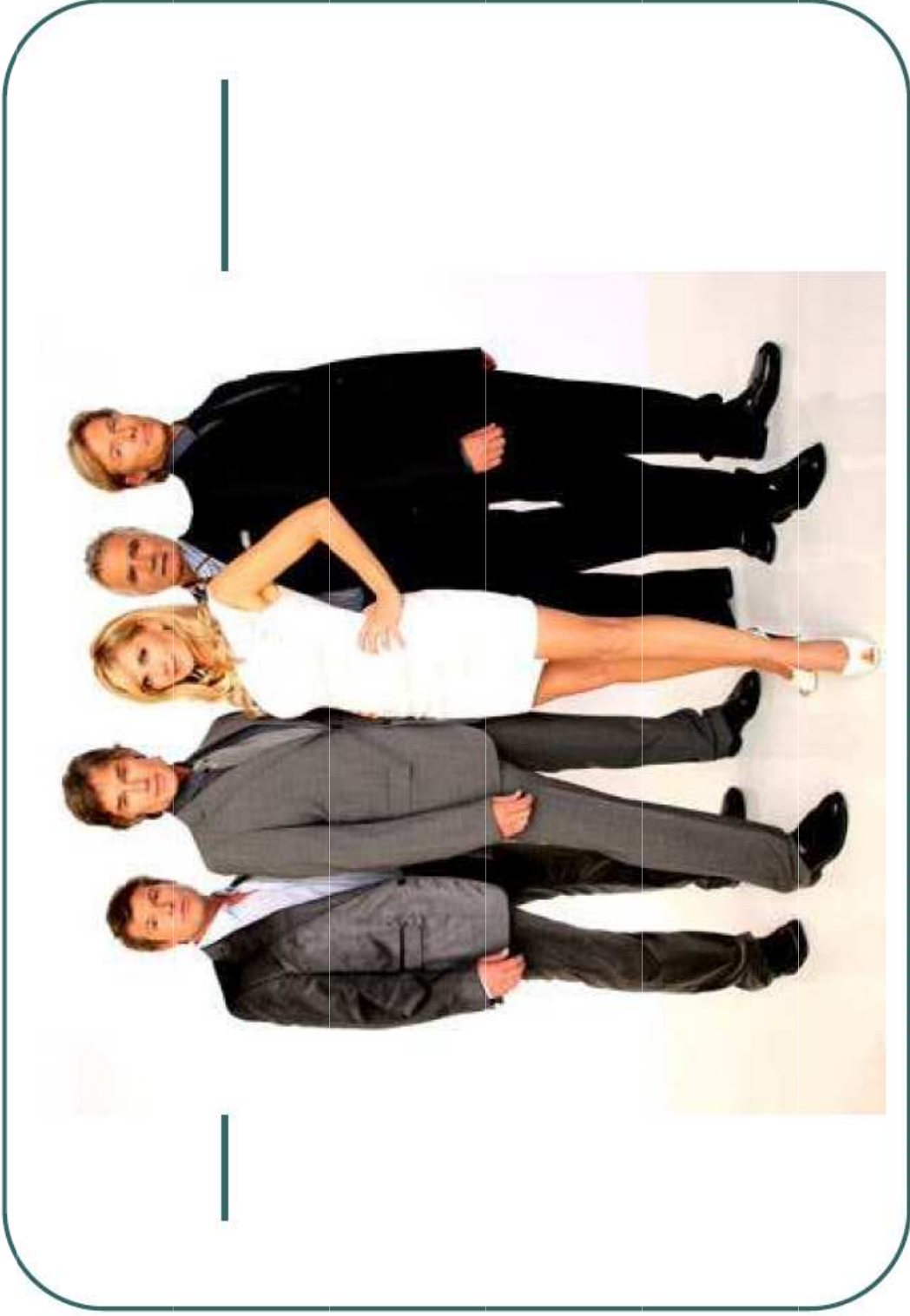


L'impresa familiare

Per avere un'idea



UN'IMPRESA



INTERSEZIONE FRA IMPRESA e FAMIGLIA 8

L'impresa familiare è un unico genere con tante specie

- Impresa a proprietà e management familiare
- Impresa a proprietà familiare, ma con management non familiare
- Holding familiare di imprese diverse a controllo piramidale, diretto o incrociato
- Impresa piccolissima o piccola in cui al titolare si affiancano familiari (*family farm*)
- Impresa media, in cui la proprietà familiare è in testa alla "linea di comando", ma ci sono anche manager non familiari
- Impresa di grande dimensioni
- Impresa, anche quotata in Borsa, in cui una parte della proprietà è familiare
- Impresa, anche partecipata da investitori finanziari, in cui una parte della proprietà è familiare
- Impresa in cui ci sono più famiglie ("cordata")

I temi ricorrenti

- Ridotte dimensioni aziendali
- Limiti alla crescita e connessi problemi finanziari
- Paura della “perdita del controllo” e conseguenti anomalie nella *corporate governance*
- Problemi organizzativi: modelli semplici, confusione nei ruoli, assenza di procedure scritte, etc.
- Al crescere delle dimensioni, prevalenza di controllo di tipo piramidale
- Selezione del management all’interno dell’impresa
- Nodo della “longevità”
- etc. etc.

**COSA C'E' DI NUOVO
RISPETTO ALLE
IMPRESE NON-
FAMILIARI?**

Elementi di specificità del “family business”

- Centralità della famiglia (come si è formata, quali sono i valori di riferimento, come si è evoluta, quali sono le sue ambizioni)
- Dominanza degli interessi (*economici, sociali, psico/logici*) della famiglia rispetto a quelli dell'impresa (*economici*)
- Trasferimento delle logiche familiari all'interno dell'impresa
- Conflitti familiari e conflitti aziendali
- Elevata informalità nei rapporti interni all'impresa ed importanza della fiducia
- Processi di selezione del successore basati sulle logiche familiari

I “dilemmi” nel ricambio generazionale

- Mutamento della forma giuridica: sì o no?
- Trasferimento quote sociali a tutti i figli o soltanto ad alcuni? E ai nipoti? E ai generi e alle nuore?
- “Passaggio del testimone” ad un figlio o più figli? Chi scegliere? Maschi o femmine? Generi o nuore? Manager non familiari?
- Mantenere per sé gli asset aziendali e trasferire l’impresa ai figli? Oppure fare l’uno e l’altro?
- Garantire il lavoro in azienda a tutti i componenti della famiglia? Solo ad alcuni? E se la “famiglia si allarga”? E se la famiglia “si sfascia”?
- Trasferire altri beni non aziendali ai figli non interessati all’azienda? Liquidare la quota dei familiari non attivi?
- Quale ruolo per la moglie? E per il marito?
- Ricapitalizzazione con l’ingresso di nuovi soci: sì o no? E quali soci? Altre famiglie “amiche”? Un azionista completamente nuovo?
- Vendiamo tutto e “ci teniamo i soldi”?
- *“Finisce con me – pensa l’imprenditore – il sogno che ho coltivato per una vita?”*

La criticità del ricambio generazionale

Il ricambio generazionale è un problema di

- **t**esta: pianificare la successione, scegliere il leader, e stabilire una forte catena di comando
- **t**asca: ricompattare la proprietà dell'impresa e razionalizzare i patrimoni
- **C**uore: pensare alla *famiglia*