

10 Luglio 2019

Notizie dal Web n. 111

# Benedetti&Co

## Lasciare l'azienda ai giovani, cosa fare per garantire la continuità aziendale



La letteratura aziendale è ricca di casi ed esempi di aziende che hanno affrontato il tema del **passaggio generazionale**, e come sa chi da sempre si occupa dell'argomento, ogni famiglia e **ogni azienda sono uniche**; pur scavando non si trovano due famiglie identiche e due aziende identiche, né tantomeno, due combinazioni azienda-famiglia uguali. Nella loro unicità è possibile, però, ritrovare aspetti simili che accomunano le aziende e le famiglie in termini di approccio e soluzioni al passaggio generazionale, perchè una certezza c'è: **portare avanti la successione significa muovere equilibri familiari delicati**, a volte precari, qualunque sia l'obiettivo e qualunque sia la tipologia di azienda in analisi.

Eppure, nonostante a volte il percorso sia lungo, spesso arduo e complicato, è necessario avviare il passaggio di testimone con largo anticipo rispetto alla successione naturale; è necessario per poter

costruire una soluzione condivisa, neutralizzando i conflitti irrisolti, dando alla fiducia il tempo di farsi strada nei rapporti tra i membri della famiglia, permettendo ai giovani di crescere e accreditarsi.

### ***I giovani, appunto!***

Nelle aziende è spesso data per scontata la successione all'imprenditore da parte dei figli, o meglio, di uno dei figli: a volte il primo, a volte quello maschio, a volte l'unico, a volte quello che è in azienda da più tempo, a volte quello che ha le competenze di prodotto, e così via. La verità è che spesso ci si interroga troppo poco di quelle che sono le reali capacità, le attitudini e i desideri degli eredi, millantando passaggi di testimone che non arrivano mai o costruendone di altamente dannosi per l'azienda. Abbiamo visto più di un caso in cui l'imprenditore ha costruito una governace confusa e che, in ogni caso, gli lasciava i più ampi poteri perché, in fondo, i suoi eredi non godevano della sua piena fiducia.

Uno dei punti focali di un Passaggio Generazionale di successo è, allora, proprio l'affiancamento ai giovani, al fine di far comprendere davvero vocazioni e competenze. I giovani devono essere portati a rispondere con sincerità e consapevolezza vera alle domande sul loro futuro e sulle aspettative dalla loro vita e dall'azienda. Solo in caso di risposte positive è possibile considerare il loro percorso di accreditamento in azienda come successori all'imprenditore e avviare il percorso che permetta loro di accreditarsi, farsi valere e in fondo di farsi seguire.

Accreditarsi significa per un giovane, lavorare con umiltà e passione, rendendosi disponibile ad imparare il più possibile dagli anziani, operai e manager; solo così sarà possibile farsi accettare. Il farsi valere arriverà solo dopo aver dimostrato di essere in grado di conseguire obiettivi definiti, facendosi carico di responsabilità. Solo alla fine del percorso il giovane conseguirà la leadership, trascinando l'azienda verso la sua visione.

L'avvio formale di un progetto di successione aziendale, il Passaggio Generazionale diventa, quindi, un lungo momento di straordinario confronto in cui le famiglie si parlano per arrivare ad una proposta di soluzione che possa mettere d'accordo tutta la famiglia.

L'esperienza concreta del Passaggio Generazionale che Benedetti&Co ha maturato negli anni ci porta ad affermare con convinzione che il Passaggio Generazionale in azienda è da considerarsi più come un processo che come momento; un processo, caratterizzato dalla convivenza tra chi lascia e chi prende le responsabilità, spesso molto lungo e delicato, che più è preparato con anticipo più si conclude positivamente. L'approccio "dell'ultimo minuto" non lascia alle persone il tempo di capire, esplicitare paure, bisogni e ansie, confrontarsi, discutere, e può portare al fallimento, se non a quello tecnico in senso stretto, a quello relazionale. Le aziende e le persone che Benedetti&Co ha affiancato in questi anni hanno beneficiato di un aiuto esterno super partes, che ha potuto mediare e tenere la bussola della razionalità quando le emozioni prendevano il sopravvento; un aiuto in grado di attingere alle competenze specialistiche via via necessarie e aiutare a costruire la migliore soluzione possibile.

Benedetti&Co accompagna, da anni, gli imprenditori nel lungo percorso del Passaggio Generazionale. Sia in aziende di grandi dimensioni, sia in aziende medio piccole supporta la famiglia nell'individuazione della migliore soluzione possibile per l'azienda e per la famiglia stessa. L'approccio proposto da Benedetti&Co è multidisciplinare e permette all'azienda di accedere a competenze specialistiche in ambiti diversi, legale, strategico, corporate business fino al finance, secondo una logica di progetto orientata a predisporre la proposta che possa generare la maggior condivisione, nell'ottica della strategia aziendale definita e nell'interesse di ciascun membro della famiglia.

Contattaci compilando il nostro form, commenta l'articolo oppure chiama allo 030.2054803.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

---

### Milano

Via S. Michele del Carso 22  
20144 Milano  
tel. +39 02 805 057 74  
info@benedetti-co.it

### Brescia

Via Oberdan 5/7  
25128 Brescia  
tel. +39 030 205 48 03  
info@benedetti-co.it

### Mumbai

INDIA - 400006 Mumbai,  
Ajanta Building Flat 1,  
LD Ruparel -  
Marg Malabar Hill  
tel. +91 - 9820088817