Lariofiere – Erba 18.05.2012

CONVEGNO

“L’ impresa di famiglia alla prova del passaggio generazionale: l’ importanza della pianificazione”

Il profilo aziendale: esperienza e programmazione

Prof. Angelo Palma

Imprese micro, piccole. medie

	1-9	10-49	50-249	
Imprese				
UE 27	91,9	6,8	1,1	
Italia	94,4	5,0	0,5	99,4

Fonte: elaborazione Small Business Act su dati Eurostat

Imprese famigliari

- Cosa rappresentano

  In Italia rappresentano il 90% del totale delle imprese.

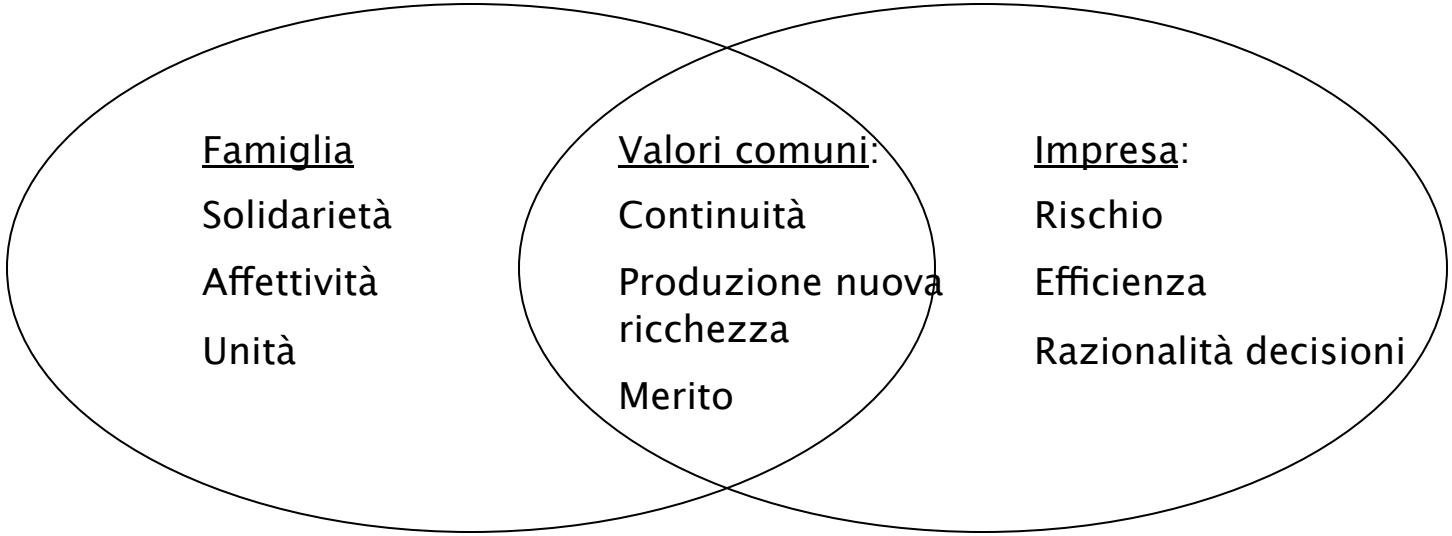
- Come si definiscono (Family Business Group)

  Le imprese controllate almeno per il 51% da una o poche persone legate tra loro da parentela e dove almeno un membro delle famiglie proprietarie è coinvolto nel governo o nel management.

Statistiche AIDAF su ricambio generazionale in Italia

- 43% degli imprenditori hanno più di 60 anni; pochi giovani leader;
- Ogni anno circa 66.000 imprenditori sono interessati dal ricambio;
- L'80% degli imprenditori vede il problema con grande timore;
- Solo il 24% delle aziende sopravvive al passaggio tra la 1ª e la 2ª generazione e il 14% sopravvive alla 3ª;
- Ove vi è stato trasferimento del controllo: per l'82% ai figli, per il 9% ad altri componenti del nucleo famigliare.

Famiglia e impresa: sovrapposizione istituzionale



Famiglia: fattore di successo o di conflittualità

1° Focus Principio generale: l'equilibrio tra i due sistemi
In azienda: professionalità e meritocrazia

2° Focus Ricambio generazionale: minaccia o opportunità

3° Focus I riferimenti o principi generali per il processo successorio:

1. Successione non evento, ma processo
2. Successione con pianificazione tempestiva, accurata e condivisa
3. Il problema in via prioritaria non è fiscale e legale, ma di valori
4. Successione è a contenuto interdisciplinare
5. Il ruolo del professionista

Condizioni o situazioni specifiche che riguardano distintamente o l'impresa o la famiglia o la proprietà

Fattori aziendali

- Imprese di 1ª o di 2ª generazione
- Dimensioni impresa
- Estensione orizzontale o verticale
- Imprese o gruppi scindibili
- Tasso di managerialità

Fattori famigliari

- Età dei famigliari
- Composizione dell' unico nucleo famigliare
- Deriva generazionale: 2ª o 3ª generazione
- Mutamenti in atto

Fattori proprietà

- Distribuzione proprietà del capitale
- Consistenze patrimoniali

Decalogo operativo (suggerimenti)

Riferimenti:

1. Trasferimento proprietà
2. Subentro in azienda

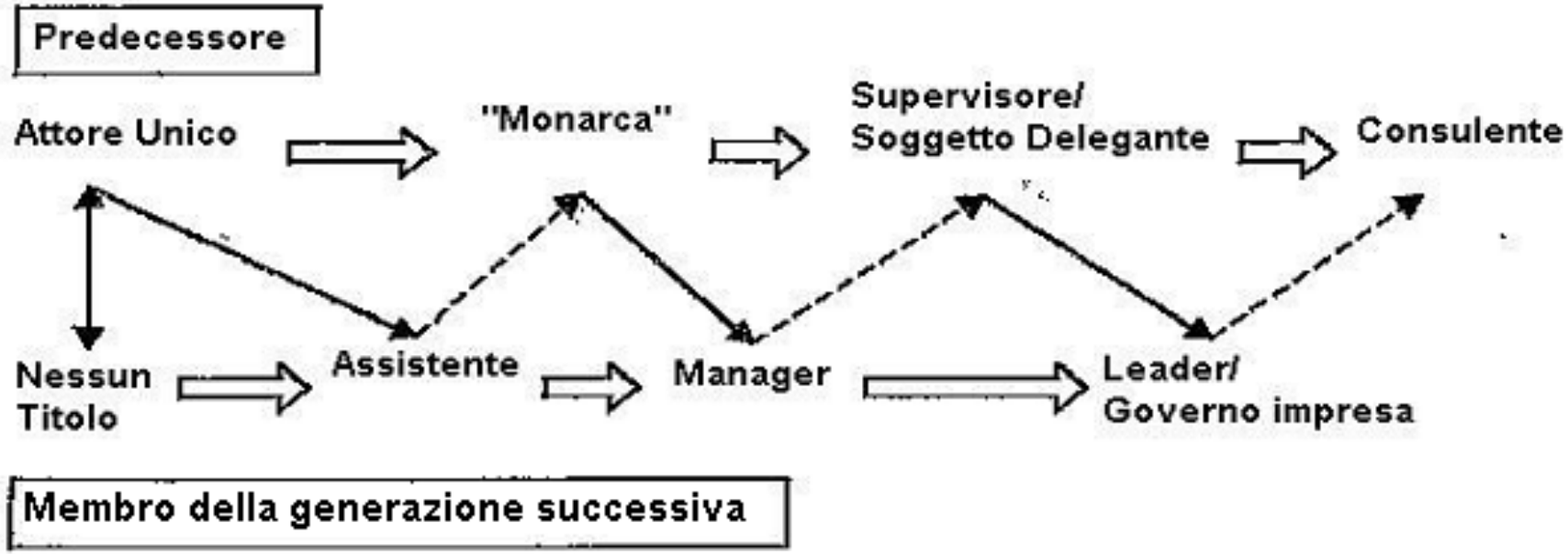
1. Trasferimento proprietà azienda/patrimonio famigliare

- Come e a chi trasmettere. Veicoli e strumenti giuridici per l'esecuzione

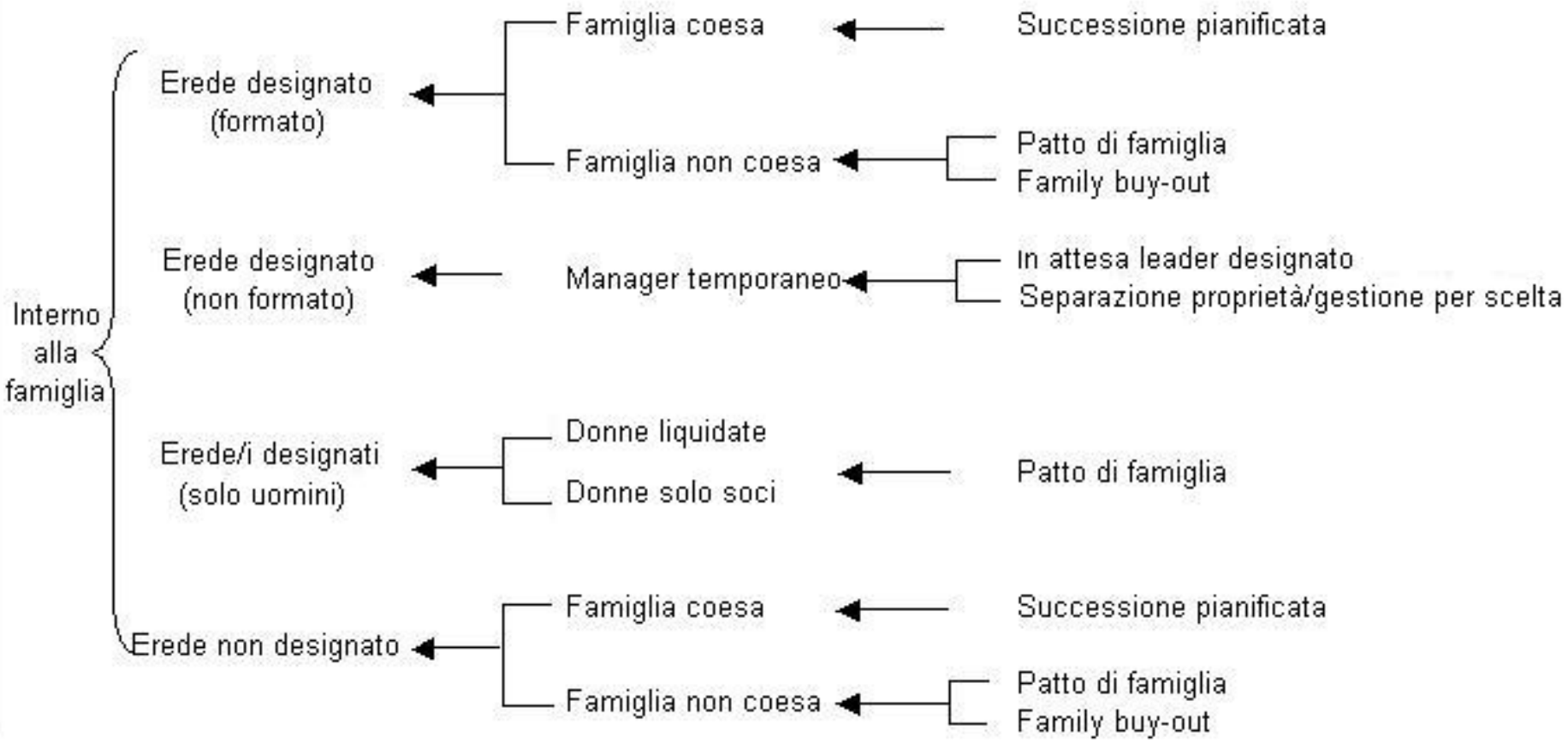
2. Preparazione al subentro in azienda

- Criterio da utilizzare per individuare il/i leader futuri
- Negativo è l' imprenditore "monarca"
- Formazione e inserimento in azienda
- Trattamento economico
- Complementarietà operativa e progressiva delega poteri
- Delicatezza del problema in presenza di almeno due nuclei famigliari
- Governance formalizzata. Organigramma e funzioni. Amministratore indipendente

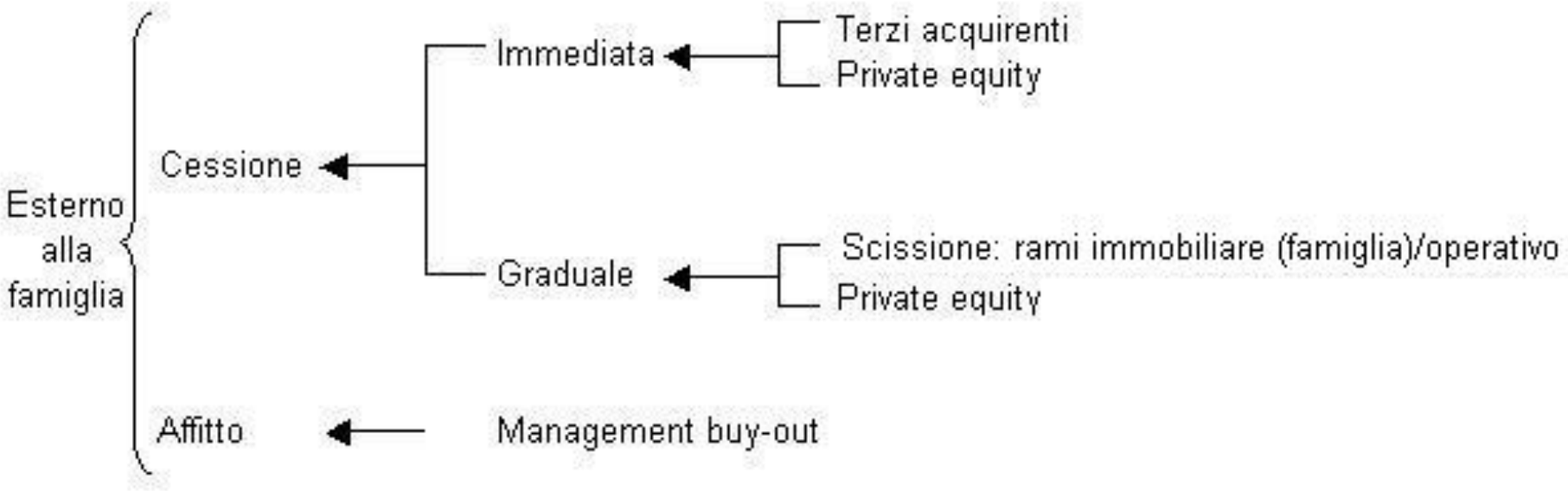
Il processo di successione come mutuo aggiustamento di ruoli



Trasferimento – Interno alla famiglia



Trasferimento – Esterno alla famiglia



Errori da evitare dai padri

- Costringere i figli ad entrare in azienda
- Innamorarsi troppo dei figli
- Assegnare ai figli ruoli indefiniti o esecutivi
- Credere di essere eterni
- Pensare che il miglior modello di azienda è il proprio
- Dare ai figli eccessiva agiatezza

Errori da evitare dai figli

- Confondere proprietà, managerialità, imprenditorialità
- Pensare che le capacità imprenditoriali si trasmettano per eredità
- Pensare che si possa fare bene l'imprenditore guardando dall'alto l'impresa
- Non capire che le aziende sono fatte non solo di prodotti e di risorse finanziarie, ma soprattutto da uomini
- Credere che il modello imprenditoriale del padre sia da rivedere totalmente

Alberto Falck, in una lettera ai figli

"Non sarete dei semplici "eredi" chiamati a gestire con onore il bene lasciato dal fondatore, bensì dei rifondatori: ogni generazione rifonda l' azienda, certo sulla base di quanto le è stato trasmesso, ma rinnovandola per adeguarla al proprio tempo, o addirittura cambiandola totalmente.

Andrete avanti innovando e sviluppando, perché questo deve fare un imprenditore ed è a questo che dovete prepararvi"