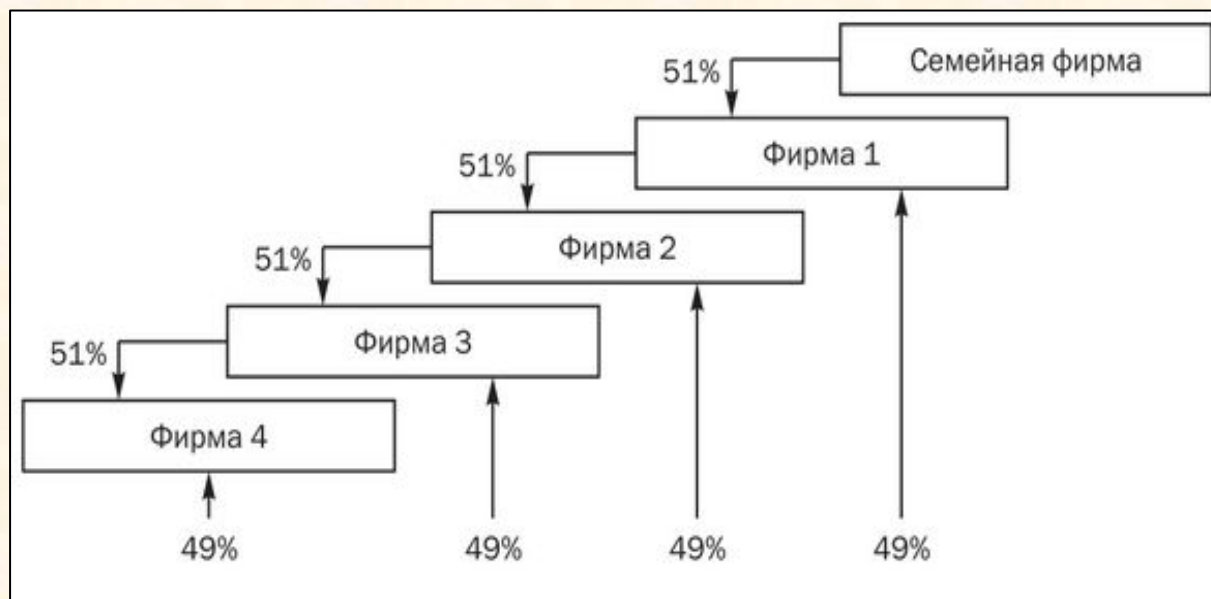
A background image showing several silhouettes of business professionals in suits standing on a floor with a complex, overlapping grid pattern. The scene is brightly lit, creating a modern, corporate atmosphere.

**Управление осуществляется членами одной семьи**

**Капитал концентрируется и распределяется по семейным каналам**


**Контроль над бизнесом полностью принадлежит семье**

**Контроль над компаниями в семейной бизнес-группе устанавливается с помощью пирамидального построения самой группы, выпуска двойного класса акций и перекрестного владения акциями**



*Как правило, семейная холдинговая компания контролирует целый ряд фирм, которые в свою очередь контролируют следующую группу компаний, и т.д.*

*Инвесторы могут привлекаться для получения дополнительного капитала, но они не получают большинства голосов ни в одной из фирм семейной группы*




**пирамидальная  
структура построения  
бизнес-группы**

**горизонтальная  
структура перекрестного  
владения акциями**

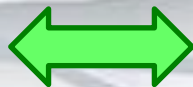
*используются семейной  
компанией для того,  
чтобы переводить  
прибыли компаний,  
которые входят в группу,  
на верхний уровень  
пирамиды, где головная  
компания имеет все  
права на капитал и  
полный контроль*

*Семейные группы для сохранения  
контроля над другими фирмами  
часто выпускают акции с  
неравными правами голосования*



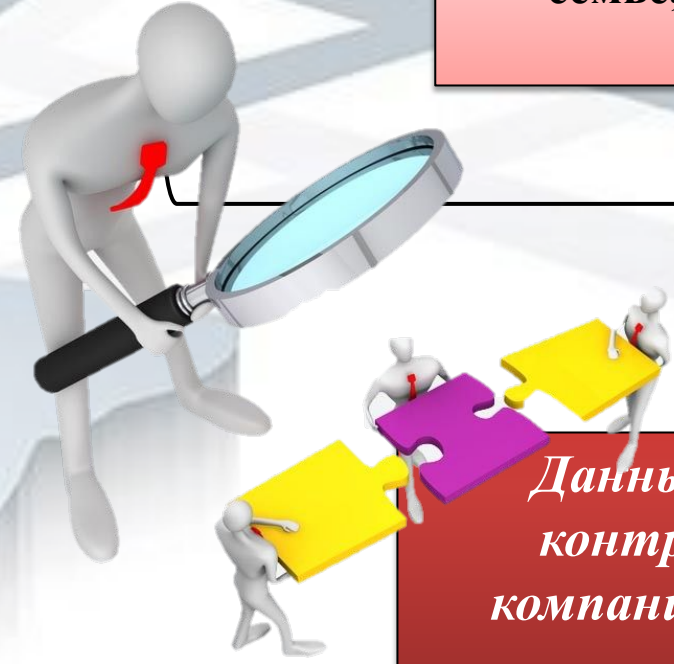


**Для обращения на бирже  
размещаются акции с меньшим  
количеством голосов на акцию**



**а семейная фирма владеет  
акциями с большим  
количеством голосов**

**Если все акции компании имеют по  
одному голосу, то акции, принадлежащие  
семье, получают дополнительные  
преимущества**



*Данный инструмент позволяет  
контролировать деятельность  
компании, не имея крупного пакета  
акций*



**возможность жесткого контроля над бизнесом**

**снижение рисков основных собственников**

**возможность аккумуляции капитала для реализации крупных проектов**

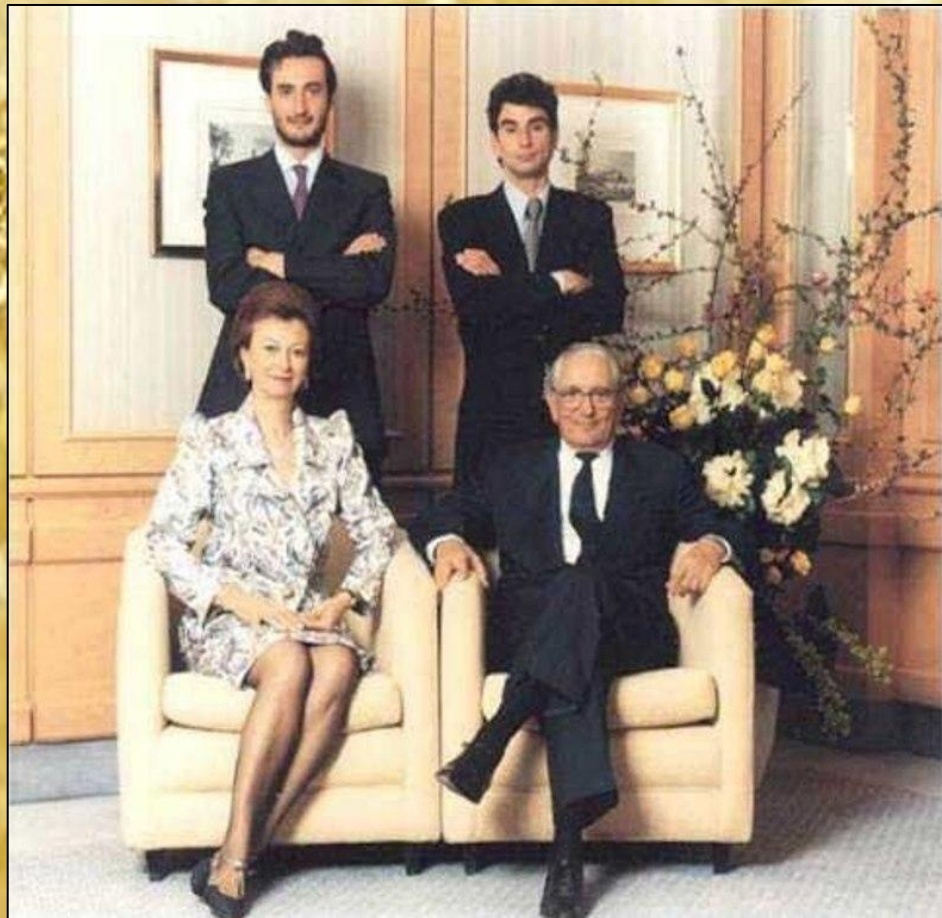
**высокий уровень устойчивости компаний**



**основной целью бизнеса является удовлетворение интересов семьи**

**недостаточное внимание к правам миноритарных акционеров**

# FERRERO ROCHER








# FERRERO ROCHER

*the golden experience*

**Начиная с 1946 года, система управления Группой Ferrero  
менялась в соответствии с развитием самой Группы**

**К 31 августа 2016 года в Группу  
Ferrero входило более 70 компаний**



*Ferrero International* следует традиционной модели корпоративного управления, при которой основные решения принимаются собранием акционеров и советом директоров

Председатель совета директоров не обладает исполнительной властью

Совет директоров состоит не только из членов семьи *Ferrero*

Члены исполнительного комитета совета директоров избираются на основании оценки их навыков и компетенций

*Совет директоров руководит работой комитетов  
управления*

**контроль на  
уровне  
Группы**

**контроль на  
локальном  
уровне**



The background of the slide features a 3D-rendered floor with a light blue and white geometric grid pattern. Several silhouettes of business professionals in suits are scattered across the scene, some standing and some holding documents, creating a professional and corporate atmosphere.

**ревизионные комитеты  
выполняют  
консультативную  
функцию и  
предоставляют совету  
директоров  
рекомендации по системе  
внутреннего контроля**



**совет директоров издает  
директивы для повышения  
эффективности внутренней  
системы контроля в  
соответствии с передовыми  
международными  
практиками**

# Комитет по карьерному развитию и вознаграждениям

определяет общую политику  
вознаграждений топ-менеджеров Группы  
Ferrero

разрабатывает их  
карьерные планы

вносит предложения и рекомендации по  
вознаграждению сотрудников

разрабатывает предложения по  
назначению топ-менеджеров Группы



The background of the slide features a light blue and white grid pattern on a reflective floor. Several black silhouettes of business professionals in suits are scattered across the scene, some standing and some holding documents, creating a professional and corporate atmosphere.

## *Интегрированные подразделения*



**призваны направлять деятельность и ресурсы в глобальных масштабах и заниматься оптимизацией распределения и использования человеческих и производственных ресурсов в отделах упаковки, логистики, сырьевых материалов, тестирования продукции и маркетинга**

*Управляющий комитет по корпоративному управлению состоит из директоров и руководителей высшего звена и отвечает за определение стратегии Группы Ferrero в области корпоративного управления*

A hand is shown placing a white puzzle piece into a larger puzzle that spells out the word 'STRATEGY' in white capital letters on a blue background. The puzzle is being held together by several hands, suggesting a collaborative effort in defining strategy.

**STRATEGY**

### Основные заинтересованные стороны

ЗНАЧИМОСТЬ  
ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ

Профсоюзные организации,  
логистические операторы, дистрибуторы

Международные / Европейские / Национальные  
организации  
Поставщики, СМИ, неправительственные  
организации  
Сотрудники  
Ассоциации потребителей

Научные комитеты – Местные организации  
Образовательные и спортивные организации

Торговые ассоциации  
Социальные сети – Семьи

По результатам анализа работы  
Руководящего комитета CSR и  
Оперативной группы CSR

### ПОТЕНЦИАЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ НА КОМПАНИЮ FERRERO

Релевантные предметные области

ЗНАЧИМОСТЬ ДЛЯ  
КОМПАНИИ FERRERO

Рабочая атмосфера  
Здоровье и благополучие животных

Окружающая среда и энергия  
Права человека  
Ресурсы  
Качество и безопасность продукции

Экономические результаты  
Фонд Ferrero  
Корпоративная и социальная ответственность  
«Социальные предприятия» Ferrero

По результатам анализа работы членов  
Оперативной группы CSR и сотрудников  
Ferrero Young, проведенного  
«Лабораторией обучения»

РЕЛЕВАНТНОСТЬ И ПОТЕНЦИАЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ НА КОМПАНИЮ FERRERO



**Ведение устойчивого развития ГК «Ферреро» сформировано на основе пяти главных направлений развития**





Современный масштаб присутствия ГК «Ферреро» характеризуется следующими показателями:

глобальность производственной деятельности

53 стран

глобальность сбытовой деятельности

170 стран

общая численность сотрудников

41 тыс. человек



Сегодня компания производит любимые сладкоежками всего мира лакомства, а 100% акций компании по сей день принадлежат членам семьи Ферреро



*В настоящее время Джованни Ферреро продолжает успешно управлять компанией*

**FERRERO**

*Сегодня, как и прежде, в основе компании лежат прочные семейные ценности*

*Спасибо  
за внимание!*

