

Aziende familiari e passaggio generazionale: linee guida, comportamenti ed esperienze

Milano, Ria Grant Thornton, 15 marzo 2018

Le Teste Pensanti di oggi

Adriano Meloni, Trydoo

Alessandro Arborio, Accor Hotels

Amanda Schüpbach, Gruppo Gattinoni

Andrea Astori, Zani Viaggi

Andrea Gilardi, Condor T.O.

Andrea Ferri, Ceccarelli SpA

Antonella Ferrari, Gruppo Gattinoni

Beppe Banchini, Touring Club

Carlo Maderna, Clio Viaggi

Chiara Rosati, bimboinviaggio.com

Claudio Astori, Zani Viaggi

Diego Astori, Zani Viaggi

Diego Pedrani, Expedia

Ettore Rusconi, Rusconi Viaggi

Fabio Candiani, MSC Crociere

Francesco Rusconi, Rusconi Viaggi

Gabriele Milani, FTO

GianFranco Mainardi, Orchidea Viaggi

Gianpaolo Romano, CartOrange

Ilaria Mainardi, Orchidea Viaggi

Luca Battifora, Eden Travel Group

Luca Caraffini, Geo Travel Network

Luca Martellosio, Europ Assistance

Luigi Maderna, Fiavet Lombardia

Luigi Porro, Musement

Manuel Schiavuta, Valtur

Marilena Zani, Zani Viaggi

Mario Cardone, Aerae Hospitality Marketing

Mario Mazzei, consultant

Paolo Locatelli, Trenitalia

Roberto Lavarini, Università IULM

Stefano Bajona, Onirikos

Stefano Monteleone, bimboinviaggio.com Ma

Susanna Mensitieri, Università LUISS

Le imprese turistiche familiari: un bene (o un male?) necessario

"

da **WHATSUP TTG** *di Roberto Gentile, 4 ottobre 2017*

"

Il "founder & owner" di un'impresa familiare, nel settore turistico, segue **uno di questi tre stili di conduzione:**

1) **Qui comando solo io:** l'azienda l'ha fondata lui, l'ha cresciuta come un bambino, l'ha portata a buoni (o eccellenti) livelli, l'ha gestita praticamente da solo (o col socio/amico della prima ora, sempre un po' in ombra) e al management ha sempre affidato ruoli prettamente operativi e deleghe limitate; se ha coinvolto i familiari, ha comunque avuto l'ultima parola, in qualsiasi decisione strategica. Però, finché ha retto, la sua macchina correva. Un caso, al momento fuori dall'agone: Franjo Ljuljdjuraj e Orovacanze.

2) **Comando sempre, ma delego volentieri:** la sua vita è l'impresa, alla quale ha dedicato decenni di dedizione e d'impegno senza sosta; ma a un certo punto ha capito che da solo non ce la poteva fare, che la moglie o i figli non bastavano, che mancava "qualcosa" per fare il salto e non perdere il treno del mercato. Ha scelto dei manager, ai quali ha concesso deleghe e potere decisionale, e la scelta ha funzionato, finora. Tre casi tra i tanti: Nardo Filippetti di Eden, Carlo Pompili di Veratour, Michele Serra di Quality Group.

3) **Comando io, e faccio casino:** con l'impresa ha un rapporto quasi morboso, perché lui è l'azienda e l'azienda è lui; se un cliente fa fatica a pagare, gli toglie il saluto; se le agenzie non lo prenotano, è colpa loro che sono ignoranti; se il commerciale si lamenta col prodotto perché non riesce a vendere, dà fuori di matto con tutti e due. I manager sono cambiati spesso, figli e parenti - se ci sono - sono ridotti a tappezzeria. Un solo nome, per chi se lo ricorda ancora: Enzo *Napoleone* Poli di Aviatour. Raramente queste imprese raggiungono la seconda generazione: "*Après moi le déluge!*", copyright Luigi XV Re di Francia.

gli speaker di oggi



Marina Puricelli

professor of Leadership, Organization
and Human Resources

SDA Bocconi



Stefano Colombo

owner

Rari Nantes



Marcello Astori


direttore marketing

Zani Viaggi

**Marina
Puricelli**



**Piccolo non sarà sempre
bello, ma è quello che
abbiamo , in Italia...**



**“DOV’È
LA VITA
CHE
ABBIAMO
PERDUTO
VIVENDO?”**

T.S. ELIOT

Stefano Colombo

owner

Rari Nantes

Ventaglio: una famiglia, un'azienda, una storia



VENTAGLIO

(quasi) 40 ANNI DI STORIA – 1

□ 1976/1985

- Viaggi itineranti, esperienziali, le vacanze
- Perù, Irlanda, Kenya e Seychelles
- La collaborazione con African Safari Club
- Il modello integrato T.O., Alberghi, Compagnia Aerea, Agenzie

VENTAGLIO – 2

□ 1986/1995

- La “scoperta” del Dominicus
- La replica del modello vincente
- Il focus di tutta l’azienda sui villaggi
- L’acquisizione di ampie fette di mercato
- Lo sviluppo della “Brand Identity”

VENTAGLIO – 3

□ 1996/2005

- La grande crescita
- L'entrata in Borsa
- Le acquisizioni: Columbus, Utat, Best Tours, Caleidoscopio, Lauda Air
- Lo costruzione dei due “gioielli”: Gran Dominicus e Playa Maroma

VENTAGLIO – 4

□ 2001/2010

- Le torri gemelle, il terrorismo nel mondo, le catastrofi naturali
- Le relazioni con gli Istituti Finanziari, gli adempimenti di Borsa e le relazioni con gli azionisti
- La grave crisi finanziaria
- L'interruzione dell'attività

VENTAGLIO E I FAMILIARI

- Fino alla metà degli anni '80, l'imprenditore è solo
- Da metà degli anni '80 e fino al termine, circa 12 familiari collaborano con il Gruppo
- L'ingresso dei figli avviene alla fine degli anni '80
- Gli esordi – Promozione commerciale (Alessandro) e Incentive (Stefano)

I FIGLI IN AZIENDA

- I primi passi e la “gavetta”
- L’accettazione da parte dei “Vecchi e Nuovi” collaboratori
- Cominciare a capire e fornire il proprio contributo
- La lenta e sudata conquista della fiducia da parte dei collaboratori
- La creazione della propria squadra

UNA SCELTA, LA SCELTA

- Un giorno del 1994, ufficio di Presidenza, Via de Amicis, 43
- TOUR OPERATOR o GESTIONE ALBERGHIERA: a voi la scelta
- Tour Operator, il Turismo con la T maiuscola

FIGLI E MANAGER “I MASTER AZIENDALI”

- Grandi Manager, Grandi insegnamenti
- Dai manager dell'attività tipica ai manager finanziari passando per avvocati, commercialisti, guru del marketing, bocconiani, revisori contabili, esperti di media relation, Beppe Grillo, Jerry Scotti e Barbara D'Urso
- L'Universo/Università Ventaglio

LA FINE É IL MIO INIZIO

cit. Tiziano Terzani

- Il passaggio generazionale, questo sconosciuto...
- Il Know How, la grande ricchezza
- Il tempo ritrovato e la conoscenza di sé.

Stefano Colombo

stefano.colombo@rarinantes.ch

TURISMO E ENERGIA

Turismo: consulenza e

rappresentanze commerciali

Energia: efficientamento energetico

per le industrie



Marcello Astori
direttore marketing
Zani Viaggi

Di generazione in generazione

La quarta generazione di Zani Viaggi



Un po' di storia

Le 3 fasi di evoluzione dell'azienda



Modello di gestione

Tra tradizione ed innovazione



Largo ai giovani

L'ingresso in azienda della nuova generazione



Genitori e figli

Quando i tuoi genitori sono anche i tuoi capi

Genitori e figli

Nella nostra azienda è molto difficile distinguere la differenza tra genitore e capo, ma è altrettanto difficile distinguere il contesto lavorativo da quello familiare. **La vita della famiglia ruota attorno al lavoro e il lavoro ruota attorno alla famiglia. Per quanto si provi a tenerla fuori dal pranzo della domenica, la Zani Viaggi cerca sempre di entrare.**

All' interno della famiglia, come all' interno dell' azienda, c' è sempre una dialettica molto aperta, a volte anche accesa. Vi sono spesso varie opinioni, che si cercano di mediare e conciliare. Fortunatamente, la persona più razionale della famiglia, **mia madre Marilena, è anche la persona al vertice dell' azienda e riesce nel difficile compito di mediare tra gli animi più impulsivi e quelli più calcolatori.**



Manager esterni

Opportunità di apprendimento e rischio di sconto



The Vision

Ipotesi sul futuro

Marcello Astori
marketing@zaniviaggi.it



grazie

gli speaker di oggi



Marina Puricelli

professor of Leadership, Organization
and Human Resources **SDA Bocconi**



Stefano Colombo

owner **Rari Nantes**

Marcello Astori
direttore marketing Zani Viaggi
marketing@zaniviaggi.it



per contatti



Roberto Gentile

335 6419780

rgentile@network-news.it

www.ilclubdellestepensanti.it