

27 Febbraio 2019

Notizie dal Web n. 93



Passare il testimone in azienda: come è possibile farlo?



*“Il modo migliore per scoprire se ci si può fidare di qualcuno
è di dargli fiducia”*

Ernest Hemingway

“Nonostante abbiamo ampiamente dimostrato a mio padre che siamo in grado ottenere successi, innovando e creando valore anche in ambiti in cui lui non si è mai avventurato, ancora non si convince a lasciare le redini, né a me né a mio fratello, che tra l'altro è in azienda da molto più tempo di me”.

Questa è una delle tipiche frasi che sentiamo dire ai giovani imprenditori coinvolti nella gestione dell'impresa familiare e nel passaggio generazionale.

Il passaggio generazionale, che oggi coinvolge molte aziende, può riguardare tipologie diverse di imprese familiari. Quelle più diffuse sono, **l'impresa di una famiglia ristretta**, i cui membri sono tutti coinvolti

nella gestione e spesso in ambiti e con ruoli differenti; e l'**impresa di una famiglia numerosa**, spesso di terza o quarta generazione, dove ci sono membri della famiglia che lavorano in azienda e altri che non se ne occupano. In questa tipologia di aziende, attribuire deleghe, poteri e responsabilità può essere complesso e complicato, oltre che delicato per le relazioni tra rami diversi della famiglia.

Se nel primo caso, i principali elementi su cui lavorare, per costruire un passaggio generazionale di successo, sono la formazione del futuro leader e la definizione dei ruoli e delle responsabilità, nel secondo, invece, sono la definizione dei criteri di ingresso in azienda dei giovani, dei loro percorsi formativi e di carriera e delle regole di governance aziendale e familiare.

Al di là delle differenti casistiche, **ogni famiglia e ogni azienda sono uniche**, ma nella loro unicità è possibile ritrovare aspetti simili che le accomunano per individuare le soluzioni da adottare per il passaggio generazionale.

Qualunque sia l'obiettivo e qualunque sia la tipologia di azienda, è comunque certo che gestire la successione significa muovere equilibri familiari delicati, che possono coinvolgere anche membri che non vivono l'azienda. Dare avvio al passaggio generazionale, spesso, significa affrontare e far emergere conflitti irrisolti, fare i conti con le aspettative che ciascun membro ha, esplicitare la fiducia tra i membri della famiglia e far acquisire a ciascun attore coinvolto la consapevolezza delle proprie capacità e dei propri limiti.

Ecco perché, per portare a compimento con successo un passaggio generazionale e arrivare ad una soluzione condivisa, è indispensabile considerare l'azienda e la famiglia nella loro globalità, in tutte le sfumature possibili, con un approccio multidisciplinare in cui le soluzioni tecniche si affiancano al coaching e alla formazione. Il Passaggio Generazionale diventa, quindi, un momento di straordinario confronto in cui le persone si parlano, con l'obiettivo di superare malumori e conflitti, espliciti e non, per poi arrivare ad una proposta di soluzione

condivisa da tutta la famiglia sia sul passaggio dell'azienda sia, se fosse necessario, sulle linee guida da seguire nell'eventuale ripartizione dell'asse ereditario dell'imprenditore.

L'esperienza che abbiamo maturato negli anni ci porta ad affermare con convinzione che il Passaggio Generazionale è da considerarsi più come un processo che come momento; un processo, caratterizzato dalla convivenza tra generazioni, tra chi lascia e chi assume responsabilità, spesso un percorso molto lungo e delicato, che va preparato con anticipo. L'approccio "dell'ultimo minuto" non lascia alle persone il tempo di capire ciò che si sta facendo, di esplicitare paure, bisogni e ansie, di confrontarsi e discutere, e può portare al fallimento, se non a quello tecnico in senso stretto, a quello relazionale.

Le aziende e le persone che abbiamo affiancato in questi anni hanno beneficiato di un aiuto esterno *super partes*, un sostegno che ha permesso di mediare, tenendo ferma la bussola sulla razionalità, quando le emozioni prendevano il sopravvento; un aiuto in grado di attingere alle competenze specialistiche e multidisciplinari necessarie 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, supportando l'imprenditore 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 soluzione che possa generare la maggior condivisione, nell'ottica della strategia aziendale definita e nell'interesse di ciascun membro della famiglia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

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

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