

Passaggio Generazionale & Governance Familiare

Mini e-book di consulenza per le PMI

Introduzione

Il passaggio generazionale è un momento delicato, che tutte le imprese familiari prima o poi devono affrontare. Non si tratta solo di trasferire quote, ma di garantire continuità, stabilità e crescita.

Troppo spesso, però, questo tema viene rimandato. Si pensa che sia ancora presto, che ci sarà tempo. Finché un imprevisto non costringe a correre ai ripari in fretta, con conflitti e tensioni che mettono a rischio l'impresa.

Ti sei mai chiesto cosa succederebbe se domani non fossi più alla guida? Hai definito chi prenderà le decisioni e con quali regole?

Questo e-book ti aiuta a capire come affrontare il passaggio generazionale e la governance familiare con metodo, trasformando un rischio in un'opportunità di rinnovamento.

Sezione Tecnica

La consulenza parte dall'analisi dei valori fondanti e della cultura aziendale. Si utilizzano strumenti come la RACI Matrix per chiarire ruoli e responsabilità, Belbin Team Roles per individuare competenze e inclinazioni, e i Six Thinking Hats per facilitare il dialogo.

La governance familiare si costruisce con regole chiare: patti parasociali, organigrammi, sistemi di reporting. Questo riduce i conflitti e aumenta la chiarezza.

Il consulente ha anche un ruolo di facilitatore: aiuta a mediare tra generazioni, affrontando non solo aspetti tecnici ma anche relazionali ed emotivi.

Un piano efficace considera anche gli aspetti patrimoniali e fiscali, per garantire un passaggio ordinato e conveniente.

Benefici Concreti

I benefici sono molteplici: continuità garantita, riduzione dei conflitti, valorizzazione dei successori e stabilità percepita anche da banche, partner e collaboratori.

La famiglia imprenditoriale affronta il tema con serenità, senza doversi scontrare in momenti di urgenza o crisi.

Infine, il passaggio generazionale diventa un'opportunità per innovare e rafforzare l'identità aziendale.

Un caso pratico

Un'impresa familiare del settore agroalimentare, fondata negli anni '80 dal capostipite, aveva raggiunto un fatturato di 12 milioni di euro con oltre 60 dipendenti. La seconda generazione, composta da tre figli, lavorava già in azienda ma senza ruoli definiti. Le tensioni erano frequenti: divergenze di opinioni, mancanza di chiarezza sui compiti, discussioni sulle scelte strategiche.

Il fondatore, ormai vicino alla pensione, temeva che la mancanza di organizzazione avrebbe potuto minare la solidità dell'impresa. Le banche avevano già segnalato preoccupazioni per l'assenza di una governance chiara e per il rischio di conflitti familiari.

La situazione rischiava di compromettere la continuità aziendale proprio nel momento in cui si stavano aprendo nuove opportunità di mercato all'estero.

Le soluzioni adottate

La consulenza è partita da un'analisi della cultura aziendale e dei valori condivisi, per creare un terreno comune di dialogo. Sono stati organizzati workshop con la famiglia e i manager interni per chiarire aspettative e obiettivi.

È stata utilizzata la RACI Matrix per definire ruoli e responsabilità, eliminando sovrapposizioni e zone grigie. Attraverso il modello di Belbin sono stati individuati i punti di forza caratteriali dei tre figli, così da assegnare ruoli coerenti con le loro attitudini.

Sono stati redatti patti parasociali e introdotti sistemi di reporting periodico, per garantire trasparenza e condivisione delle informazioni.

Il consulente ha anche svolto un ruolo di facilitatore nelle dinamiche relazionali, utilizzando il metodo dei Six Thinking Hats per gestire i conflitti e favorire una comunicazione più costruttiva.

I benefici per l'impresa

I risultati sono stati significativi: la seconda generazione ha assunto ruoli chiari e definiti, riducendo drasticamente i conflitti. La governance è diventata più stabile, con un consiglio di famiglia che si riunisce periodicamente per condividere le decisioni strategiche.

Le banche hanno riconosciuto i progressi e migliorato il rating creditizio dell'impresa, facilitando l'accesso a nuovi finanziamenti. Il clima interno è migliorato: i dipendenti hanno percepito stabilità e coerenza, aumentando la fiducia nella direzione.

Il fondatore ha potuto pianificare serenamente il proprio ritiro, sapendo di lasciare l'azienda in mani preparate e motivate.

Conclusione

Il passaggio generazionale non è un problema da rinviare, ma un'opportunità da cogliere. Affrontarlo con metodo significa proteggere l'impresa, i rapporti familiari e il patrimonio costruito.

Ogni famiglia imprenditoriale può trovarsi nelle stesse difficoltà: la differenza sta nella scelta di farsi affiancare da un consulente che conosce strumenti e dinamiche tipiche di queste transizioni.

Il consiglio è di non aspettare: il momento giusto per costruire la governance del futuro è oggi. Un percorso guidato permette di trasformare una fase critica in un'occasione di crescita e rinnovamento per tutta l'impresa.