

24  
03  
21



ACANTO  
BUSINESS ADVISOR

# DI PADRE IN FIGLIO

Strategie vincenti per l'evoluzione  
generazionale dell'azienda



INTERVENGONO:



**Ing. LUIGI LORA**  
CEO ACANTO



**Ing. CLAUDIO MANCA**  
CEO FUTURO DESIDERATO

MODERA:



**Dott.ssa LAURA DE ZUANI**  
Resp. MARKETING ACANTO



**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR



# AGENDA

- Presentazioni ●
- Perché Futuro Desiderato ●
- L'inconscio ●
- Criticità del passaggio generazionale ●
- Problemi di Differenza tra generazioni ●
- Problemi di Confusione nella Governance ●
- Acanto e gli strumenti della consulenza ●
- Una sinergia vincente ●



**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR

# I RELATORI

AD e Consulente Acanto  
[www.acantoconsulting.it](http://www.acantoconsulting.it)



**OBIETTIVO: Precisione.**

Ingegnere gestionale e consulente di direzione, l'ing. Lora fornisce alle aziende tutta la competenza necessaria per fissare obiettivi, rivalutare procedure e sfruttare al massimo i processi aziendali.



AD Futuro Desiderato  
[www.futurodesiderato.it](http://www.futurodesiderato.it)

**OBIETTIVO: Passaggio Generazionale.**  
Ingegnere, specialista in amministrazione d'azienda presso multinazionali e aziende familiari. Spiegherà come accompagnare imprenditori ed eredi nel delicato momento del passaggio generazionale.

# LE REALTÀ



Realtà consulenziale, nata dalla collaborazione di professionisti accreditati in ambito gestionale, strategico, finanziario, patrimoniale e di innovazione tecnologica, si propone di accompagnare le aziende in una crescita coordinata e armoniosa.

Rendere più resiliente il tessuto economico, mettere a disposizione di Imprenditori ed Eredi strumenti e approcci relazionali che semplifichino la comunicazione tra generazioni, valorizzare il capitale umano: per rispondere a queste esigenze è nato il processo imprenditoriale Futuro Desiderato.



**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR



**futurodesiderato**  
generazioni d'impresa

# PERCHÉ FUTURO DESIDERATO

Nasce da tre esigenze che mi sono sentito di trasmettere come aiuto alle nuove generazioni:

Supporto alle  
START UP COME  
BUSINESS ANGEL

Supporto nelle  
ALLEANZE  
INTERGENERAZIONALI

Supporto nel  
PASSAGGIO  
GENERAZIONALE

---

DI PADRE IN FIGLIO - Strategie vincenti per l'evoluzione generazionale dell'azienda  
Ciclo di Webinar "CHE IMPRESA!" promosso da ACANTO CONSULTING





**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR



**futurodesiderato**  
generazioni d'impresa

# L'INCONSCIO

Tutti abbiamo un inconscio: è la nostra parte emozionale profonda, che ci spinge a fare cose che razionalmente non faremmo mai (la dieta?!).

## LE AZIENDE HANNO UN INCONSCIO?

Non tutte lo possiedono, ma le AZIENDE FAMILIARI SÌ!

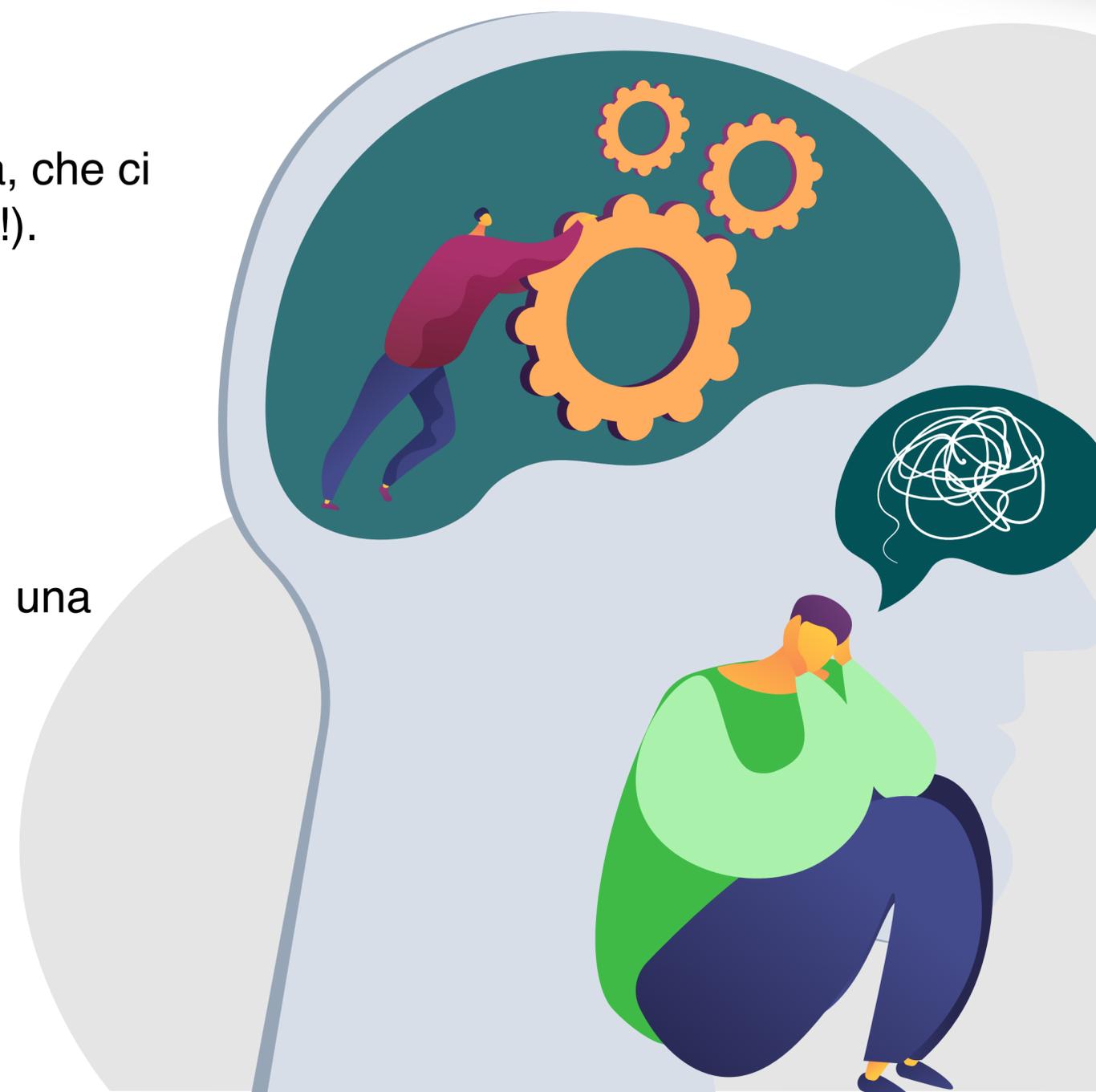
L'inconscio delle aziende familiari È LA FAMIGLIA!

Fonte di scelte e decisioni non allineate con le esigenze logiche di una gestione aziendale.

## DOBBIAMO TENERNE CONTO QUANDO ACCOMPAGNIAMO UN'AZIENDA FAMILIARE

---

DI PADRE IN FIGLIO - Strategie vincenti per l'evoluzione generazionale dell'azienda  
Ciclo di Webinar "CHE IMPRESA!" promosso da ACANTO CONSULTING





**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR



**futurodesiderato**  
generazioni d'impresa

# IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

L'INCONSCIO è IL NON DETTO.  
Senza inconscio sarebbe tutto  
molto più semplice.

Ma l'inconscio esiste.  
**IL NON DETTO SI SENTE...**

---

DI PADRE IN FIGLIO - Strategie vincenti per l'evoluzione generazionale dell'azienda  
Ciclo di Webinar "CHE IMPRESA!" promosso da ACANTO CONSULTING





# IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

## Un problema reale

### CRITICITÀ DEL PASSAGGIO GENERAZIONALE

- La successione, vale a dire il trasferimento della leadership dal predecessore all'erede designato, è la **PRIMA CAUSA DI FALLIMENTO** delle Aziende Familiari (*Handler, 1994; Gersick et al., 1997; Ward, 2004*)
- Il 74% dei fallimenti delle aziende Familiari registrate tra il 1999 e il 2003 è avvenuto in corrispondenza di un passaggio generazionale (*Unione Europea, 2004*)
- In Italia, solo il 15% delle Aziende Familiari sopravvive mediamente al passaggio dalla seconda alla terza generazione (*Unione Europea, 2004*)



# IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

Un problema reale

## UNICITÀ

-  Nel senso che ogni AZIENDA è unica.
-  Nel senso che ogni PERSONA è unica.



## CRITICITÀ DEL PASSAGGIO GENERAZIONALE



## IRREVERSIBILITÀ

-  Se si sbaglia, non c'è secondo appello.

Si possono creare nuovi clienti,  
è difficile creare nuovi eredi.



# IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

## L'unicità

Nonostante l'UNICITÀ, esistono dei tratti comuni:

- 1 Esistono significative differenze tra le GENERAZIONI
- 2 Esistono problemi di COMUNICAZIONE NON EFFICACE
- 3 Esistono problemi di CONFUSIONE NELLA GOVERNANCE

Esiste un  
**CARICO EMOTIVO  
IMPORTANTE**

# IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

## Differenze tra GENERAZIONI

Le GENERAZIONI sono espressione del cambiamento:



Il Librone  
della Vita



Ogni generazione  
ha il proprio bisogno

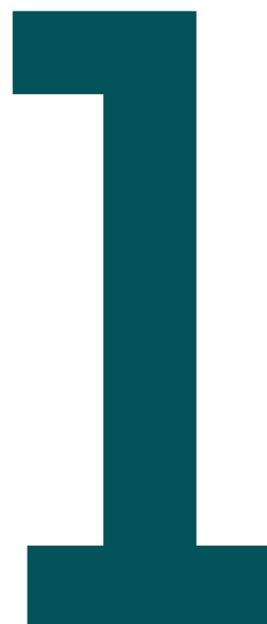


Insegnare alle generazioni  
che amiamo non è semplice  
(una questione di “schiaffi”)



“Tradizione non è il culto delle ceneri, ma custodia del fuoco”

*Gustav Mahler*



# IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

## Problemi di COMUNICAZIONE

Una comunicazione imperfetta rende imperfetta la relazione



Differenza tra  
Bisogni e  
Posizioni



La Bacchetta  
Magica



Problema della  
Comunicazione Giudicante  
(Escalation del conflitto)



# IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

## Problemi di GOVERNANCE

**LIVELLO**

**ORGANO**

**INTERAZIONE**

**Soci**

ASSEMBLEA dei SOCI

Dichiarano ciò che si aspettano una volta all'anno

**Amministratori**

CDA

Propongono una strategia annuale  
Chiedono e verificano ogni 3 mesi a meno di emergenze

**Manager**

GENERAL MANAGER

Chiede e verifica ogni settimana a meno di emergenze

**Capi Area**

Direttore  
Tecnico

Direttore  
Amm.vo

Direttore del  
Personale

Direttore  
R&D

Direttore  
Commerciale

Chiedono e verificano ogni giorno

**Operativi**

Chiedono e verificano ogni ora

DI PADRE IN FIGLIO - Strategie vincenti per l'evoluzione generazionale dell'azienda

Ciclo di Webinar "CHE IMPRESA!" promosso da ACANTO CONSULTING



# IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

## CRITICITÀ: la famiglia

**LIVELLO**

**ORGANO**

**INTERAZIONE**

**Soci**

ASSEMBLEA dei SOCI

Dichiarano ciò che si aspettano una volta all'anno

**Amministratori**

Propongono una strategia annuale  
Chiedono e verificano ogni 3 mesi a meno di emergenze

**Manager**

**Spazia su tutti i livelli senza regole**

Chiede e verifica ogni settimana a meno di emergenze

**Capi Area**

Direttore Tecnico

Direttore R&D

Direttore Commerciale

Chiedono e verificano ogni giorno

**Operativi**

Chiedono e verificano ogni ora

DI PADRE IN FIGLIO - Strategie vincenti per l'evoluzione generazionale dell'azienda

Ciclo di Webinar "CHE IMPRESA!" promosso da ACANTO CONSULTING









**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR

# LA CONSULENZA DI ACANTO



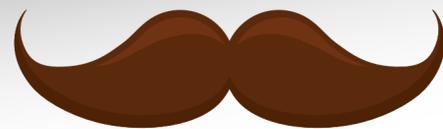
---

**DI PADRE IN FIGLIO - Strategie vincenti per l'evoluzione generazionale dell'azienda**  
Ciclo di Webinar "CHE IMPRESA!" promosso da ACANTO CONSULTING



**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR

# GLI STRUMENTI DELLA CONSULENZA



## PER I SENIOR

per rendere più sereni i senior in uscita  
(cioè rimasti solo soci)



AVER CHIARO **DOVE** SI STA ANDANDO



**REPORTING**



## PER I JUNIOR

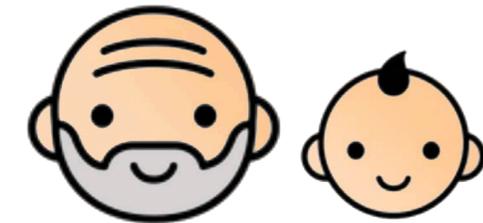
per rendere più consapevoli i junior  
(meno ansiosi o meno imprudenti a seconda dei caratteri!)



AVER CHIARO **DOVE** SI STA ANDANDO E **COME**



**BUDGETING & REPORTING**



## PER SENIOR E JUNIOR

per dare gli strumenti e affiancare,  
dando serenità ai senior e fiducia ai junior



AVER CHIARO **DOVE** SI STA ANDANDO  
E **COME**, MOSTRANDO L'INDIRIZZO



**BUDGETING, REPORTING  
& MENTORING**

---

DI PADRE IN FIGLIO - Strategie vincenti per l'evoluzione generazionale dell'azienda

Ciclo di Webinar "CHE IMPRESA!" promosso da ACANTO CONSULTING



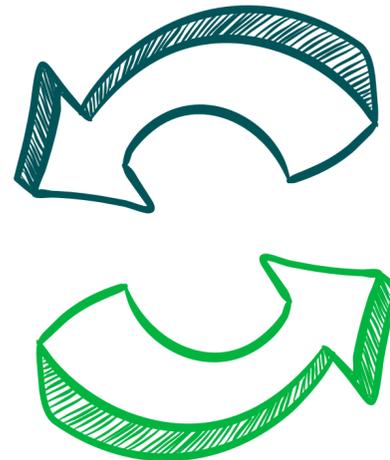
**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR

# SINERGIA VINCENTE



**futurodesiderato**  
generazioni d'impresa

Affianca le aziende prima, durante e dopo il passaggio generazionale, in qualità di Mentor, Coach, Advisor del nuovo CdA.



**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR

Fornisce gli strumenti  
- **LE INFORMAZIONI!** - alle aziende, le affianca nel loro utilizzo e soprattutto nella loro interpretazione, anche a livello operativo.

---

**DI PADRE IN FIGLIO - Strategie vincenti per l'evoluzione generazionale dell'azienda**  
Ciclo di Webinar "CHE IMPRESA!" promosso da ACANTO CONSULTING



**ACANTO**  
BUSINESS ADVISOR

# GRAZIE

**ACANTO BUSINESS ADVISOR**  
via Cimabue 13 - Selvazzano Dentro (PD)  
[www.acantoconsulting.it](http://www.acantoconsulting.it)  
[info@acantoconsulting.it](mailto:info@acantoconsulting.it)  
049 805 6623