

# *Passare il Testimone*

## *La Masterclass*

Come assicurare continuità in armonia  
nell'impresa di famiglia,  
evitando la sua caduta nei passaggi delicati?

12/09  
18:00

Family  
Business  
Unit

Quello che erediti dai tuoi padri,  
riguadagnatelo, per possederlo  
- W. J. Goethe

Il movimento dell'ereditare, la riconquista dell'eredità può fallire. ... (ci sono) due modi fondamentali del fallimento, uno di destra e uno di sinistra

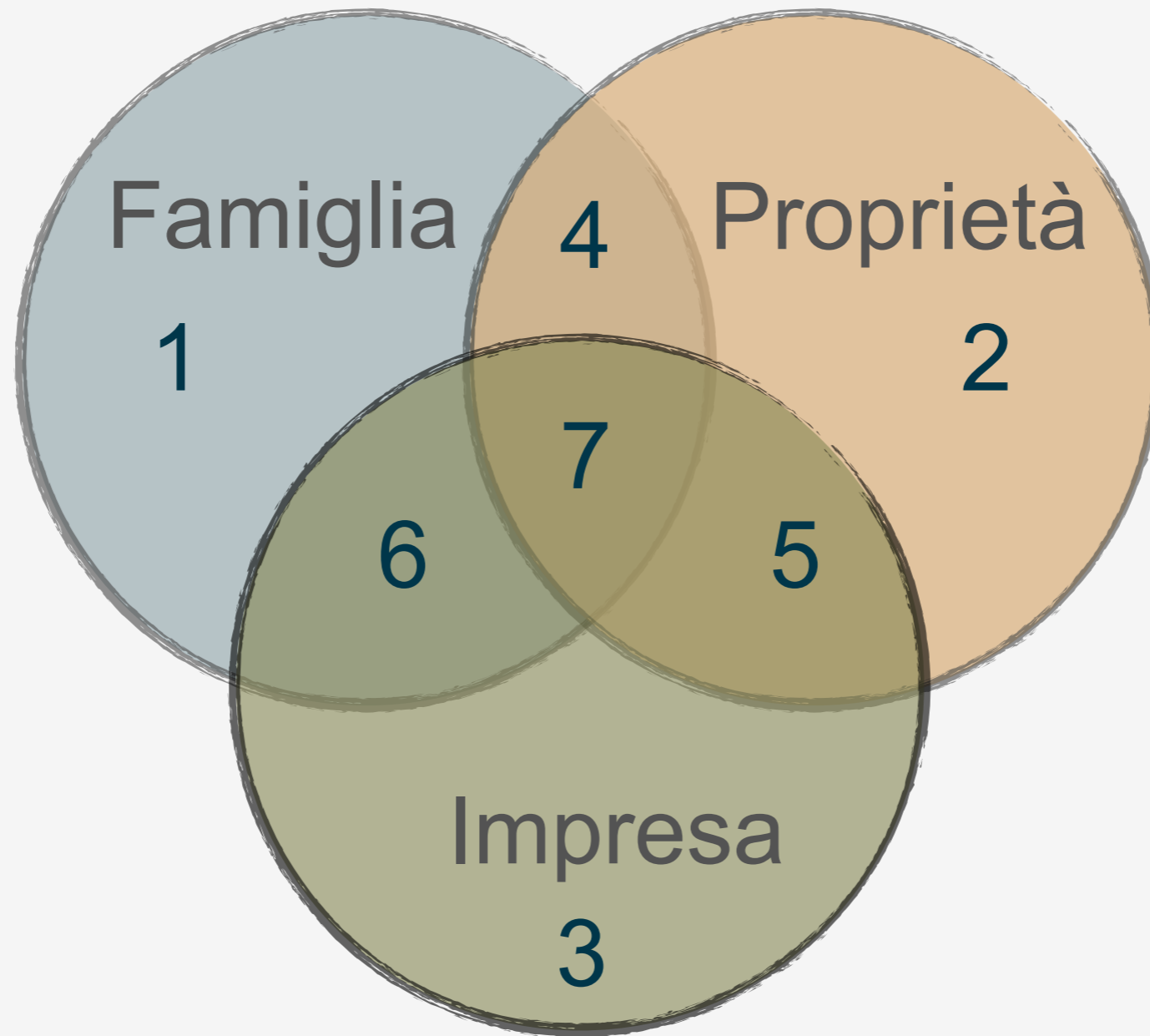
...

Quello di destra avviene assimilando l'eredità alla mera ripetizione di ciò che è stato.

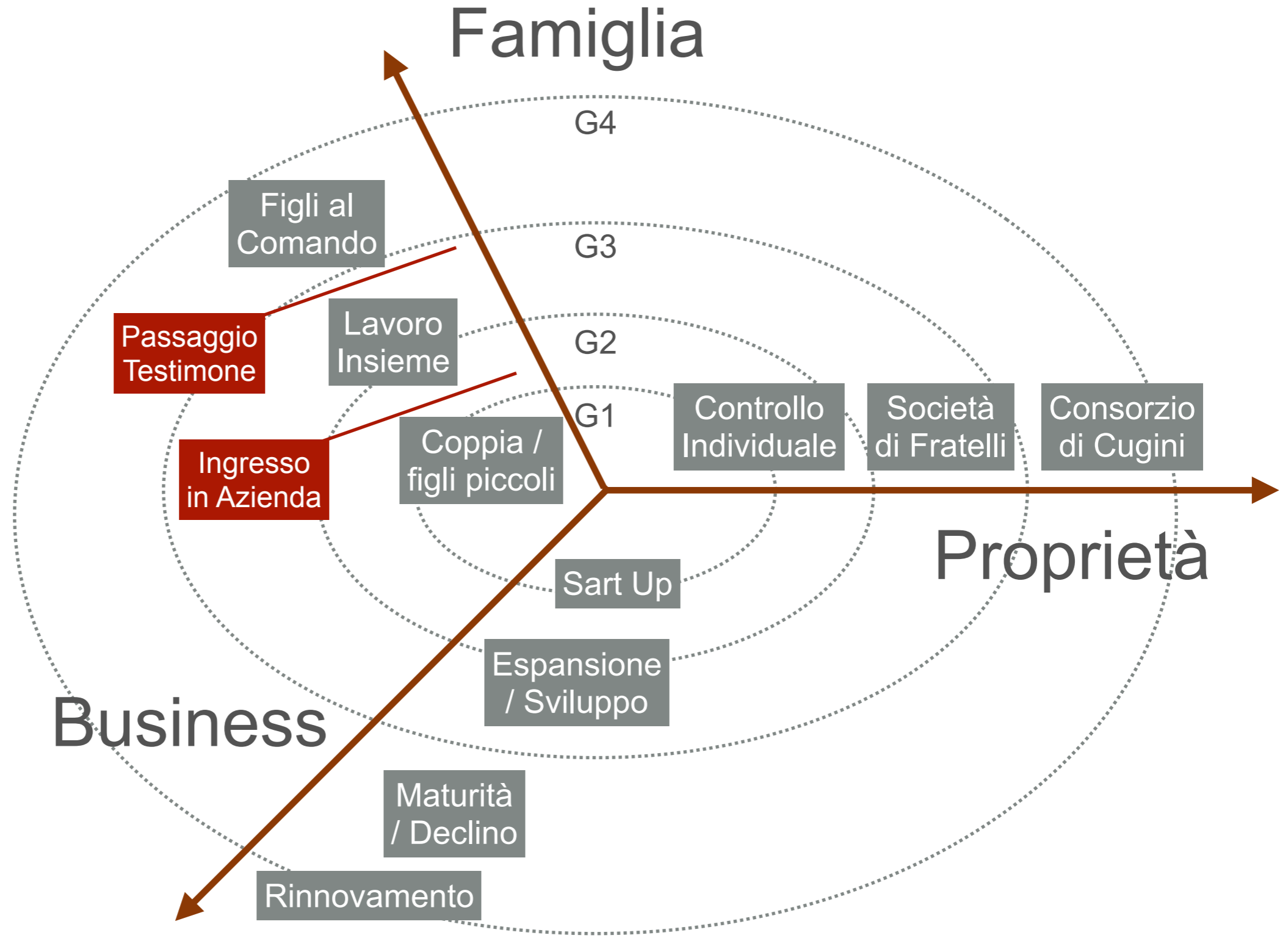
...

Quello di sinistra quando si rifiuta la memoria e il debito simbolico. Delirio di Babele e culto dell'autosufficienza e del rifiuto di ogni forma di dipendenza.

Eredi, Massimo Recalcati



# Tre Cerchi e Ciclo di Vita



30 %

Successo della  
Seconda Generazione

12 %

Successo della  
Terza Generazione

4 %

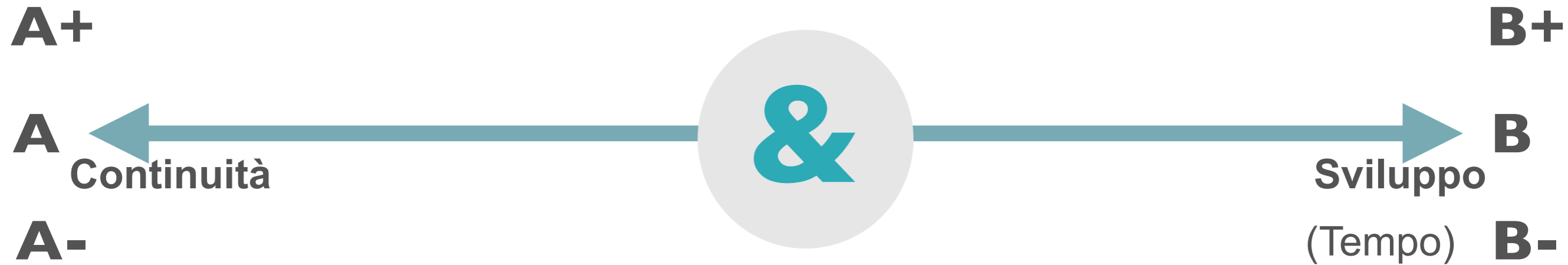
Successo della  
Quarta Generazione



# FBU

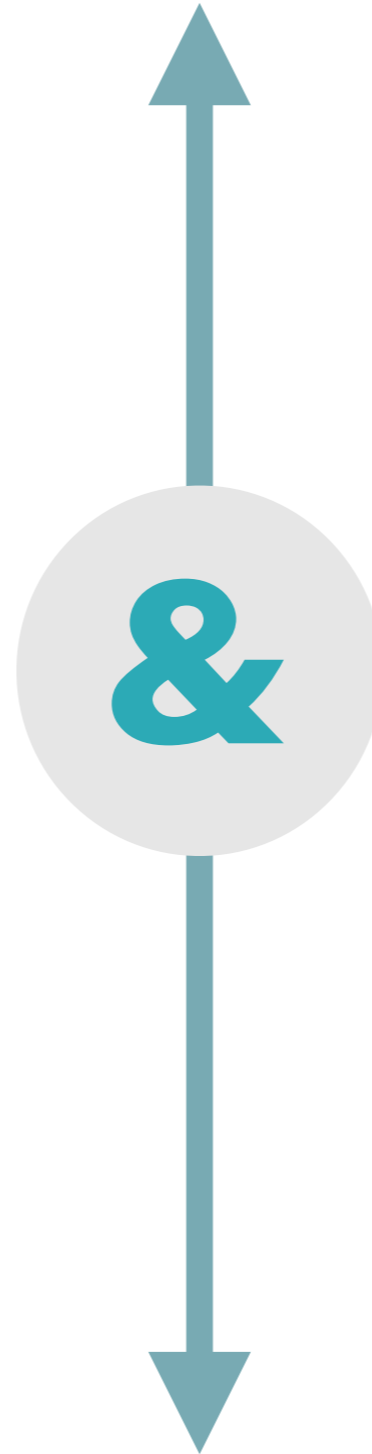
# Polarità e Integrazione

# Passaggio tra Continuità e Sviluppo

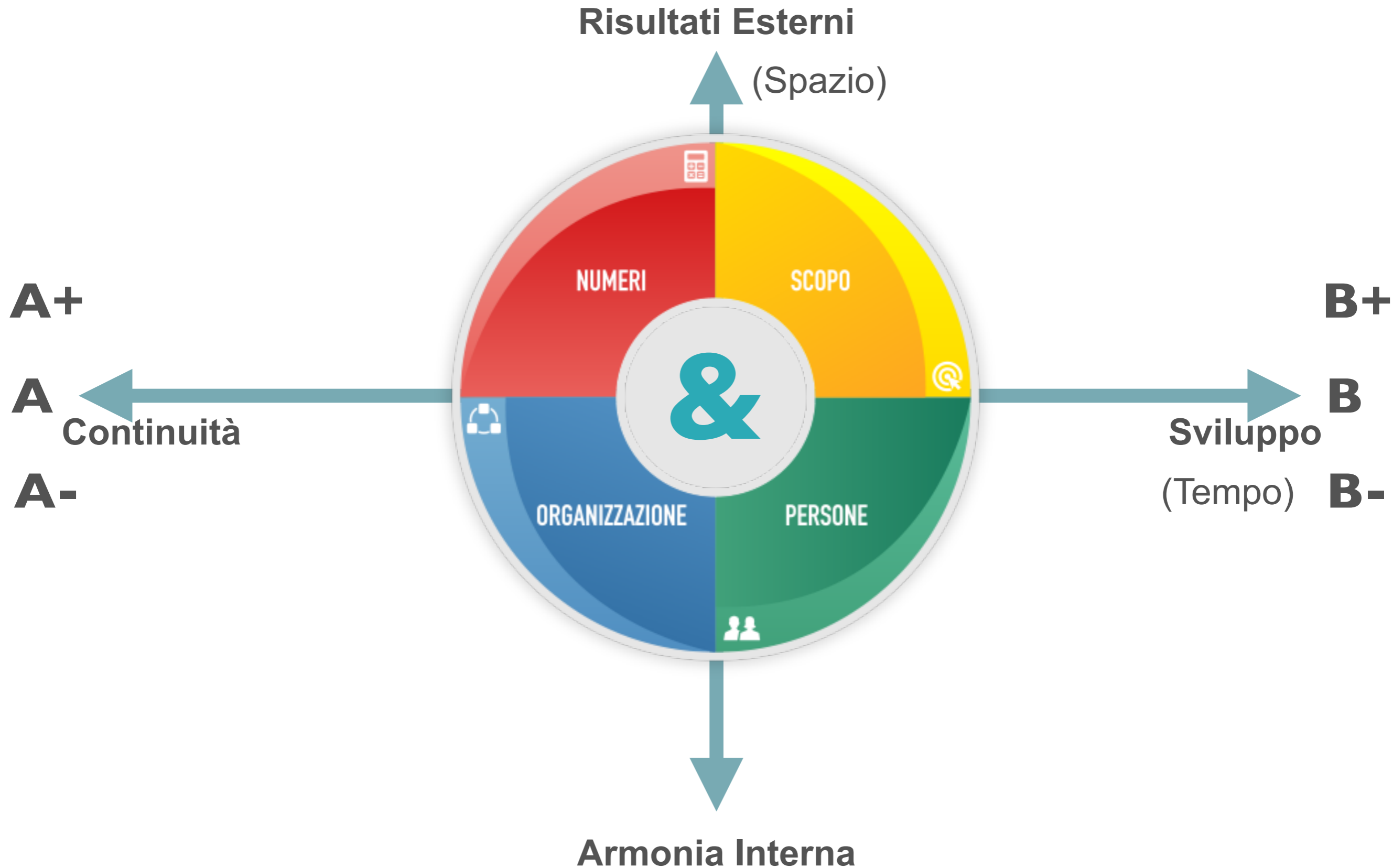


# Passaggio tra Armonia e Risultati

Risultati Esterni



Armonia Interna







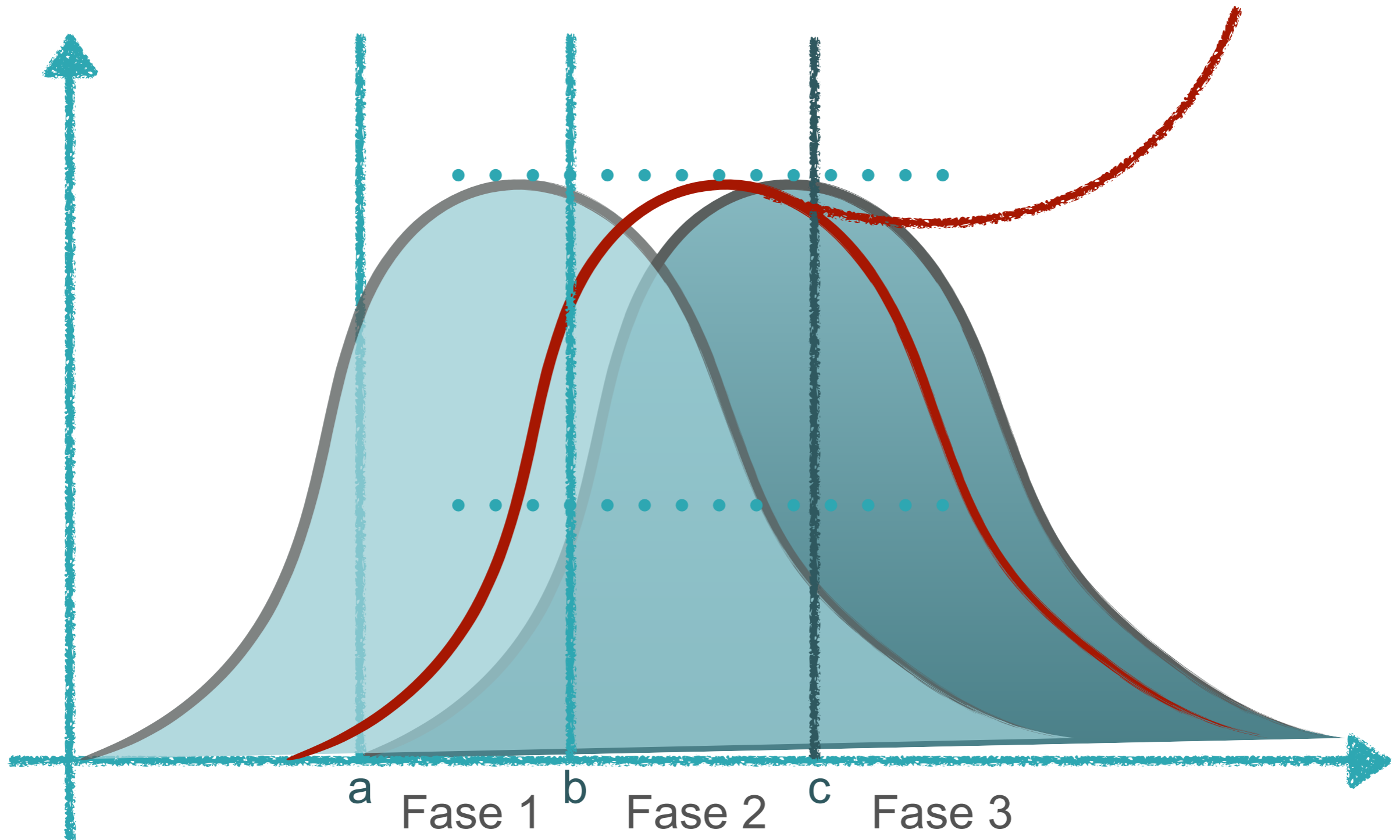
Soci

Amministratori

Manager

Operativi

# Successione Passare il Testimone



**Crescere  
Responsabilità**

**Condividere  
Esperienze**

**Testimoniare  
Valori**

**Esperienze  
Esterne**

**Modalità di  
Inserimento**

**Valutazione delle  
Prestazioni**

**Evoluzione  
delle Deleghe**

**Verifica del Progetti di  
Passaggio**

## Successione Manageriale

Legittimazione Interna  
Legittimazione Esterna

## Successione nel CdA

Evoluzione nella  
Governance

## Successione nella Proprietà

**Evoluzione**

**Coinvolgimento|  
Progettualità**

**Memoria**

## Riunioni per

**Informare**

**Educare**

**Decidere**

## Carta per

**Condividere Valori e Regole**

**Ciclo di Vita  
dell'Impresa**

**Evoluzione del  
Business**

**Successione  
Organizzativa**

**Delegare|Lasciare**

**Progettare|Prendere**

**Pianificare|Proteggere**

## Per i Senior

1. Entro quando prevedo di passare il testimone della gestione dell'azienda?
2. Entro quando prevedo di passare il testimone della proprietà dell'azienda?
3. Le due generazioni condividono Scopo e Numeri del Business?
4. Per assicurare continuità all'azienda è meglio continuare ad investirci come famiglia o cedere il controllo a terzi?
5. Se si dichiara interessata, la prossima generazione è pronta a prendere il testimone dell'azienda?
6. Se non è ancora pronta, quali esperienze e abilità deve acquisire prima che ci possa essere il passaggio del testimone?
7. Chi assicura una revisione annuale delle prestazioni e delle competenze della prossima generazione? Come viene gestita?
8. Se c'è più di un membro della prossima generazione, è chiaro il criterio con cui si seleziona il leader della prossima generazione? Come sarà il governo dell'impresa?
9. Come vengono gestite eventuali proposte di acquisizione da parte di terzi? Con quali criteri si decide l'eventuale cessione?
10. Qual è la stima di valore dell'Impresa per valutare possibili interessi interni ed esterni alla famiglia? Com'è stata costruita e validata?

**Numeri**

**Persone**

**Decisioni**

## Per i Junior

1. Condivido con i Senior la visione dello Scopo Aziendale e i Numeri obiettivo?
2. Se non ne ho ancora, sono interessato ad assumere responsabilità come manager nell'Impresa?
3. Se non lo sono ancora, sono interessato ad acquisire responsabilità come amministratore? Sono interessato ad avere una piena delega di gestione? Entro quando?
4. Sono interessato ad acquisire quote dell'azienda? Sono interessato al controllo? Entro Quando?
5. C'è un adeguato piano di sviluppo delle mie esperienze e competenze per assicurare il governo dell'azienda?
6. Chi e come assicura l'annuale Revisione delle mie prestazioni?
7. Se siamo in più eredi, qual è la modalità di governo come amministratori e come soci che considero più valida per il bene dell'impresa?
8. Quali esperienze e competenze devo ancora maturare per essere pronto a prendere responsabilità piene nel governo dell'impresa?
9. Nel caso di una possibile cessione dell'Impresa a terzi, sono disposto ad assecondare la scelta di chi ha il controllo dell'azienda?
10. Nel caso di mio interesse al controllo, condivido la stima del valore dell'azienda? Sono disposto ad impegnarmi all'acquisto o alla distribuzione del patrimonio guidato dai senior e in accordo con gli altri membri junior della famiglia?

... buon cammino con FBU e le imprese di famiglia!

