



Università degli Studi di Cagliari

MANAGEMENT DELLE IMPRESE FAMILIARI

LEZIONE 19



IMPRESE FAMILIARI E IMPRENDITORIALITA'

- ▶ Le imprese familiari sono la fattispecie più diffusa al mondo
- ▶ Spesso sono restie al cambiamento
- ▶ Per sopravvivere e competere nel mercato devono innovare e modificare le proprie strategie



Le potenzialità evolutive

- ▶ Strettamente legate ai concetti di imprenditore e di imprenditorialità
- ▶ Nel contesto delle imprese familiari assumono sfumature uniche e non riproducibili in differenti fattispecie organizzative.



Chi è l'imprenditore? (1)

- ▶ *L'heffalump*
- ▶ Colui che fonda una nuova impresa
- ▶ Chi manifesta propensione al rischio, orientamento al risultato, passione e determinazione
- ▶ Concetto di *locomotion*: capacità di attivare e canalizzare le necessarie risorse psicologiche verso il conseguimento degli obiettivi, mediante una marcata motivazione intrinseca, un forte orientamento al risultato e al successo e un ridotto timore nei confronti del fallimento.



Chi è l'imprenditore? (2)

- ▶ Colui che, dotato di personalità proattiva, crea e gestisce un'impresa con l'intento di farla sopravvivere nel tempo.
- ▶ Traendo ispirazione dalla provocazione di Kilby (2003), la ricerca dell'Effalumpo confluisce verso colui che, con spirito camaleontico, innovatività, propensione al rischio, resistenza, dinamismo e resilienza, crea e gestisce un'impresa, proiettandola nel futuro attraverso un percorso di continuo adattamento e mutamento delle strategie alle diverse esigenze provenienti dal contesto organizzativo e dal mercato.



Cosa si intende per «imprenditorialità»?

- ▶ Considera congiuntamente l'imprenditore, l'impresa e il contesto di riferimento quale luogo in cui e attraverso il quale le relazioni creano network strategici capaci di diffondere la creatività e stimolare la realizzazione di fenomeni emulativi positivi, orientati alla creazione di valore
- ▶ «Eroi» dei nostri tempi
- ▶ Racchiude tutte le operazioni legate alla creazione di nuove realtà organizzative e al rinnovamento e capacità innovativa manifestati all'interno di entità già esistenti



Il processo imprenditoriale

- ▶ Dall'individuazione allo sfruttamento delle opportunità
- ▶ Le opportunità NON devono essere solo individuate, ma devono essere sfruttate tempestivamente e impiegate all'interno del mercato affinché i benefici siano duplici: verso il loro "scopritore" e "sfruttatore" e dall'altro verso il mercato stesso che accoglie e riconosce un valore



L'individuazione delle opportunità

- ▶ individuazione di un problema esistente per il quale l'imprenditore si sente pronto e adeguato per proporre una soluzione;
- ▶ proposta di una soluzione nuova rispetto a ciò che è già reperibile nel mercato;
- ▶ impiego (sfruttamento) di risorse uniche ed irripetibili che sono a disposizione dell'imprenditore

Lo spirito imprenditoriale

- ▶ Spirito d'avventura necessario per creare lavoro e innovazione nel mondo, capace di rompere le barriere sociali creando e scoprendo nuove opportunità
- ▶ Colui che scopre e sfrutta un'opportunità deve possedere anche la lungimiranza di intravedere le possibilità di applicazione assumendosene il rischio
- ▶ Propensione al rischio e autoefficacia, spirito d'iniziativa, determinazione, forte spinta motivazionale, spiccato orientamento al risultato che spinge a raggiungere performance superiori rispetto ai concorrenti, autonomia di giudizio e creatività

La contestualizzazione

- ▶ Analisi approfondita delle relazioni di interdipendenza tra il “luogo” in cui le iniziative imprenditoriali si trovano radicate e le imprese
- ▶ Le imprese traggono dal contesto le risorse, le norme, la cultura, le tradizioni, e tutta un'altra serie di aspetti che influenzano le origini, le forme, il funzionamento e i più svariati risultati delle iniziative imprenditoriali

Focus sulle imprese familiari

- ▶ Differisce dalle altre categorie di imprese per l'influenza esercitata dalla famiglia
- ▶ Problematiche legate a:
 - ▶ Dipendenza dal percorso
 - ▶ Resistenza al cambiamento
 - ▶ Ruolo della conoscenza (inserimento precoce)
 - ▶ Propensione all'innovazione
 - ▶ Apertura verso i mercati internazionali
 - ▶ Transizione generazionale (da minaccia a opportunità)

L'orientamento imprenditoriale

- ▶ Innovatività, proattività, propensione al rischio
- ▶ Aggressività e competitività
- ▶ Quattro antecedenti:
 - ▶ Dimensione Famiglia
 - ▶ Dimensione Impresa
 - ▶ Dimensione individuale
 - ▶ Dimensione contestuale

Le dimensioni famiglia e impresa

- ▶ Stadio di sviluppo della famiglia
- ▶ Proprietà
- ▶ Possibili momenti di discontinuità
 - ▶ ad un comportamento proattivo si contrappone uno passivo, ad una propensione innovativa, una barriera al cambiamento, ad un'apertura alle iniziative che implicano rischio, una completa chiusura rispetto alle stesse.

La dimensione individuale

- ▶ Tratti della personalità dell'imprenditore
- ▶ Esercizio della leadership
- ▶ Stili direzionali



La dimensione contestuale

- ▶ Esercita una rilevante influenza sull'essere e sulle dinamiche evolutive delle imprese, sia in termini di crescita e sviluppo delle stesse, sia in termini di creazione di nuove entità.

La teoria del radicamento

- ▶ In un contesto territoriale si sviluppano linguaggi, comportamenti e modi di fare simili
- ▶ Ridotta distanza cognitiva tra gli attori locali
- ▶ Forte senso di attaccamento
- ▶ Tradizione e valori condivisi

Il radicamento e l'evoluzione delle imprese familiari

- ▶ Decisioni «in tandem»
- ▶ Legittimazione sociale
- ▶ Necessità di de-radicare

