



Università degli Studi di Cagliari

MANAGEMENT DELLE IMPRESE FAMILIARI

LEZIONE 12

Perché il «familiness»? ---

Differenziare le FBs dalle non FBs è importante.

Le FBs ottengono performance superiori rispetto alle nonFBs. Perché?

Perché possiedono risorse strategiche:
FAMILINESS

Un tentativo definitorio (1)

Il Familiness rappresenta quell'insieme di risorse, competenze uniche, sinergiche ed inseparabili che emergono dal coinvolgimento della famiglia nel business.
Habbershon, Williams (1999,2003)

Un tentativo definitorio (2)

Richiamo alla Resource Based View

Secondo tale teoria, l'impresa familiare è costituita da risorse strategiche che potrebbero consentirle di perseguire un vantaggio competitivo rispetto alle altre imprese, ovvero considera l'impresa familiare come un “contenitore” di risorse cosiddette *tangibili ed intangibili*.

Alcuni approfondimenti

Il Familiness è stato oggetto di numerosi studi e ricerche di natura teorica ed empirica, che hanno portato alcuni ad utilizzare tale termine come una spiegazione dei rapporti che si manifestano all'interno delle imprese familiari, mentre altri a considerarlo come elemento per discriminare le imprese familiari da quelle non familiari.

Una lettura del *familiness* (1)

Data la natura complessa di tale costrutto, si ritiene indispensabile individuare quelle **risorse** e **capacità** uniche che danno vita al *familiness* attraverso il ricorso alla cosiddetta *Teoria del Capitale Sociale*.

Una lettura del familiness (2)

Risorse

Ammontare delle attività e degli attributi che è possibile trovare all'interno delle imprese.

Capacità

«particolare tipologia di risorse, ovvero una risorsa non trasferibile, integrata nell'organizzazione il cui scopo è quello di accrescere la produttività (tenendo conto del valore umano) di altre risorse».

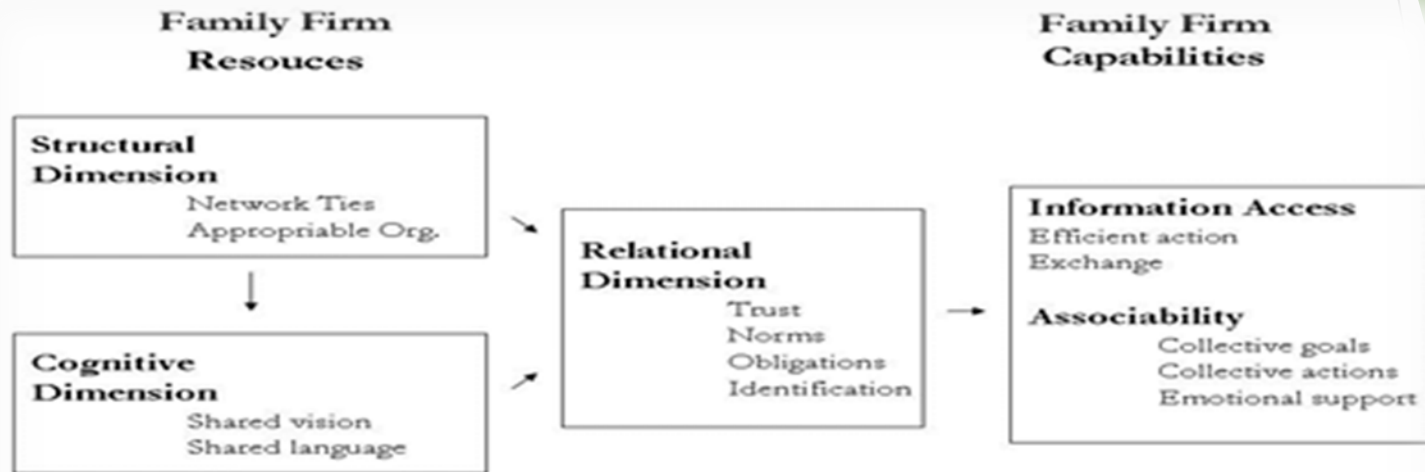
Il familiness e la teoria del capitale sociale

Teoria del Capitale Sociale

Capitale sociale familiare: insieme di valori, di norme, di visioni, di cooperazione, di fiducia, che si manifestano in modo particolare nelle imprese familiari.

Modello componenti del capitale sociale familiare individuando tre dimensioni che rappresentano le risorse comportamentali e sociali delle imprese familiari.

Le dimensioni del familiness (1)



Rappresentazione delle dimensioni
del Familiness

Le dimensioni del familiness (2)

Dimensione strutturale

Insieme di interazioni sociali, modelli e forza dei legami che si manifestano tra i membri di una collettività

Dimensione cognitiva

Risorse, rappresentazioni, interpretazioni assolutamente condivise all'interno dell'impresa.

In particolare, fa riferimento alla presenza di una *vision* comune, di uno *scopo* comune, di un *linguaggio unico*, di *storie*, e di una *cultura* fortemente radicata e condivisa.

Le dimensioni del familiness (3)

Dimensione relazionale

Insieme di risorse che emergono dai rapporti che si manifestano tra gli individui, tra cui la fiducia, norme, obblighi e identità, essendo in grado di dar vita ad elementi unici e spesso duraturi tra i soggetti che influenzano il comportamento, la cooperazione, la comunicazione e l'impegno congiunto per il perseguimento di una finalità comune.

Familiness e vantaggio competitivo (1)

Le imprese sono differenti nelle performance proprio perché sono differenziabili nelle loro risorse. Ciò che qualifica il vantaggio competitivo di un'impresa è rappresentato dalle sue risorse, nel momento in cui sono valutabili, rare, inimitabili ed insostituibili.

Familiness e vantaggio competitivo (2)

Risorse “inimitabili”: la “culture”, la presenza del fondatore come soggetto capace di apportare competenze e capacità uniche, il coinvolgimento di più generazioni nella gestione, la possibilità di creare un network relazionale tra i familiari e gli altri stakeholder, la visione di lungo periodo della famiglia che dovrebbe favorire una corretta valutazione degli investimenti secondo regole di convenienza economica, etc..

Familiness e vantaggio competitivo (3)

Le tre dimensioni del Familiness tendono a legarsi creando delle capacità assolutamente distintive che consentono all'impresa familiare di differenziarsi e di ottenere un vantaggio competitivo rispetto alle non Fbs.

Familiness e vantaggio competitivo (4)

Alcuni vantaggi competitivi generati dalle Fbs:

- ▶ **Capitale sociale**, l'impresa e la famiglia sono strettamente intrecciati ciò comporta un vantaggio nella creazione di capitale sociale;
- ▶ **Efficienza**, le operazioni hanno più peso perché non solo implicano un impegno di business ma anche un impegno familiare;
- ▶ **Investimenti opportunistici**, le imprese familiari sono maggiormente in grado di prendere rapidamente decisioni di allocazione delle risorse rispetto alle imprese operanti in altre strutture di governance.

Familiness e creazione di valore

Dall'interazione tra la famiglia e l'impresa emergono delle condizioni uniche e distintive che consentono di detenere un vantaggio competitivo. Quando queste condizioni cominciano a perdurare nel tempo e a trascendere nelle generazioni, si presenta una corrente in grado di rafforzare le performance e l'orientamento strategico dell'impresa. Corrente che può essere definita anche come “**effetto trans-generazionale della famiglia**” (TFE).

Conclusioni (1)

Il concetto di familiness nasce dall'intreccio della natura della famiglia e dell'impresa, da tale connessione si evincono i vari aspetti che danno vita al capitale di famiglia. Quest'ultimo rappresenta l'insieme delle risorse familiari ed elementi di natura sia materiale che immateriale.

Conclusioni (2)

Queste risorse vengono suddivise in tre tipi di capitale: **umano** (competenze, abilità, valori familiari, forte impegno, amichevolezza, relazioni intime e conoscenze tacite); **sociale** (struttura di rete e risorse di rete), infine **finanziario** (totalità delle attività finanziarie, beni fisici). L'interazione di queste variabili **dà vita alle capacità** della famiglia che rappresentano quell'elemento peculiare che contraddistingue ogni family business.

Conclusioni (3)

Queste capacità consentono all'impresa di ottenere un vantaggio competitivo e nel momento in cui perdurano nel tempo, di creare valore attraverso le varie generazioni.