

5 luglio 2023

Notizie dal Web n. 297



Come gestire la fase di integrazione post-acquisizione



*“Ritrovarsi insieme è un inizio,
restare insieme è un progresso,
ma riuscire a lavorare insieme è un successo.”*

Henry Ford

L'acquisizione di un'azienda rappresenta oggi una delle principali modalità di crescita di un'impresa. Il closing di un'operazione, ovvero la “firma davanti al notaio” non è però da considerarsi il punto di arrivo per la crescita aziendale, ma di partenza.

Quel momento infatti costituisce il punto iniziale della seconda fase del processo di sviluppo per linee esterne, volta a raggiungere, il più rapidamente ed efficacemente possibile, le sinergie individuate, massimizzando ed accelerando così il ritorno dell'investimento effettuato.

L'integrazione di un'azienda acquisita è comunque un processo che può durare da diversi mesi a qualche anno prima di arrivare a compimento.

È fondamentale, pertanto, definire con attenzione il percorso da intraprendere e gli step intermedi da raggiungere, monitorando i risultati nel tempo.

Ma come procedere in questo percorso?

Un'azienda acquisita, per quanto possa essere strutturata, è pur sempre costituita da un **insieme organizzato di processi, sistemi e persone**. Per poterla velocemente integrare, pertanto, bisogna innanzitutto effettuare una valutazione approfondita di questi elementi (processi, sistemi e persone) per poi redigere un piano dettagliato di integrazione, nel quale verranno definiti lavori e azioni da fare in determinati tempi e con determinate risorse.

L'analisi dei processi risulta essenziale per la comprensione delle metodologie di lavoro utilizzate, delle responsabilità attribuite e delle competenze delle figure di riferimento esistenti. Analizzare tutto questo significa, nei fatti, esaminare le principali caratteristiche dei processi decisionali, commerciali, logistici, di acquisto, produttivi, amministrativi e di controllo.

Una volta compreso il funzionamento dell'impresa acquisita e pianificata l'integrazione dei processi aziendali, è parimenti opportuno analizzare il **sistema informativo** utilizzato, cioè il suo "sistema nervoso". Conoscere a fondo i sistemi adottati, il loro grado di accuratezza, e i dati relativi all'andamento delle attività, ci permette di comprendere con precisione in che modo le informazioni vengono diffuse ed utilizzate all'interno dell'azienda. Queste informazioni raccolte permetteranno di integrare rapidamente i sistemi e i linguaggi utilizzati dalle due aziende creando di fatto un unico ed omogeneo "sistema nervoso" che consentirà di gestire e controllare velocemente la nuova azienda acquisita.

Avviata anche l'integrazione dei sistemi, resta ora "solo" da intraprendere **l'integrazione delle risorse umane**, da sempre il capitale più importante di un'impresa. Questa fase rappresenta il momento più complesso da gestire nell'integrazione post-acquisizione. Per evitare eventuali resistenze, o addirittura veri e propri "rigetti", è opportuno effettuare un'accurata valutazione del capitale umano "acquisito" incontrando sin dall'inizio le persone, conoscendole, comprendendo i ruoli e le dinamiche

relazionali, poiché esse rappresentano gli elementi chiave per la vita quotidiana dell'azienda e per accelerare il processo di crescita intrapreso. Favorire un clima di fiducia all'interno dell'organizzazione e coinvolgere in questo percorso di integrazione le figure di riferimento e di vertice dell'azienda acquisita sono azioni fondamentali e funzionali al successo dell'operazione stessa.

L'esito di queste tre analisi farà emergere sia i punti di forza e le opportunità di miglioramento dell'azienda acquisita, sia i punti di debolezza e le minacce da considerare nel piano di integrazione.

Benedetti&Co, grazie ad un team di esperti, è in grado di supportare gli imprenditori e il management di un'azienda durante tutto il processo di crescita per acquisizioni: dalla definizione della strategia di crescita per M&A fino alla gestione della post-acquisizione. Benedetti&Co assiste l'azienda nella ricerca e nel contatto del possibile target; costruisce il piano industriale per valutare l'operazione e le sue sinergie; assiste l'imprenditore nella negoziazione con la controparte e nella redazione dei contratti necessari alla definizione dell'acquisizione e se necessario interviene per assistere l'imprenditore nel reperimento delle fonti finanziarie.

© 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
251 28 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