



Università degli Studi di Cagliari

MANAGEMENT DELLE IMPRESE FAMILIARI

LEZIONE 13



Il ruolo della donna

- ▶ **Alcuni studi dimostrano che le donne incontrano maggiori difficoltà nelle Fbs solo per il fatto di essere donne**
- ▶ **Molto spesso sono maggiormente ancorate al loro tradizionale ruolo di «angelo del focolare» rispetto alle donne che lavorano in un contesto NON familiare**
- ▶ **Incoraggiamento, formazione e opportunità di carriera sono differenti rispetto ai membri della famiglia di sesso maschile**



Donne e passaggio generazionale

- ▶ **Il passaggio generazionale è quel processo che consente all'impresa di passare «di generazione in generazione»**
- ▶ **Dal senior al successore/i**



Cosa accadeva in passato

- ▶ **Passaggio generazionale «*male dominated*»**
- ▶ **Trasmissione dell'impresa con logica maschilista**
- ▶ **I figli crescono a stretto contatto con l'imprenditore e diventano eredi e nuovi leader dell'impresa di famiglia**
- ▶ **Le figlie vengono escluse dall'impresa e compensate con altri patrimoni familiari**



Cosa accade oggi

- ▶ **Donne imprenditrici: 21,55% (Unioncamere, 2015)**
- ▶ **Il 21% delle nuove imprenditrici sono donne che hanno ereditato l'impresa di famiglia**
- ▶ **In un caso su 4 l'impresa passa alle figlie**
- ▶ **Sempre più famiglie scelgono di ripartire in parti uguali l'impresa tra i figli, indipendentemente dal sesso**



Alcuni dati

- ▶ **Donne leader**
 - ▶ **Svezia (9,4%)**
 - ▶ **Spagna (7,0%)**
 - ▶ **Regno Unito (5,2%)**
 - ▶ **Francia (4,5%)**
 - ▶ **Italia (3,7%)**
 - ▶ **Germania (1,9%)**

Fonte: Osservatorio AUB, 2014



Presenza femminile e performance aziendali

- ▶ **Esiste una positiva relazione tra la presenza di consiglieri donne nel CdA (in particolare se membro della famiglia) e le performance reddituali**



Evoluzione degli studi

▶ **Anni '80**

- ▶ **Prospettiva del predecessore: omologazione**
- ▶ **Prospettiva del successore: esclusione**

▶ **Dagli anni '90**

- ▶ **Prospettiva del predecessore: differenziazione**
- ▶ **Prospettiva del successore: considerazione**



L'omologazione

- ▶ **Successione «di padre in figlio»**
- ▶ **Logica dell'indifferenziazione: i predecessori sono un universo indistinto, ma implicitamente associato alla figura maschile**
- ▶ **Assimilazione della componente femminile a quella maschile**



L'esclusione

- ▶ **Le figlie NON possono essere considerate successori perché:**
 - ▶ **Da sposate cambiano il cognome e, quindi, viene meno il legame tra nome della famiglia e nome dell'azienda**
 - ▶ **I mariti potrebbero influenzarne i comportamenti**
 - ▶ **Sono suscettibili di repentini cambiamenti**
 - ▶ **È meglio che non vengano coinvolte nel passaggio generazionale**



La differenziazione

▶ **Esistono specificità di genere nella pianificazione del passaggio generazionale?**

▶ **Si**

- ▶ **Le donne pianificano più frequentemente**
- ▶ **Sono portate a cercare la soluzione appiando i problemi**
- ▶ **Gestiscono meglio i rapporti impresa-famiglia**

▶ **No**

- ▶ **Non ci sono differenze**



La considerazione

- ▶ **Si inizia a parlare di successione al femminile**



La successione al femminile

- ▶ **La donna imprenditrice si prepara a «passare il testimone» ai figli**
- ▶ **La figlia «continuatrice» si prepara ad «accogliere il testimone»**



Il ruolo delle figlie

- ▶ **Continuatrice per scelta**
- ▶ **Continuatrice per forza**
- ▶ **Co-leader invisibile**
- ▶ **Professionista**
- ▶ **Esclusa**



La continuatrice per scelta

- **Figlia unica – solo sorelle**
- **Formazione *ad hoc* e percorso esterno all'impresa di famiglia**
- **Forte motivazione (*pull motivation*)**
- **Supporto da parte del genitore-predecessore e da tutti i componenti della famiglia**
- **Valori: mito del genitore e dell'impresa che ha creato**
- **Aspirazioni professionali: assumere la guida dell'impresa di famiglia**



La continuatrice per forza

- **Figlia unica o fratelli/sorelle non interessati all'impresa**
- **Formazione spesso non coerente**
- **Motivazione «indotta» dalle circostanze (*push motivation*)**
- **Valori: senso di lealtà nei confronti del genitore-fondatore e dell'impresa di famiglia**
- **Aspirazioni professionali: realizzare un percorso esterno all'impresa, spesso in ambiti completamente diversi.**
- **Eventi occasionali: situazione di necessità/emergenza inducono a «cambiare rotta»**



La co-leader invisibile

- **Un fratello interessato all'impresa di famiglia**
- **Formazione spesso coerente con il percorso da intraprendere nell'impresa (area amministrazione, comunicazione, gestione delle risorse umane, organizzazione)**
- **Forte motivazione (*pull motivation*)**
- **Valori: unità della famiglia, anche nell'impresa**
- **Aspirazioni professionali: lavorare nell'impresa di famiglia, con un ruolo di responsabilità**
- **Ruolo del predecessore: definizione dei ruoli=> figlia in amministrazione; figlio successore**



La professionista

- **Fratelli/sorelle interessati a guidare l'impresa**
- **Motivazione «blanda»**
- **Valori: crearsi una famiglia, avere dei figli, avere tempo per seguire i propri *hobby***
- **Aspirazioni professionali: avere un lavoro che dia soddisfazione, ma senza troppa responsabilità e che garantisca una buona flessibilità organizzativa**



L'esclusa

- **Ruolo del predecessore: forte ostacolo**
- **Motivazione forte ma non sufficiente a superare gli stereotipi di genere**
- **Valori: continuità dell'impresa familiare**
- **Aspirazioni professionali: lavorare nell'impresa di famiglia con un ruolo di responsabilità**
- **Composizione della famiglia di origine: non determinante**



In sintesi...

La figlia può assumere la leadership dell'impresa familiare SE:

- **è figlia unica o ha solo sorelle**
- **non ha fratelli in famiglia interessati all'azienda**
- **non ci sono altri uomini nella famiglia allargata interessati all'azienda**
- **il genitore-imprenditore è aperto alla possibilità di coinvolgere la figlia nell'impresa**
- **la figlia è cresciuta in un ambiente familiare, sociale e culturale "favorevole" e orientato alla parità di genere**

