



Università degli Studi di Cagliari

# MANAGEMENT DELLE IMPRESE FAMILIARI

## LEZIONE 9

# Case study

- ▶ Breve presentazione dell'impresa oggetto dell'articolo/dei contenuti dell'editoriale
- ▶ Identificazione dei principali valori che ispirano il management
- ▶ Elementi cardine del caso di studio

# I valori

- ▶ Cosa si intende per valori?
- ▶ Come possono essere tramandati?
- ▶ Quali caratteristiche in termini valoriali differenziano le FBs dalle non FBs?



# Definire i valori...

- ▶ Valore è un concetto implicito o esplicito relativo ad uno stato desiderato (Kluckhohn, 1951, citato in Rockeach, 1973).
- ▶ Attraverso i valori esprimiamo ciò che siamo e ciò che vogliamo (Athos e Coffey, 1968).
- ▶ I valori sono lo stato finale di una situazione desiderata e attesa (Guth e Tagiuri, 1965).
- ▶ I valori guidano il comportamento (Conner e Becker, 1975).



# La famiglia: fonte di valori (1)

- ▶ I valori sono incardinati nel modo in cui viviamo e guidano le nostre regole e i nostri codici di comportamento
- ▶ Il principale punto di forza delle FBs è che esse sono fortemente influenzate dai valori della famiglia che sono positivi per l'impresa, la famiglia e l'intera società (Neubauer e Lank, 1998)
- ▶ I valori della famiglia sono concezioni implicite o esplicite di ciò che è auspicabile nella vita familiare. Si tratta di credenze e comportamenti condivisi che fungono da collante tra il sistema impresa e il sistema famiglia (Koiranen, 2002)



# La famiglia: fonte di valori (2)

- ▶ I legami tra i membri della famiglia sono caratterizzati da:
  - ▶ Fiducia
  - ▶ Rispetto
  - ▶ Attenzione nei confronti della sensibilità altrui
  - ▶ Comunicazione
  - ▶ Commitment
  - ▶ Qualità
  - ▶ Discrezione
  - ▶ Corretto comportamento
  - ▶ Continuità
  - ▶ Unità



# L'unità e la continuità (1)

- ▶ Il livello dell'unità familiare rappresenta il modo in cui la famiglia percepisce le opportunità di impresa e il grado di influenza che le pratiche manageriali subiscono dalle relazioni impresa-famiglia
- ▶ **Importanza di:**
  - ▶ Pianificazione delle attività
  - ▶ Feedback periodici sulle performance
  - ▶ Pianificazione della successione
  - ▶ Incontri familiari



# L'unità e la continuità (2)

- ▶ L'unità familiare determina il successo delle pratiche familiari e manageriali
- ▶ Influenza l'abilità dell'impresa di investire sulle competenze e capacità che costituiscono risorse uniche e inimitabili dell'impresa
- ▶ Sostiene l'impresa nel trasferire le competenze distintive e i vantaggi competitivi attraverso le generazioni





# I valori dell'impresa familiare (1)

- ▶ I valori sono alla base della cultura d'impresa (Deal e Kennedy, 1983)
- ▶ I valori guidano i comportamenti e i giudizi di ogni singolo (Ozar, 1997)
- ▶ I valori sono la pietra angolare di ogni lavoro e obiettivo umano. Essi ispirano le persone ad agire e investire sforzi per il perseguimento dei propri obiettivi (Aronoff e Ward, 2000)



# I valori dell'impresa familiare (2)

I valori guidano e ispirano  
l'intera gestione  
dell'impresa familiare

(Ward, 2008)



# Alcuni valori delle imprese familiari (1)

Responsabilità

Qualità

Duro lavoro

Onestà

Rispetto

Spirito imprenditoriale

Fiducia

Onestà

Eccellenza

prudenza



# Alcuni valori delle imprese familiari (2)

Redditività

Umiltà

Reputazione

Responsabilità sociale

Spirito di sacrificio

Flessibilità

Reciprocità

Profitability



# Attenzione...

Questi valori sono maggiormente riscontrati nelle FBs, ma ciò non significa che non esistano nelle altre fattispecie di imprese

Ciò che differenzia le FBs dalle non FBs è la presenza della famiglia come sistema di credenze, pensieri, comportamenti e visioni unici ed inimitabili



# Tuttavia...

Esistono molte FBs (come molte non FBs) orientate esclusivamente al *more and more profit* che non lasciano che i valori ispirino il proprio operato

Una variabile molto importante è data anche dal contesto di riferimento

