



FAMILY BUSINESS COACHING

Allenare la crescita ed il passaggio generazionale nelle aziende familiari

Questo mese vogliamo porre l'attenzione su un servizio innovativo e poco noto ai nostri lettori: il **Family Business Coaching**, un'attività di consulenza specificamente dedicata alle aziende familiari. Per questo motivo ci siamo rivolti a **Lody s.r.l.**, azienda leader a livello nazionale nel campo del **coaching** e della **formazione**, che da alcuni anni ha inserito questo specifico servizio nella propria offerta.

Per capire appieno l'importanza di uno strumento quale il **Family Business Coaching** sia per le aziende che per il sistema Italia è necessario introdurre alcuni dati.

Iniziamo dicendo che le **imprese familiari** costituiscono la vera e propria ossatura dell'economia mondiale, basti pensare che contribuiscono tra il 70% ed il 90% al PIL globale e **per ben il 94% al PIL nazionale**.

In Italia si stima che le **aziende familiari** siano circa **784.000** - pari ad oltre l'**85% del totale** - e che pesino in termini di **occupazione per circa il 70%**. Smentiamo poi la falsa opinione che siano solo aziende mononucleari o PMI se è vero che Ferrero, FIAT FCA, il gruppo Merloni, il gruppo SIAD, la Brembo o il Cotonificio Albin fanno parte di questa categoria. Se la percentuale delle aziende familiari in Italia risulta in linea con l'UE, il fondamentale punto di differenza è rappresentato dal fatto che nel bel Paese ben il **70% di esse è gestito direttamente dalle famiglie imprenditoriali** mentre all'estero la tendenza è affidarsi a manager professionisti esterni.

Ed è proprio qui che è da ricercare il tallone d'Achille di queste aziende: nell'intreccio delle multiformi difficoltà intrinseche al vincolo parentale, quello che molte volte va al di là di ogni considerazione legata al

business, all'impresa e alle sue dinamiche gestionali. «Family businesses fail not because of the business, but because of the family»; è così che solo il 5% delle imprese giunge alla 4a generazione!

Il **punctum dolens** sta, infatti, quasi integralmente nei **rapporti/conflitti familiari** generati prevalentemente dai diversi valori generazionali, dalle caratteristiche personali/caratteriali dei singoli membri, dal loro ruolo e dalle loro aspettative che cambiano nel tempo e solo in misura sensibilmente inferiore nei problemi e nelle difficoltà reali dell'azienda.

E qui entra in gioco il coach, l'"allenatore" aziendale. A tal proposito abbiamo chiesto alla dott.ssa **Sheyla Rega**, titolare di Lody srl, di spiegarci il compito di questa figura.

«Non sempre i membri delle famiglie imprenditoriali sono pronti per la gestione dell'azienda e da qui la necessità di introdurre un **Family Business Coach** che affianchi familiari e successori per sviluppare la propria managerialità.

Questa figura, spesso insostituibile per la crescita e la sopravvivenza dell'azienda, **aiuta le imprese familiari ad identificare e risolvere le problematiche relazionali e comportamentali che influiscono sull'attività aziendale**: dalla definizione della strategia di business ai processi decisionali, dal passaggio generazionale allo sviluppo delle competenze manageriali dei successori. È una figura consulenziale dotata di competenze specifiche e conoscenze

Formazione manageriale, sviluppo della leadership, executive coaching, team coaching e family business coaching sono alcuni dei servizi che Lody offre alle aziende

estremamente variegata per poter supportare la famiglia a leggere i cambiamenti in azienda indotti dal business aiutando al contempo a trovare un equilibrio tra gli obiettivi dei familiari e quelli del business stesso.

Il Family Business Coach lavora sia a livello individuale che di gruppo, sia con i membri della famiglia che con i manager chiave dell'organizzazione che non sono parte della famiglia».

Nello specifico quali sono i servizi proposti da Lody srl per il Family Business Coaching?

«Con la nostra esperienza con aziende familiari di ogni dimensione da quella piccola con 15 persone a quella quotata in borsa siamo il partner ideale per questo tipo di attività ed in grado di affiancarle a 360 gradi. Abbiamo un approccio molto pragmatico e creiamo programmi di accompagnamento step by step e totalmente customizzati che tengano presente



tutte le peculiarità delle aziende in cui andiamo ad operare. I servizi si possono sintetizzare in otto punti:

- Ci occupiamo di instaurare e gestire il **dialogo tra le generazioni**. Fondamentale è, infatti, trovare un allineamento su alcuni punti essenziali che vanno dagli **obiettivi strategici dell'azienda** (i genitori vogliono capire quanto i figli "cambieranno" la loro azienda), ai valori ed alla **cultura aziendale, dalla gestione aziendale** (ad esempio su come gli eredi gestiranno i dipendenti) ai **requisiti per la reciproca fiducia** (per esempio gli eventuali compiti e la retribuzione dei genitori).

- **Supportiamo la proprietà nella scelta della tipologia di successione migliore** per l'azienda. Il ventaglio di opzioni qui è veramente ampio e la scelta migliore può ricadere sui figli, sui cognati, sui nipoti oppure si può decidere per l'inserimento di nuovi soci, o di prendere un A.D. esterno. Si vince che qualunque scelta può

«Una delle mie specialità è quella dell'affiancamento dell'AD quando entra nel suo nuovo ruolo, per aiutarlo a passare dalla carica di executive a quella di CEO»

essere difficile e dolorosa e che ogni singolo aspetto di essa vada ponderato e gestito.

- Facilitiamo la gestione dei rapporti tra i Successori della Famiglia ed i Manager esterni.
- Predisponiamo ed attuiamo percorsi di preparazione dei successori siano essi figli o familiari: li affianchiamo nello sviluppo delle competenze manageriali personali,

nell'eventuale preparazione ad assumere il ruolo di A.D., nel processo di creazione della propria Autorevolezza e nel farsi riconoscere dai dipendenti nel nuovo ruolo in azienda. Quest'ultimo punto, per esempio, è fondamentale per i figli che le persone hanno conosciuto da giovani e con cui si è instaurato un clima paritetico o amicale.

- Curiamo lo sviluppo della managerialità dei vertici aziendali-familiari che significa l'inserimento nell'Executive team familiare di processi di lavoro di tipo manageriale-aziendale e non soltanto familiare (condizione necessaria per far crescere l'azienda nel tempo) e la definizione di una Leadership condivisa.
- Seguiamo ed aiutiamo a gestire le dinamiche tra gli eredi che solitamente fanno parte del CdA o almeno dell'Executive Team: dai conflitti esistenti o potenziali alle aspettative alla vision strategica del business

- Valutiamo le competenze manageriali e di leadership degli eredi
- Aiutiamo la Proprietà a "farsi da parte" trovando un proprio ruolo dentro o fuori l'azienda dopo il passaggio generazionale».

Mario Rota

«Le aziende a conduzione familiare non sono soltanto PMI: basti pensare a L'Oreal, Louis Vuitton, Ferrero, FIAT FCA, il gruppo Merloni, il gruppo SIAD, la Brembo o il cotonificio Albini»



SCOPRILA
FINO AL
31 DICEMBRE.

**NUOVA MINI 3 E 5 PORTE BAKER STREET EDITION.
TUTTO DI SERIE DA 17.400 €¹ CON CONTRIBUTO ECOBONUS²
SÌ SIAMO SERI.**

Fari Led, Fari posteriori Union Jack, Cerchi in lega neri Victory Spoke, Connected Media Touch (include Radio a colori Touchscreen 6,5", Remote Services, Teleservices, Intelligent Emergency Call, Send2car, Online NLU, Quick Search Online, Weather in Navi, Onboard Apps), Sensori parcheggio PDC posteriori, Cruise Control, Volante sportivo in pelle a tre razze, Fari fendinebbia a Led e Bracciolo centrale.³

**SCOPRILA NELLA
CONCESSIONARIA MINI LARIO BERGAUTO.**



Concessionaria MINI
LARIO BERGAUTO
lariobergauto.mini.it

Via Campagnola, 48/50 - BERGAMO - Tel. 035 4212211
Corso Carlo Alberto, 114 - LECCO - Tel. 0341 27881

Consumi Nuova MINI 3 Porte e Nuova MINI 5 Porte Baker Street Edition ciclo misto (litri/100 km): da 3,8 a 5,5. Emissioni CO₂ (g/km): da 99 a 125.

¹ Il prezzo di listino raccomandato del veicolo varia sulla base di altri optional e motorizzazione prescelti. Un esempio per MINI One 55 Kw 3 Porte Baker Street Edition: prezzo di listino raccomandato 19.400 €.
IVA e messa in strada incluse, IPT esclusa. Iniziativa valida fino al 31.12.2018.

² Per tutti gli ordini di una Nuova MINI diesel, MINI Plug-In Hybrid o MINI benzina Euro 6 con emissioni di CO₂ fino ad un massimo di 150 grammi/km inseriti a sistema dal 04.08.2017 fino al 31.12.2018, sarà riconosciuto un contributo speciale di 2.000 € in caso di permuta di un veicolo diesel di standard Euro 4 o inferiore in proprietà da almeno sei mesi. Il contributo Ecobonus è cumulabile con tutte le iniziative commerciali della Rete MINI attualmente in vigore.

³ Optional colore carrozzeria a pagamento e non incluso.