

Il Passaggio Generazionale

Palermo 16 giugno 2017

*E' possibile vincere la sfida
della longevità?*

Salvatore Tomaselli Ph.D.

Professore Associato di Economia Aziendale nell'Università di Palermo

Dottore Commercialista – Revisore legale dei conti

Alcuni di quelli che ci sono riusciti

IMPRESA	Paese	Foundation	IMPRESA	Paese	Foundation
HOSHI	JP	718	GEBR. SCHOELLER-Anker	DE	1733
BAROVIER & TOSO	IT	1295	J.D. NEUHAUS	DE	1745
FABBRICA D'ARMI PIETRO BERETTA	IT	1526	STABILIMENTO COLBACHINI	IT	1745
TORAYA	JP	1600	MONZINO	IT	1750
BELIGNÉ	FR	1610	CATHERINEAU	IT	1750
MELLERIO DITS MELLER	FR	1613	JEAN ROZE	FR	1756
CARTIERA MANTOVANA	IT	1615	LANIFICIO G.B. CONTE	IT	1757
AUGUSTEA	IT	1629	POLLET	B	1763
GEKKEIKAN	JP	1637	REVOL	FR	1768
HUGEL & FILS	FR	1639	EDITIONS HENRY LEMOINE	FR	1772
YAMASA CORPORATION	FR	1645	GIOBATTÀ & PIERO GARBELLOTTO	IT	1775
VAN EEGHEN GROUP	NL	1662	DITTA BORTOLO NARDINI	IT	1779
VITALE BARBERIS CANONICO	IT	1663	DESCOURS & CABAUD	FR	1782
FRIEDR. SCHWARZE	DE	1664	CONFETTI MARIO PELINO	IT	1783
OKAYA	JP	1669	BANQUE HOTTINGUER	FR	1786
C. HOARE & Co	UK	1672	POLLET SA	B	1788
GUERRIERI RIZZARDI	IT	1678	REVOL PORCELAINE	FR	1789
VIELLARD MIGEON & CIE		1679	BANQUE LOMBARD ODIER & CIE SA	CH	1796
SFCO (Ancienne Maison GRADIS)	FR	1685	VIELLARD MIGEON & CIE	FR	1796
ZAISO LUMBER	JP	1690	LOUIS LATOUR	FR	1797
DE KUYPER ROYAL DISTILLERS	NL	1695	D'IETEREN	B	1805
AKAFUKU	JP	1707	PICTET & CIE	CH	1805
NAKAGAWA MASASHICHI SHOTEN	JP	1716	THIERCELIN	FR	1809
MÖLLERGROUP	DE	1730	ETABLISSEMENTS PEUGEOT FRERES	FR	1810
AMARELLI	IT	1731	LES FILS DREYFUS & CIE SA	CH	1813
FRATELLI PIACENZA	IT	1733	AE KoCHERT	A	1814

Longevità delle Aziende Familiari



Alcune cause di fallimento delle aziende familiari

1[^]-2[^] Generazione

- Resistenza al cambiamento
- Sviluppo dei successori
- Pianificazione scadente
- Piani orientati da temi fiscali
- Reinvestimento insufficiente
- Assenza di interessi esterni
- Cospiratori della successione
- Rispetto per i senior
- Attesa delle decisioni dei giovani

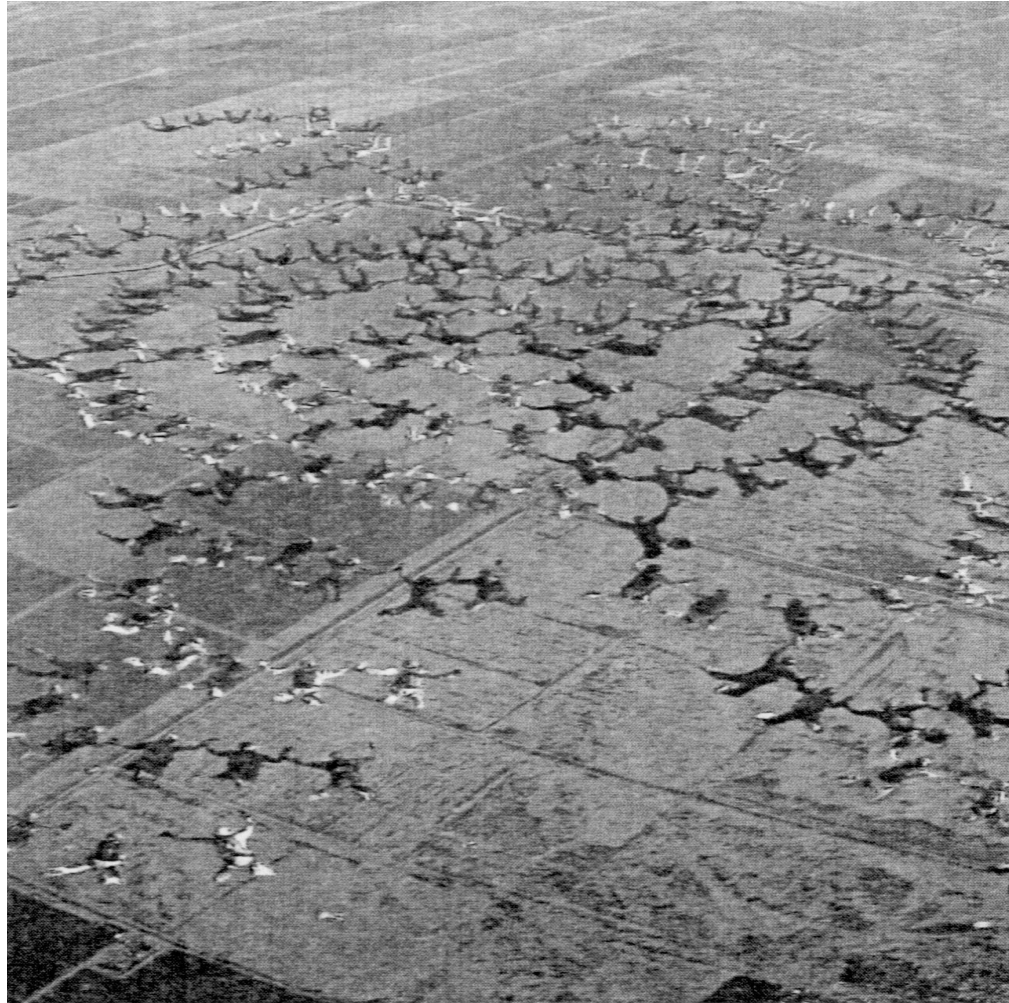
2[^]-4[^] Generazione

- Mancanza di preparazione alla gestione tra fratelli
- Crescita insufficiente
- Retribuzioni
- Coniugi / Divorzi
- Scarsa qualità della governance aziendale
- Differenziali di età
- Pudore del benessere
- Assenza di politiche di partecipazione
- Insufficiente reinvestimento and pianificazione per G-4

Oltre la 4[^] Generazione

- Mancanza di visione condivisa
- Mancanza di liquidità
- Mancanza di sviluppo della famiglia
- Mancanza di fiducia
- Assenza di governance familiare
- Assenza di “potatura dell’albero”

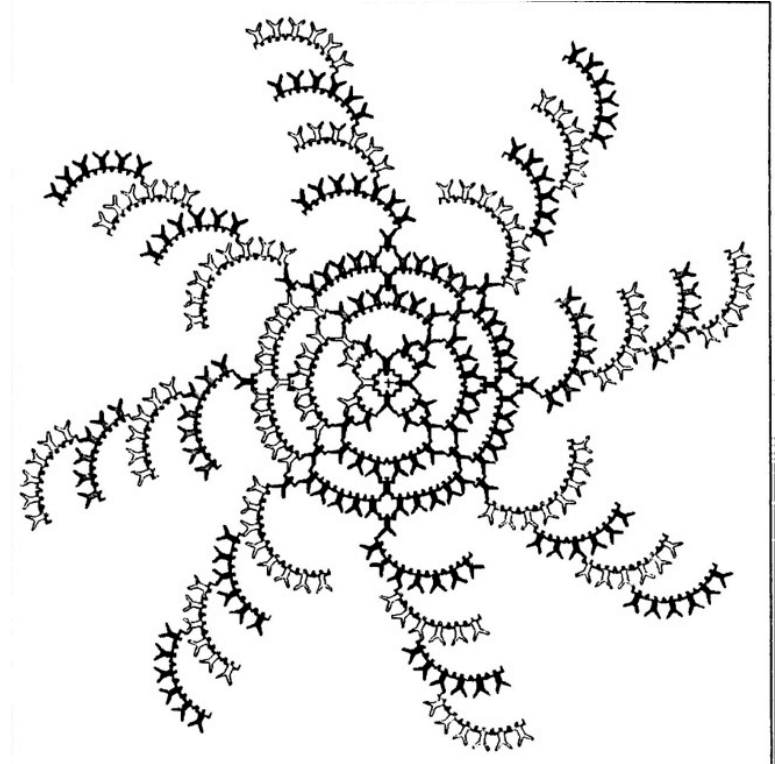
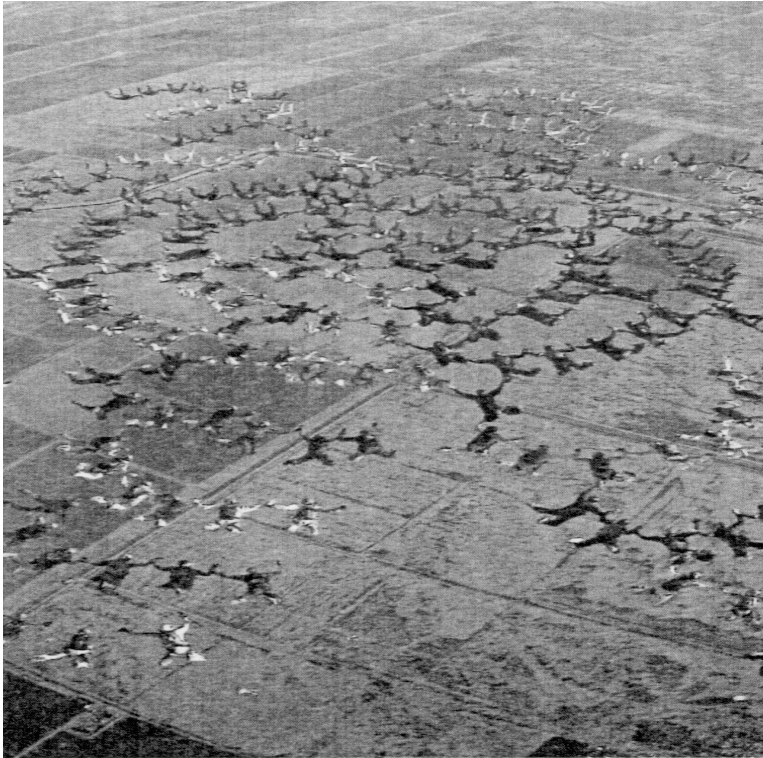
Accettare la sfida: il primo passo verso il successo



**Record mondiale paracadutismo in
caduta libera
(300 paracadutisti in formazione)**

Source: Martí Gironell; Josep Lagares; Josep Tàpies (2009). Plan de Vuelo. RBA Libros

Accept major challenges: first step to success

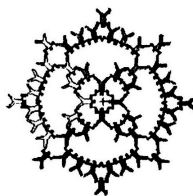


world record sky diving free-fall training 300-Way

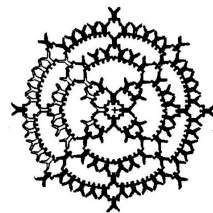
Source: Martí Gironell; Josep Lagares; Josep Tàpies (2009). Plan de Vuelo. RBA Libros



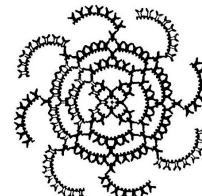
**First generation:
The Founders**



**Second generation:
The Children**

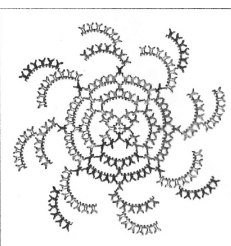


**Third generation:
The Grandchildren**

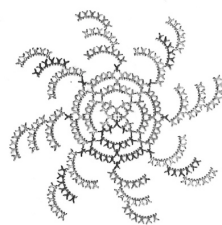


**Fourth generation:
The Grand-Grandchildren**

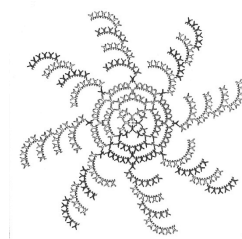
Subsequent generations



Second line whackers: 204-Way

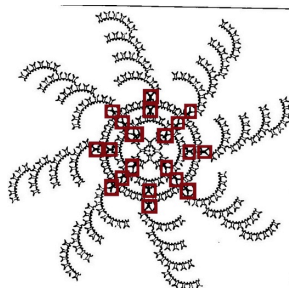


Third line whackers: 252-Way

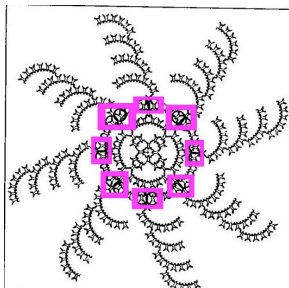


Fourth line whackers: 300-Way

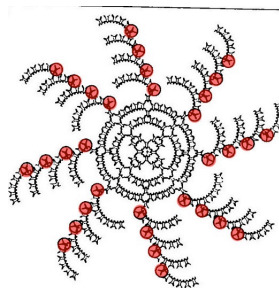
Key positions



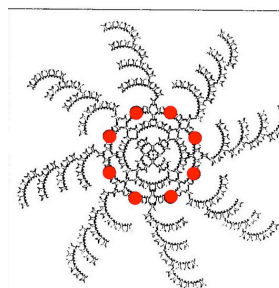
**Inter and Intra
generational connectors**



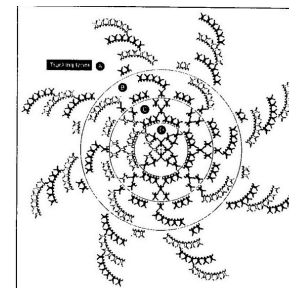
**Anchors between
branches**



**Anchors
whackers**



Loop centers



**ordered and precisely
executed separation**

Family Branch Leaders

Family Branch Leaders

L'Azienda familiare come comunità di persone

- Strutture di partecipazione
- Strutture di rappresentanza
- Strutture di remunerazione
- Responsabilità sociale

Esercizio del potere

- Governance
- Management
- Competenza professionale
- Accountability

Trasferimento della proprietà

- Pianificazione
- Governabilità
- Collegialità
- Proprietà psicologica

Coesione familiare e *commitment* verso l'impresa

- Strutture di libertà
- Strutture di Partecipazione
- Strutture di imprenditorialità
- Criteri di esclusione