

## CONDURRE UN'ATTIVITÀ A GESTIONE FAMILIARE

Condurre un'attività a gestione familiare è come condurre una qualsiasi piccola impresa. Tuttavia, esistono alcune questioni che riguardano in modo specifico le imprese di questo tipo.

Alcuni problemi che possono insorgere in un'impresa a conduzione familiare sono:

- Litigi sulle operazioni quotidiane
- Differenza di opinioni su come dividere e spendere gli utili dell'impresa
- Alta percentuale di avvicendamento tra i dipendenti non appartenenti alla famiglia

### TENSIONI FAMILIARI

Le opinioni differenti non sempre provocano un dissidio, ma le relazioni emotive esistenti tra i membri di una famiglia possono rendere più difficile prendere decisioni oggettive.

Per gestire le tensioni familiari nelle proprie attività lavorative è possibile:

- Concordare una procedura per risolvere le controversie prima che si verifichino
- Assumere un mediatore

### GESTIRE L'ATTIVITÀ

Se uno dei familiari è responsabile delle operazioni deve essere in grado di fare da mediatore tra i membri della famiglia, in modo che sia possibile prendere le decisioni migliori per l'azienda. In alcuni casi, è preferibile assumere un amministratore esterno alla famiglia per riuscire ad avere un controllo più obiettivo e una visione più completa.

Sia che si scelga l'una o l'altra opzione, i ruoli e le responsabilità per tutti i dipendenti, inclusi i membri della famiglia, devono essere chiari e l'amministratore deve avere il potere di sospendere o licenziare qualsiasi membro del personale che violi le regole aziendali. La correttezza è un elemento importante in un'azienda a conduzione familiare e la gestione diventerà inefficace nel caso vengano fatte concessioni speciali.

## PROGRAMMARE LA SUCCESSIONE

Programmare la successione è un fattore importante per qualsiasi piccola attività. Bisogna decidere chi subentrerà al membro della famiglia che è proprietario o gestisce l'attività nel caso in cui questi sia impossibilitato a svolgere le proprie funzioni. Un piano di successione ben definito può guidare l'impresa verso un cambiamento di gestione senza conflitti.

## ASSUMERE PARENTI

Una delle questioni più comuni in un'attività familiare riguarda le eventuali pressioni per l'assunzione di un parente. I legami affettivi rendono difficile rifiutare una simile richiesta. Bisogna sforzarsi di prendere una decisione sulla base dell'interesse aziendale, senza lasciarsi condizionare dalle emozioni.

L'assunzione di un membro della famiglia non deve in alcun modo incidere sul rapporto che si ha con il resto del personale. Ai parenti si applicano le stesse regole lavorative degli altri dipendenti.

## PRESENTARE NUOVE IDEE

Quando si presentano delle nuove idee che potrebbero portare un miglioramento, soprattutto nel caso in cui siano previste delle spese, bisogna basare le proprie informazioni sui fatti, in modo da offrire una visione obiettiva di cosa sia meglio per l'azienda. I membri della famiglia possono prendere così una decisione consapevole, basata su informazioni concrete.

È possibile anche assumere un consulente aziendale. I parenti, a volte, si fidano del giudizio di un consulente (banchieri, contabili o avvocati) più che delle opinioni degli altri membri della famiglia.

I consulenti retribuiti possono anche essere utili nel verificare e convalidare l'appropriatezza delle spese aziendali e dedicare tempo e impegno a progetti specialistici che richiedono ricerche approfondite.

## DIVIDERE GLI UTILI

Pagare i membri della famiglia e dividere gli utili tra di loro può essere un compito difficile. Molte persone reputano di essere sottopagate, ma cosa fare quando sono i parenti a essere scontenti del loro guadagno?

Se si tratta di una piccola attività, si può trovare un equilibrio assegnando dei dividendi sotto forma di azioni o procedendo alla ricapitalizzazione dell'azienda.

Offrire stipendi competitivi è un altro modo per assicurare che gli utili siano divisi equamente. È importante informarsi sugli standard retributivi locali e usarli come guida nello stabilire il salario di tutto il personale, anche di chi fa parte della famiglia.

Nel momento in cui si dividono gli utili, si può anche ricorrere a piani di condivisione differita degli utili, fondi pensione e programmi assicurativi. Offrire benefici di questo tipo può risultare soddisfacente per i membri della famiglia e aiutarli ad accumulare le proprie risorse personali.

Dopo aver stabilito un metodo per dividere gli utili aziendali, sarebbe opportuno metterlo per iscritto con un accordo formale grazie al quale si potrà:

- registrare ciò che è stato deciso
- stabilire le aspettative
- rendere la procedura più semplice in futuro

## **AVVICENDAMENTO DEL PERSONALE**

Alcune aziende a conduzione familiare hanno il problema di un alto tasso di avvicendamento dei dipendenti esterni alla famiglia. Per capire i motivi di questo fenomeno, è opportuno ricorrere a un colloquio con i dipendenti che cessano il loro rapporto di lavoro, per dargli modo di esprimere le loro ragioni e comprenderne i motivi. Una volta individuati i fattori che determinano il problema, sarà possibile prendere i provvedimenti adeguati.

Bisogna ricordare che, perché un'attività a conduzione familiare abbia successo, è necessario gestirla in modo strettamente professionale.