

SOM^{S.p.A}

SOLUTIONS CAPITAL MANAGEMENT

società di intermediazione mobiliare

IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLE PMI

LA RILEVANZA DELLE PMI NEL TESSUTO PRODUTTIVO ITALIANO



I SINTOMI DI UNA CATTIVA PIANIFICAZIONE SUCCESSORIA



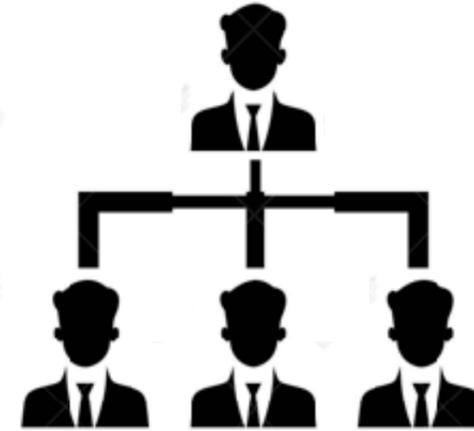
“La prima generazione crea e sviluppa l’impresa, la seconda la continua e la terza ne determina il declino.”

Fonte: Dati ISTAT 2016

GLI ASPETTI DA CONSIDERARE



ASPETTO PSICOLOGICO



ASPETTO ORGANIZZATIVO

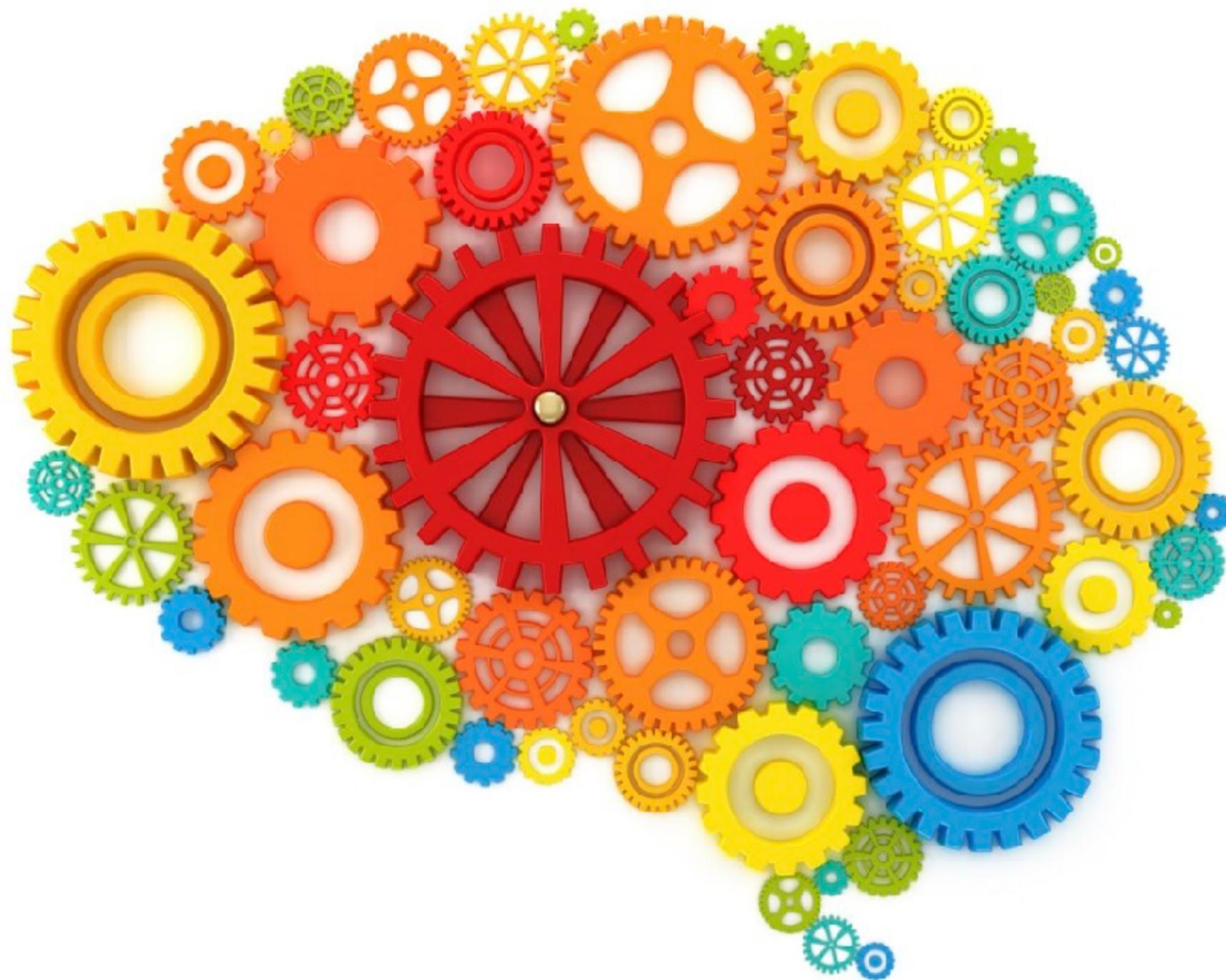


**ASPETTO GIURIDICO -
PATRIMONIALE**

PERCHÈ LA SUCCESSIONE SI PIANIFICA TROPPO TARDI?

*“Iniziare un nuovo cammino spaventa.
Ma dopo ogni passo che percorriamo ci rendiamo conto di
come era pericoloso stare fermi.”*

Cit. ROBERTO BENIGNI



IL CONFLITTO DELL' IMPRENDITORE

Il fondatore dell'impresa può avere un atteggiamento contraddittorio, da una parte, è consapevole della necessità di adeguamento a cicli evolutivi della sua impresa, dall'altra, **è restio a lasciare il comando alle nuove generazioni.**

Arrivato alla maturità, le aspirazioni ed i bisogni dell'imprenditore non sono più in linea con i bisogni dell'azienda. L'imprenditore aspira, infatti, alla stabilità ed al mantenimento dello status quo mentre l'azienda ha bisogno di cambiare.

Quegli imprenditori che si sono posti l'obiettivo di perpetuare la propria azienda nel tempo **devono in qualche modo risolvere il contrasto che viene a crearsi tra le istanze aziendali e i loro bisogni personali.**



QUANDO L'ORGANIZZAZIONE DIVENTA UN PROBLEMA PER LA CONTINUITÀ AZIENDALE?

“Nel processo di successione generazionale è anzitutto necessario cercare di introdurre elementi di razionalità decisionale, cercando di separare la realtà aziendale da quella familiare.”



IL CONFLITTO NORMATIVO



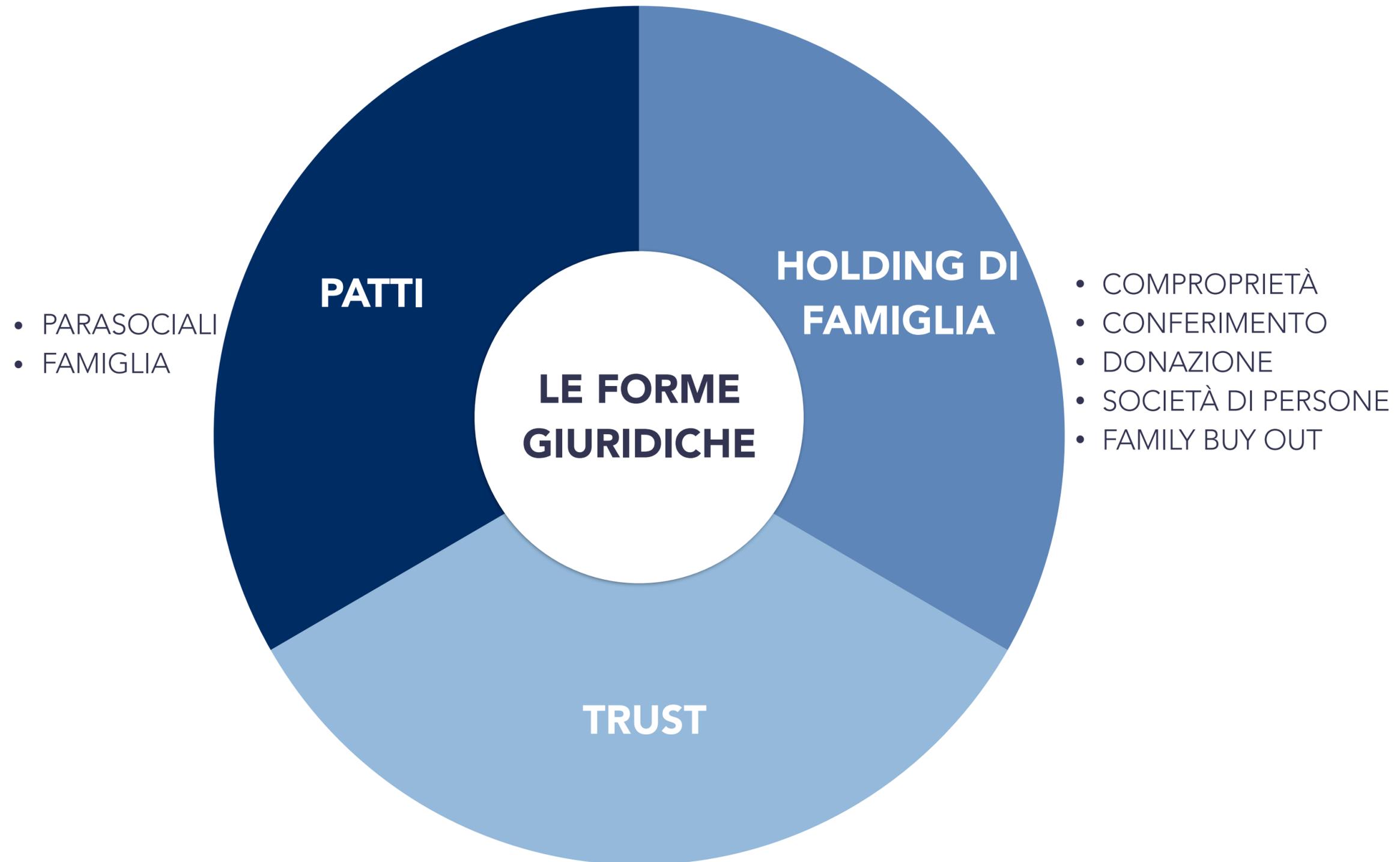
I valori e la personalità dell'imprenditore tendono a modificarsi con l'avanzare dell'età. Ne consegue che anche i valori e le caratteristiche dell'azienda cambiano di pari passo. **Il desiderio di stabilità e di correttezza nei confronti dei diversi membri della famiglia diventano obiettivi fondamentali.** Questo può significare che l'imprenditore si senta obbligato a nominare tutti i figli "vicepresidenti" dell'azienda indipendentemente dal merito dei singoli.

Creando uno scenario in cui le necessità dell'azienda vengono messe in secondo piano rispetto al desiderio dell'imprenditore di lasciare dietro di sé un'immagine di generosità e correttezza diventando conservatore, preferendo lo status quo, opponendosi ai cambiamenti e mantenendo un **atteggiamento avverso al rischio.**

**QUALI SONO GLI STRUMENTI
DELLA PIANIFICAZIONE?**



I DIVERSI SCENARI DELLA SUCCESSIONE



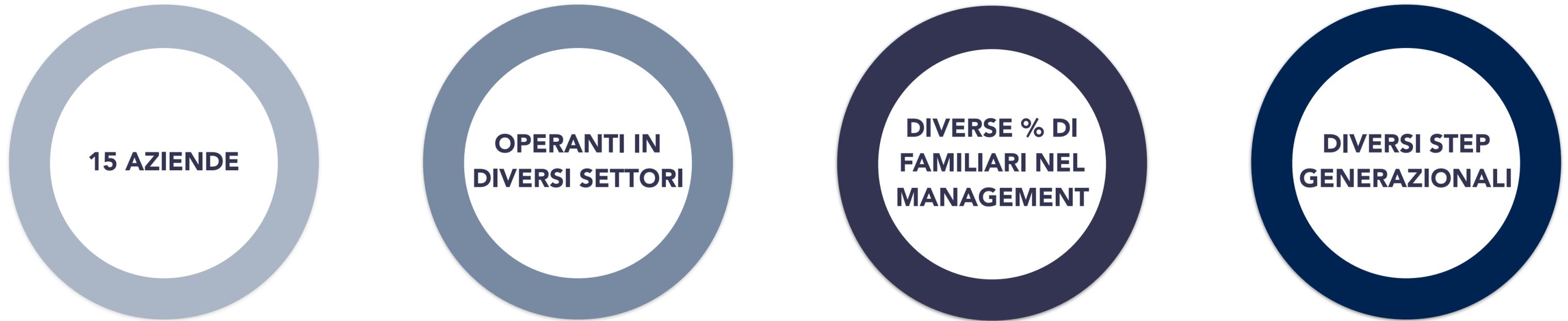
CASE STUDY

*“Milioni di persone hanno visto la caduta della mela,
ma Newton è stato colui che ha chiesto “perché”.*

Cit. (Bernard M. Baruch)

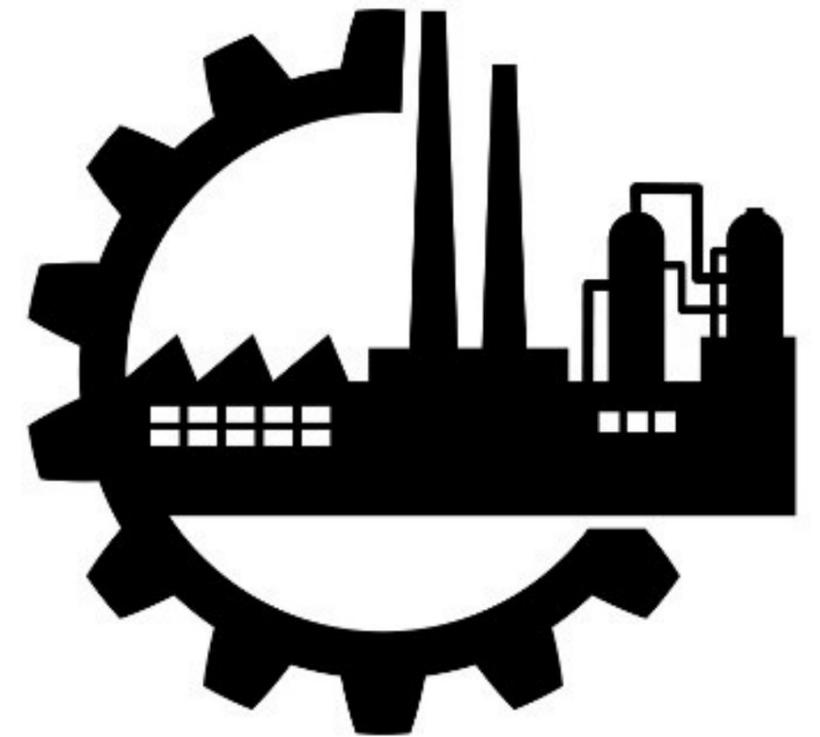


CASE STUDY: I DATI



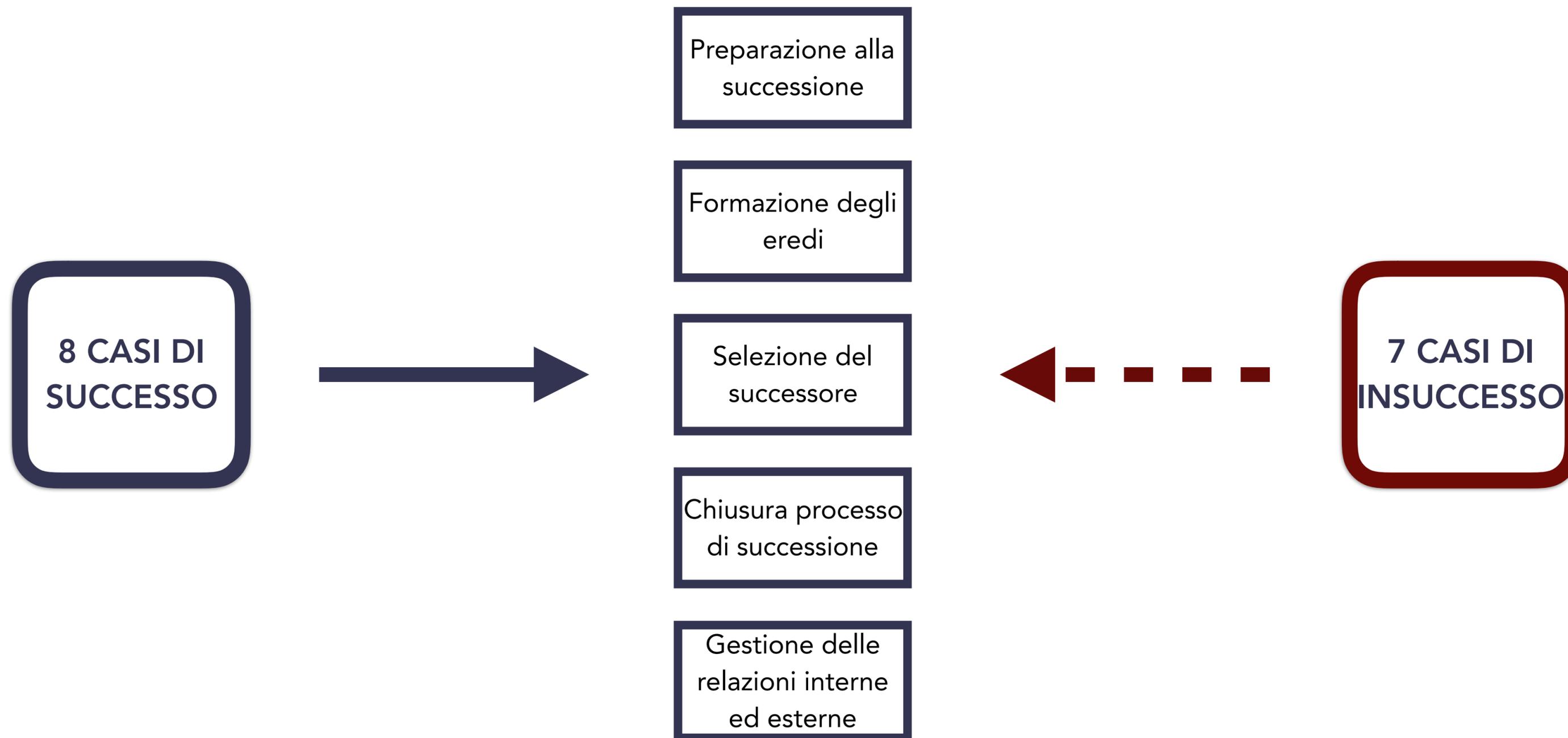
L'analisi empirica condotta in questa ricerca è un caso di studio multiplo su quindici family business italiani. Per ognuno dei quindici FB è stato analizzato l'ultimo passaggio generazionale affrontato. Dal confronto tra i casi di successo e insuccesso è possibile individuare le tecniche più efficaci nella gestione della successione nelle PMI.

I FATTORI DI SUCCESSO



CONTINUITÀ AZIENDALE

I RISULTATI



I RISULTATI: ESEMPI

GRAPPERIA SpA:

- ROE e ROI hanno avuto un incremento del 7% e del 5%
- Assenza di conflitti familiari, i membri attivi del CdA concordano congiuntamente la suddivisione delle cariche aziendali
- Aumenta la percentuale dei dividendi distribuiti
- Il turn-over si riduce del 5% a seguito della ridefinizione delle politiche del personale

LANIFICIO SpA:

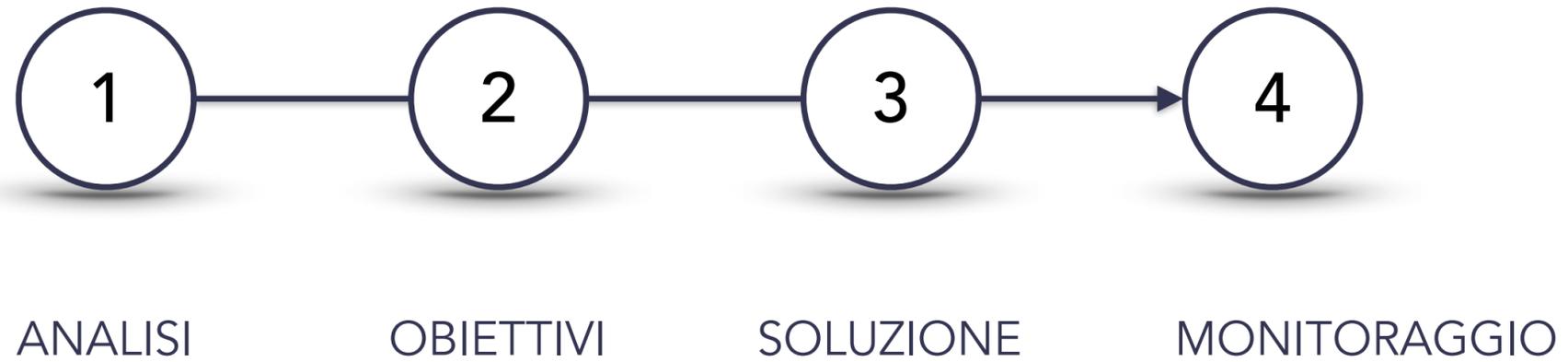
- ROE e ROI hanno avuto un decremento, e passivo aziendale inatteso
- Tensione delle due famiglie proprietarie
- Mancata distribuzione dividendi, nonostante i notevoli investimenti effettuati
- Si registra la perdita di fornitori e clienti storici

CONCLUSIONI

Dall'analisi risulta che il fattore chiave per la successione risulta essere il "TEMPO", solo se si pianifica con largo anticipo si può salvaguardare la continuità aziendale.



PIANO D'AZIONE



“Non rimandare a domani quello che puoi fare oggi”

Benjamin Franklin



DISCLAIMER

Il presente documento (il "Report") è stato redatto da SOLUTIONS CAPITAL MANAGEMENT SIM S.p.A (la "Società") al fine di rappresentare la situazione complessiva degli investimenti di pertinenza del Cliente e non intende in alcun modo costituire sollecitazione al pubblico risparmio o promuovere alcuna forma di investimento o commercio né promuovere o collocare servizi di investimento o accessori, strumenti finanziari, valori mobiliari o prodotti/servizi bancari, finanziari o assicurativi.

In particolare, il Report non costituisce parte integrante di, e non può in alcun modo essere considerato come, offerta di sottoscrizione o come sollecitazione all'investimento o alla sottoscrizione di strumenti finanziari.

Il Report, inoltre, non costituisce una consulenza in materia di investimenti in strumenti finanziari. Al riguardo, la Società non formula alcun parere, opinione o giudizio in merito all'opportunità di acquistare o sottoscrivere strumenti finanziari.

Le informazioni rese disponibili con il Report non devono essere intese come una raccomandazione o un invito della Società a compiere una particolare transazione, o come suggerimento a porre in essere una determinata operazione.

Ciascun investitore dovrà formarsi un proprio autonomo convincimento in merito all'opportunità di effettuare investimenti e, a tale scopo, non dovrà basarsi, prioritariamente o esclusivamente, su quanto rappresentato nel Report, bensì dovrà consultare anche altre fonti.

La Società adotta ogni ragionevole precauzione affinché le informazioni contenute nel Report rispondano a requisiti di attendibilità, correttezza, accuratezza e attualità. La Società, peraltro, è sollevata da ogni responsabilità per eventuali errori o inesattezze nel contenuto di tali informazioni per cause non imputabili alla stessa.

Il Report è redatto sulla scorta dei rendiconti elaborati da intermediari terzi e forniti dal cliente alla Società, i cui dati sono stati oggetto di aggregazione utilizzando gli ordinari principi contabili.

In considerazione di quanto sopra le informazioni riportate debbono ritenersi puramente indicative e per i dettagli occorre far riferimento ai singoli documenti forniti dal Cliente, il contenuto dei quali non è oggetto di valutazione nel merito da parte della Società.

Non è consentito riprodurre, elaborare, pubblicare, immettere in rete, trasmettere o distribuire in alcun modo, neppure parzialmente, il Report, in forma sia analogica che digitale. Sono in particolare vietate la stampa, fotocopiatura, riproduzione o elaborazione in qualsiasi forma dei materiali nonché la cessione dei materiali stampati, fotocopiati, riprodotti o elaborati, anche ove essa avvenga a titolo gratuito o al prezzo del costo di tali operazioni.

La Società non è responsabile degli effetti derivanti dall'utilizzo del Report e ogni uso non conforme dello stesso alle condizioni sopra indicate sarà perseguito nei termini di legge.

CONTATTI

SCM Sim - Solutions Capital Management SIM S.pA.

Sede Legale: Via Maurizio Gonzaga 3, Milano - Italia 20123

Tel: +39 02 00633300

Fax: +39 02 00633399

Email: scmsim@legalmail.it

www.scmsim.it

Capitale Sociale deliberato euro 2.009.880,00 versato e sottoscritto euro 1.909.880,00

P.IVA 06548800967 • REA MI 1899233

Iscritta all'Albo dei Gruppi delle SIM • Iscritta all'Albo delle SIM al n. 272 con delibera Consob n. 17202 del 02/03/2010

Iscritta al RUI al n. D-000416928 • Aderente al Fondo Nazionale di Garanzia