



# Strategie efficaci per la continuità della tua Azienda

Venerdì 18 maggio 2018  
dalle ore 14.30 alle 17.30

Blend Tower – meeting room III piano  
Piazza IV novembre, 7  
20124 Milano

Avv. Francesco Frigieri  
Frigieri & Partners  
[info@frigieri-partners.com](mailto:info@frigieri-partners.com)


—

**Agenda di oggi :**  
**3 h con pausa**  
**4 leve e 4 video**  
**5 casi concreti**  
**10 partecipanti**



**Presentazione**

 **FRIGIERI**  
& PARTNERS

 patrimoniatest.it



# Premessa

**Passaggio generazionale per le aziende di matrice familiare**

- **la terminologia**  
partire con il piede sbagliato .
- **Crisi non solo economica**  
da 44 a 27 al giorno, falliscono, crisi finanziaria, liquidità
- **Longevità**  
Secondi solo al Giappone
- **Metabolizzazione**  
Diritto commerciale e successorio





# Premessa

Recente studio dell'Università di Hong Kong

- **frammentazione della visione**  
(Benetton -Luxottica)
- **frammentazione della proprietà**  
(pendenza di 150.000 cause)



# 1. leva: cambiare metodo dalla logica tradizionale alla logica alternativa



## Suggerimento

Le imprese sono fatte di  
persone, testa e cuore

Le persone vivono per  
quello che percepiscono e  
per come sono percepite

l'etimologia del problema

dal perché al come

dialettica dialogica



# 1. caso concreto

Azienda padre e due figli, questi ultimi subentrati per successione della madre separata, valore 5.000.000,00

- **scontro**  
diversità di visione, di età, di formazione, di carattere, di relazione  
Causa? Conseguenze?
- **incontro**  
ottimizzare le diversità  
da effetto e causa



# Riepilogo e video

la cultura degli alibi



## Suggerimento

Il test nel college americano .

Mettersi in discussione:  
ricercare i file nel cervello

Autogiudicarsi prima di  
giudicare gli altri



# 1. caso concreto

Le conseguenze della non pianificazione

- **perdita di fatturato (-30%)**  
il fatturato è dato dalle persone  
diversità di visione, di età, di  
formazione, di carattere, di relazione  
rapporti con i collaboratori  
compromessi
- **scioglimento della società**  
per impossibilità di raggiungere l'oggetto  
sociale
- **a rischio 5.000.000,00**





# 2. leva: cambiare marcia dalla soluzione giusta a quella migliore



## Suggerimento

Legge e/o testamento

Quantità e Qualità

Status erede legittimo

L'esempio della torta



## 2.caso concreto

Azienda padre e figli; uno dipendente e l'altro imprenditore in altro settore con debiti, valore 5.000.000,00

- **stratificazione**  
confusione dei patrimoni per effetto della successione per legge..
- **divisione e protezione in vita**  
modelli contrattuali





## 3.caso concreto

Azienda dopo matrimonio con figli, convivenza e figlio sociale

- **un nulla per l'ordinamento**  
diritto di abitazione fino a 5 anni
- **una risorsa per l'impresa**  
modelli contrattuali e/o testamentari



# Riepilogo e video

Cuori nere e picche rosse



## Suggerimento

Non affidarsi alle  
convenzioni

Scegliere o decidere



## 2.caso concreto

Le conseguenze della non pianificazione

- **aggressione dei creditori**  
confusione dei due patrimoni fra quello del figlio indebitato e quello del padre, pignoramento della quota del figlio
- **impossibilità di rinunciare all'eredità**  
opposizione dei creditori ex art. 524 c.c.
- **a rischio 5.000.000,00**



—

# 3. leva: verso uno scopo prima della legge e del contratto



## Suggerimento

divieto dei patti successori

negozi parasuccessori

evento morte non è la  
causa



# Strumenti

Valutazione delle aspettative e modifica della percezione

- **premiare chi previene anziché chi risolve**
- **effetto framing**  
l'effetto bogey e l'effetto birdie
- **estrazione dei valori**  
la classifica





# Strumenti

Valutazione delle aspettative e modifica della percezione

- **obiettivi**
- **scopo**
- **regolamenti di famiglia o carta costituzionale**

(poche regole ma efficaci)







## 4. caso concreto

→ **Riso Gallo (dalla quarta alla quinta)**

“Patto di famiglia” che stabilisce i criteri per l’accesso di familiari in azienda, per i percorsi di carriera, la politica (e i limiti) dei compensi, dei dividendi e dei benefit, i meccanismi di distribuzione di quote, azioni e dividendi.



# Riepilogo e video

## Il viaggio



### Suggerimento

il confronto costruttivo

pensare al presente

per migliorare il futuro

il viaggio non la  
destinazione

—

# 4. leva: verso un accordo di sostanza

## dalla legge al contratto in ultimo il testamento



### Suggerimento

divieto dei patti  
successori

negozi parasuccessori

evento morte non è la  
causa



# La metabolizzazione

verso la libertà contrattuale

- **categorie di azioni nelle s.p.a.**
- **diritti particolari nella s.r.l.**
- **unanimità dei voti**



# Strumenti

dal divieto dei patti successori al testamento in un contesto fiscale privilegiato

- donazioni/aumenti di capitale
- clausole di consolidazione
- patto di famiglia
- family buy out
- fusioni/scissioni
- trust
- testamento con divisione

# Riepilogo e video

i sassi in pietre levigate



## Suggerimento

il gioco di squadra

allineamento di visione  
dopo il confronto

allineamento degli  
strumenti



## 5. caso concreto

→ **Beta s.r.l. (dalla prima alla  
seconda senza un figlio)**

uguaglianza iniziale

disuguaglianza finale

Patto di famiglia” riequilibrativo



# Sintesi

Via dal  
metodo  
tradizionale

per  
l'alternativa

Via dalla  
soluzione  
giusta

per quella  
migliore

Verso uno  
scopo di  
sistema

dai valori agli  
obiettivi

Verso un  
accordo di  
sostanza

dal giorno  
della firma al  
giorno dopo





# L'auspicio

- I cambiamenti non si fanno sui principi ma sui dati
- La metafora dei doni



# Warren Buffett

*“Non conta predire la pioggia  
conta costruire l’arca”*





**Grazie per la vostra  
attenzione !!**

