



Università degli Studi di Cagliari

MANAGEMENT DELLE IMPRESE FAMILIARI

LEZIONE 7



L'ETEROGENEITÀ: PRESUPPOSTO GENERALE

- ▶ Il variegato universo delle imprese familiari rende difficoltosa la loro osservazione



LE CATEGORIE DELL'ETEROGENEITÀ:

- ▶ OBIETTIVI
- ▶ GOVERNANCE
- ▶ RISORSE
- ▶ CONTESTO AMBIENTALE



GLI OBIETTIVI

- ▶ Problemi nella determinazione degli obiettivi
 - ▶ Obiettivi «family centered»
 - ▶ Obiettivi «firm centered»
- ▶ Diverse fattispecie di obiettivi
 - ▶ Obiettivi economici e finanziari
 - ▶ Obiettivi non finanziari
- ▶ Definizione di strategie in relazione al grado di coinvolgimento della famiglia

GOVERNANCE

- ▶ Differenze nell'intervento della famiglia
 - ▶ Imprese «family controlled»
 - ▶ Imprese «family influenced»

Effetti sulla leadership e sugli stili direzionali

RISORSE

- ▶ Risorse umane
- ▶ Relazioni
- ▶ Capitale
 - ▶ Di sopravvivenza
 - ▶ Paziente

RISORSE UMANE (1)

- ▶ Elevato commitment
- ▶ Integrazione precoce dei familiari nella famiglia
- ▶ Riluttanza nei confronti dei manager esterni

RISORSE UMANE (2)

- ▶ Difficoltà nel reperire professionalità esterne a causa del nepotismo
- ▶ Necessità di creare percorsi professionalizzanti per i membri della famiglia

RELAZIONI

▶ Capitale sociale

- ▶ Dimensione strutturale (basata sui legami e sulle configurazioni di rete)
- ▶ Dimensione cognitiva (basata sul linguaggio condiviso)
- ▶ Dimensione relazionale (basata su fiducia, norme e obblighi che sorgono all'interno delle relazioni)

CAPITALE PAZIENTE

- Le imprese familiari lamentano difficoltà nell'accesso al capitale finanziario
- Ricco patrimonio di risorse immateriali
- Ritorno degli investimenti a lungo termine
- Gestione finanziaria attenta e oculata
- Orientamento transgenerazionale del capitale

CAPITALE DI SOPRAVVIVENZA

- ▶ La combinazione tra capitale umano, capitale sociale e capitale paziente genera il capitale di sopravvivenza
- ▶ Sostiene l'impresa familiare durante la sua vita e, soprattutto, in caso di difficoltà e crisi economiche

CONTESTO AMBIENTALE

- ▶ **Importanza di:**
 - ▶ Settore di appartenenza
 - ▶ Localizzazione geografica e prospettiva culturale
 - ▶ Sistema politico-istituzionale
 - ▶ Responsabilità sociale
 - ▶ Legame con il territorio
 - ▶ Reputazione

RUOLO DELLA STORIA

- ▶ L'analisi della storia dell'impresa aiuta a comprendere l'essenza delle scelte pregresse e a delinearne i trend evolutivi
- ▶ La narrazione veicola la trasmissione di conoscenza attraverso le diverse generazioni e può creare
 - ▶ Path lock in
 - ▶ Path lock out