

TRAINING TOOL “MANAGING TRANSITION”



- **THE NAME OF THE TOOL**

- Mappatura, Passaggio del Testimone e Piano di Intervento

- **DESCRIPTION OF THE TOOL**

- Il passaggio generazionale è uno dei momenti maggiormente critici della vita di un impresa. Esistono molti studi e casi aziendali che lo confermano. Per attivare un passaggio generazionale di successo occorre porre attenzione alla pianificazione delle fasi di avvicinamento che vanno pianificate per tempo e gestite.

Il passaggio generazionale può avvenire in ambito familiare, di passaggio a terzi, di ingresso in azienda dei dipendenti come soci / titolari

Il tool proposto consiste in un questionario strutturato in base alla fase in cui si trova l'azienda rispetto al passaggio generazionale

La struttura del questionario da somministrare per la rilevazione del frame organizzativo e di visione di un passaggio generazionale già avvenuto o da pianificare terrà conto dei seguenti aspetti:

SEZIONE ANAGRAFICA

SEZIONE PASSAGGIO GENERAZIONALE GIÀ AVVENUTO

SEZIONE PASSAGGIO GENERAZIONALE PIANIFICATO O DA PIANIFICARE

TRAINING TOOL “MANAGING TRANSITION”



La rilevazione di tali dati offre quindi il momento in cui si trova l'impresa. Questo consente di individuare servizi ed azioni di supporto utili nello specifico.

Successivamente alla somministrazione del questionario si declina il modello di intervento (vedi figura 1) a sostegno della transizione con focus sul processo.

MODELLO DI INTERVENTO: PASSAGGIO DEL TESTIMONE

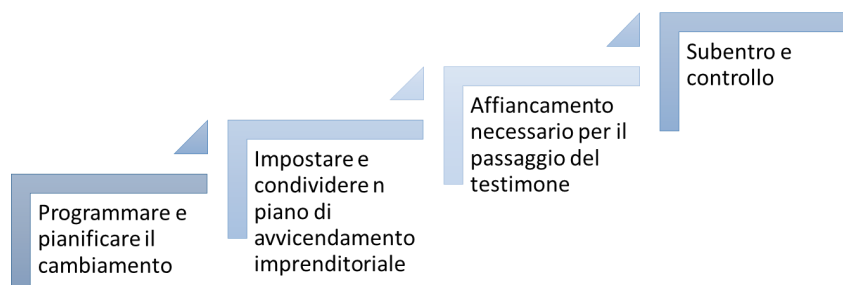


Figura 1

• OBJECTIVES OF THE TOOL

- I tre obiettivi principali dello strumento sono:
- Frame passaggio generazionale
- Declinazione modello di intervento al caso specifico
- Action plan per la pianificazione della transizione generazionale

• CONNECTION THE TOOL WITH THE SKILL

- Il tool integrato è strettamente connesso con la Skill Generational Transition – Manager Transition. Il passaggio di testimone non è

TRAINING TOOL “MANAGING TRANSITION”



sempre semplice: a volte intervengono una difficile comunicazione tra “senior” e “continuità” d’impresa non riguarda solamente le imprese a conduzione familiare ma in generale tutte quelle imprese in cui i titolari sono vicini alla fuoriuscita dall’azienda per motivi di età pensionabile. Essendo da considerare un intervento sul processo è rilevante individuare tools integrati che supportino i subentranti nell’avvicendamento per preservare e rilanciare il patrimonio economico e produttivo del sistema imprenditoriale.

• RESOURCES AND MATERIALS

- Per la sperimentazione del tool è necessaria:
 1. la predisposizione di un questionario di rilevazione, in cui vengono analizzati gli item citati nella prima parte della scheda.
 2. la predisposizione di una scheda per la messa punto del piano di avvicendamento declinata a seconda della casistica riportata in *Figura 2*

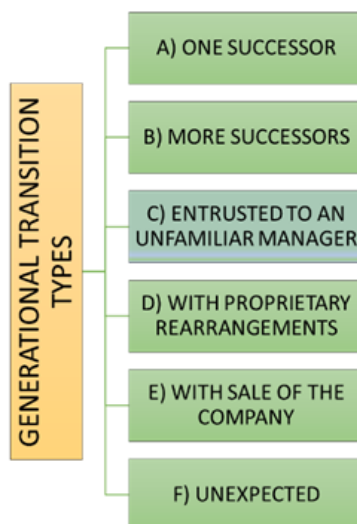


Figura 2

La modalità di intervento suggerita è consulenza, coaching, affiancamento

TRAINING TOOL “MANAGING TRANSITION”



Questionario di rilevazione:

Domande: SEZIONE ANAGRAFICA

Posizione del compilatore

- Titolare
- In società con figlio
- In società con padre
- In società con fratello
- In società con altro familiare
- In società con non familiare
- Socio in impresa mista (familiari e non)
- Collaboratore figlio del titolare
- Altro:

Sede dell'impresa

Settore di appartenenza

- Alimentazione
- Artistico
- Autoriparazione
- Benessere
- Comunicazione e servizi innovativi
- Costruzioni
- Impiantisti
- Legno e arredo
- Metalmeccanica di produzione
- Moda
- Servizi e terziario
- Trasporti, logistica e mobilità

Forma giuridica attuale dell'impresa

- Ditta individuale
- Società di capitale
- Società di persone
- Altro

TRAINING TOOL

MANAGING TRANSITION



32

età (es. se presente un socio familiare di 40 anni, un dipendente di 40 anni, barrare le caselle socio familiare tra 36 - 45 anni; dipendenti e dipendente non familiare <35 anni)

	Titolare	Socio familiare	Socio non familiare	Collaboratori familiari	Collaboratori non familiari	Dipendenti familiari	Dipendenti non familiari	Altro
<35 anni								
36 - 45 anni								
46 - 55 anni								
56 - 65 anni								
Oltre 65 anni								

TRAINING TOOL

“MANAGING TRANSITION”



Domande: SEZIONE PASSAGGIO GENERAZIONALE AVVENUTO

E' già avvenuto nella vostra azienda un passaggio di successione?

- Sì
- No (vai alla sezione successiva PASSAGGIO GENERAZIONALE PROSSIMO)

Se sì quando?

- Nell'ultimo anno
- Negli ultimi due anni
- Negli ultimi cinque anni
- Più di cinque anni fa

Siete ricorsi all'aiuto di qualcuno nella "gestione del passaggio"? (barrare più preferenze)

- Nessuno
- Associazioni
- Società di consulenza specializzata
- Commercialisti
- Studio legale
- Psicologo e/o Coach
- Altro:

Come è stato individuato il successore?

- Si voleva un familiare
- Soggetto esterno perché all'interno della famiglia non c'era possibilità
- Soggetto scelto in base ad un percorso guidato da consulenti (legale, commercialista, psicologo...)
- Altro:

Chi è stato effettivamente il successore?

- Un familiare
- Un soggetto esterno
- Altro:

Vi è stata una sorta di "pianificazione del passaggio" (vision comune, pianificazione obiettivi e fasi...)?

- Sì
- No
- Solo in parte

Se sì, è stata rispettata nelle varie fasi del percorso?

- Sì
- No
- Solo in parte

TRAINING TOOL

“MANAGING TRANSITION”



E' cambiato qualcosa dopo il passaggio?

- Sì
- No

Se sì cosa?

- Assetto statutario
- Gestione del personale
- Politiche di marketing e posizionamento
- Approccio alle nuove tecnologie
- Altro:

Quali sono state le principali criticità riscontrate?

- Mancanza di una vision comune
- Difficoltà nel dialogo
- Ritardo nel prendere in considerazione la problematica
- Percorso non corretto, basato prevalentemente sul fronte economico - finanziario e solo successiva presa in considerazione degli aspetti legati alla sfera relazionale ed emotiva
- Altro:

A suo avviso quali sono state le competenze che in qualche modo hanno contribuito a facilitare questo delicato passaggio?

- Flessibilità
- Capacità di lavorare in gruppo
- Motivazione
- Creatività
- Gestione del tempo
- Problem Solving
- Altro:

TRAINING TOOL “MANAGING TRANSITION”



Domande: SEZIONE PASSAGGIO GENERAZIONALE PROSSIMO

Nel prossimo quinquennio l'azienda si troverà a dover gestire un passaggio generazionale?

- Sì
- No

Si parla già di passaggio generazionale in azienda?

- Spesso
- A volte
- Poco
- Mai

Esiste un orientamento sulla figura che assumerà la conduzione dell'azienda?

- Sì
- No

Se sì tra quale di queste categorie verrà ricercata?

- Familiari e soggetti esterni alla famiglia
- Esclusivamente familiari
- Esclusivamente soggetti esterni

E' già stata pianificata/è in via di pianificazione la modalità di gestione del passaggio?

- Sì
- No

Quali sono le principali criticità che si stanno riscontrando?

- Mancanza di una visione comune
- Difficoltà nel dialogo
- Ritardo nel prendere in considerazione la problematica
- Percorso non corretto, basato prevalentemente sul fronte economico - finanziario e solo successiva presa in considerazione degli aspetti legati alla sfera relazionale ed emotiva
- Altro:

A suo avviso quali sono le competenze che in qualche modo possono contribuire a facilitare questo delicato passaggio?

- Flessibilità
- Capacità di lavorare in gruppo
- Motivazione
- Creatività
- Gestione del tempo
- Problem solving
- Altro:



Scheda per la messa punto del piano di avvicinamento

SCHEDA TOOL

BREVE DESCRIZIONE DELL'AZIENDA/CONTESTO
SENIOR, JUNIOR ED ESPERIENZE PREGRESSE DEL SUBENTRANTE - Manager
DEFINIZIONE PIANO DI AVVICENDAMENTO
MILESTONE
START- UP ACTION PLAN PER PERCORSO DI ACCOMPAGNAMENTO/ CONSULENZA

- **IMPLEMENTATION OF THE TOOL**
- Lo strumento può essere sperimentato in autonomia dal manager compilando un questionario. Successivamente si prevede la restituzione dello stesso e la individuazione di un piano di intervento con il supporto di un consulente esperto in materia.

Questi gli step previsti:

S1: predisposizione del questionario di rilevazione sul passaggio generazionale;

S2: somministrazione strumento;

S3 : restituzione report e consulenza per individuazione piano di intervento;

S4 condivisione piano di intervento tra cedente e subentrante;

S5: action plan piano di avvicinamento.



- **WHAT YOU LEARN**

- L'apprendimento derivante dall'applicazione dello strumento integrato consiste nella presa di consapevolezza del contesto e fabbisogno rispetto al processo di transizione.