

New Generation: un approccio strutturato al passaggio generazionale

A cura di Giacomo De Candia

Il passaggio generazionale in Italia

Alcuni dati:

- Il 60% degli imprenditori ha più di 60 anni.
- nei prossimi 10 anni il 40% delle aziende affronteranno il passaggio generazionale.
- il 68% degli imprenditori manifesta l'intenzione di lasciare l'azienda ad un familiare
- l'80% degli imprenditori considerano il passaggio generazionale un fenomeno gestibile con grande difficoltà o impossibile da gestire

Il passaggio generazionale in Italia

I risultati:

- Il 24% delle aziende sopravvive al passaggio dalla prima alla seconda generazione.
- il 14% sopravvive alla terza generazione.

Il passaggio generazionale

Che cosa è il passaggio generazionale ?

Il passaggio generazionale è un delicato processo di cambiamento in cui uno o più membri della famiglia (la generazione entrante), vengono inseriti in posizioni operative e/o strategiche in azienda e l'imprenditore (la generazione uscente) assume, via via, in azienda un ruolo diverso, meno operativo e più defilato.

Per essere efficaci in un processo di cambiamento delicato, quale il passaggio generazionale, è utile fare e condividere le seguenti premesse :

La generazione uscente ha la responsabilità di questo processo.

Gli attori del processo sono la generazione uscente e la generazione entrante. Entrambe condividono gli obiettivi, lo sviluppo e la realizzazione del processo

È importante costruire un nuovo ruolo per la generazione uscente

La nostra proposta operativa

L'obiettivo che ci poniamo è duplice:

- Aiutare la generazione uscente a praticare la delega fino ad assumere completamente un ruolo nuovo ed a diventare per la generazione entrante e per l'azienda il consigliere più prezioso.
- Sostenere la generazione entrante migliorandone la professionalità ed aiutandola ad assumersi le responsabilità per dare un seguito all'azienda di famiglia.

Preparazione

Come si prepara un passaggio generazionale ?

1. Analizzando le esigenze dell'azienda
2. Analizzando le caratteristiche dell'imprenditore
3. Analizzando le caratteristiche dei successori
4. Analizzando i "potenziali" non della famiglia
5. Ponendosi degli obiettivi operativi intermedi condivisi, raggiungibili e motivanti

E poi?

Lavorando insieme per la realizzazione

In che modo?

1. Costruendo, per i giovani, un percorso personalizzato di crescita professionale e di progressiva assunzione di responsabilità
2. Costruendo, per l'imprenditore, un percorso di lavoro personalizzato che ha l'obiettivo di progettare il suo nuovo ruolo, ed allenarlo all'uso del sostegno, della delega e del monitoraggio costante.

Strumenti

Attraverso quali strumenti si può attuare il processo?

È molto utile elaborare e realizzare un progetto strutturato che contenga e preveda:

La definizione e la condivisione dell'obiettivo finale e degli obiettivi operativi intermedi

Un percorso di business coaching per l'imprenditore ed uno per ogni giovane, a sostegno del raggiungimento degli obiettivi operativi intermedi di ognuno

Sono previste sessioni in comune e affiancamenti sul campo in situazioni di lavoro reali

Punto nave del progetto a scadenze concordate

Risultati

Quali risultati si ottengono con questa metodologia?

Si crea condivisione e allineamento sugli obiettivi

L'imprenditore si cala nella gestione di un nuovo processo necessario ed utile per il futuro dell'azienda di famiglia

L'imprenditore interpreta il suo nuovo ruolo

Il clima è costruttivo: di condivisione e consapevolezza

Ogni giovane si forma sulle tecniche manageriali e sugli atteggiamenti utili all'inserimento nel suo ruolo operativo e strategico

Si crea un ambiente adatto a sperimentazioni controllate

I compiti del Business Coach

Quale è il compito del Business Coach?

1. Allenare le persone a definire obiettivi utili e stimolanti
2. Allenare le persone ad accrescere ed esercitare la propria leadership
3. Allenare le persone ad individuare ed a valorizzare i propri talenti
4. Allenare le persone ad accrescere ed esercitare la propria professionalità
5. Allenare le persone ad esercitare la delega ed il monitoraggio
6. Allenare le persone ad assumersi le proprie responsabilità
7. Allenare le persone ad avere atteggiamenti produttivi
8. Allenare le persone a realizzare comportamenti efficaci
9. Allenare le persone a superare le proprie abitudini
10. Allenare le persone ad uscire dalla propria zona di comfort

ovvero allenare le persone ad ottenere i risultati desiderati