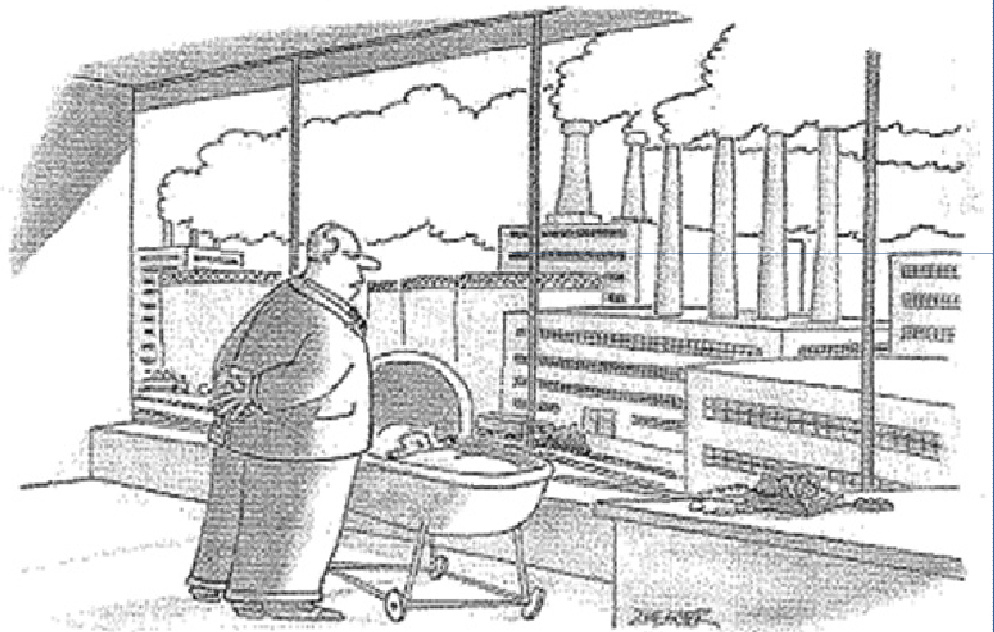


# IL TRANSFERT GENERAZIONALE: BUSINESS HISTORY E CULTURA FAMILIARE

Assolombarda - Serata per l'imprenditore  
Mercoledì 12 marzo 2008

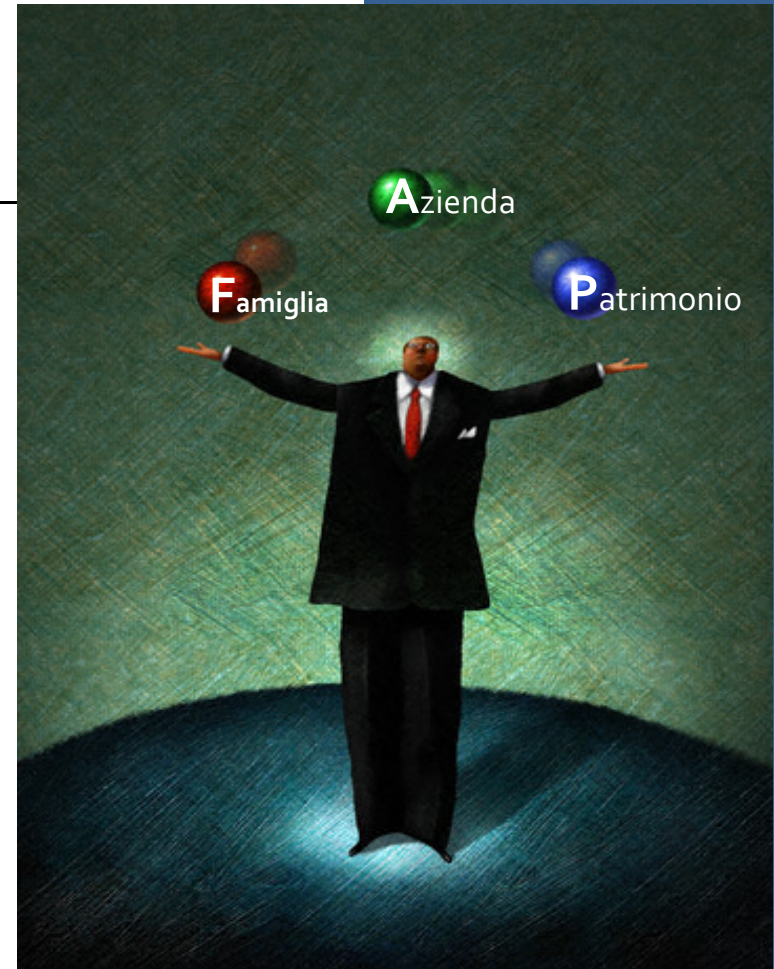


# L'IMPRESA DI FAMIGLIA,

UN DELICATO EQUILIBRIO DI TRE VARIABILI:

1. **Famiglia**
2. **Azienda**
3. **Patrimonio**

Ciò che ha permesso alla family business di differenziarsi dalle altre imprese ha avuto origine dalla famiglia e dalle variabili in essa contenute: cultura, valori, credenze, convinzioni profonde, ecc.



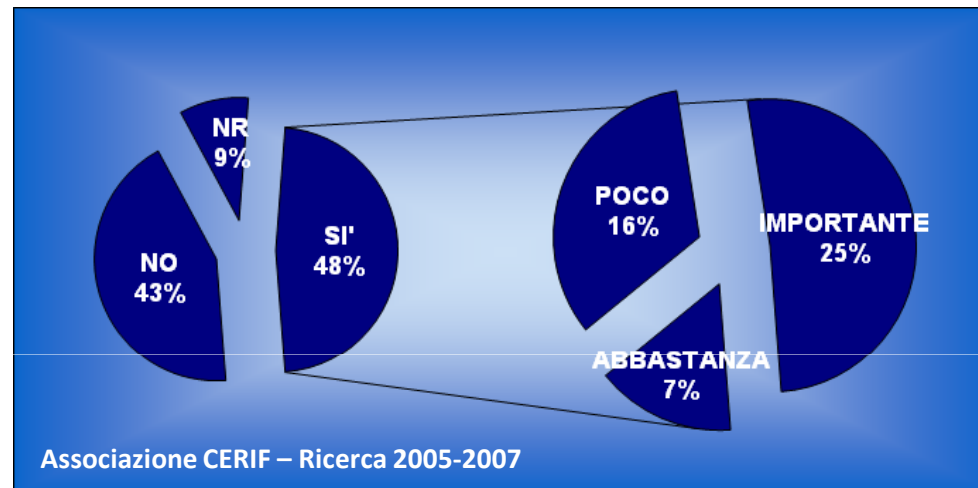
## ALCUNI DATI *quantitativi*

- In Italia sono presenti 6 milioni di imprese
  - **98%** sono composte da meno di 20 dipendenti
  - **92% sono imprese familiari** (= circa 5,5 milioni)
  - **42** delle prime 100 imprese sono familiari
  
  - Il **50%** delle imprese familiari scompare alla seconda generazione
  - Il **15%** supera la terza generazione
  
  - Il **46%** delle imprese familiari ha la generazione successiva impegnata in azienda
  - Il **53%** delle imprese ha imprenditori al vertice con più di 60 anni di età
  - **80.000 imprenditori** italiani ogni anno sono coinvolti nel passaggio generazionale
  - L'**80%** degli imprenditori ritiene che il passaggio generazionale sia un evento difficile da gestire
  - Il **20%** delle aziende ha già definito accordi per la successione d'azienda
- Fonte: Unione Fiduciaria S.p.A.
- **L'incidenza delle Family Business sul PIL totale delle imprese** (equivalente a circa il 22,5% del PIL del 2006) può essere stimato con una percentuale vicina al **70%**.



## TRASFERIMENTO DELLA CULTURA FAMILIARE

Non di rado è punto di orgoglio nelle imprese familiari riuscire a trasmettere la cultura della famiglia anche alle generazioni successive. tale processo di trasmissione è sottoposto a una serie di rischi: con il passare delle generazioni potrebbe tendere ad annacquare e a scomparire la cultura organizzativa del fondatore, potrebbe tendere a disgregarsi il senso di coesione attorno alla formula imprenditoriale coltivato dal fondatore, ecc.



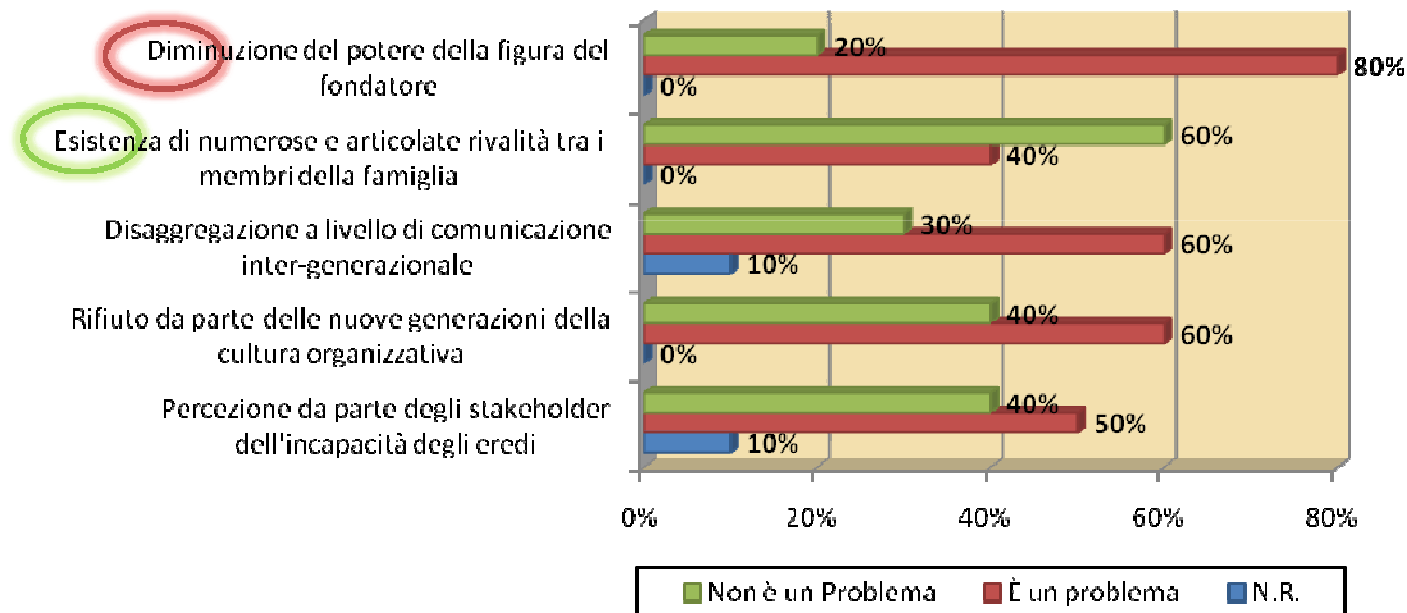
[I valori riportati si riferiscono alle imprese appartenenti al cluster 0,4 – 50 milioni di Euro]

**SI:** è un problema

**NO:** è un problema

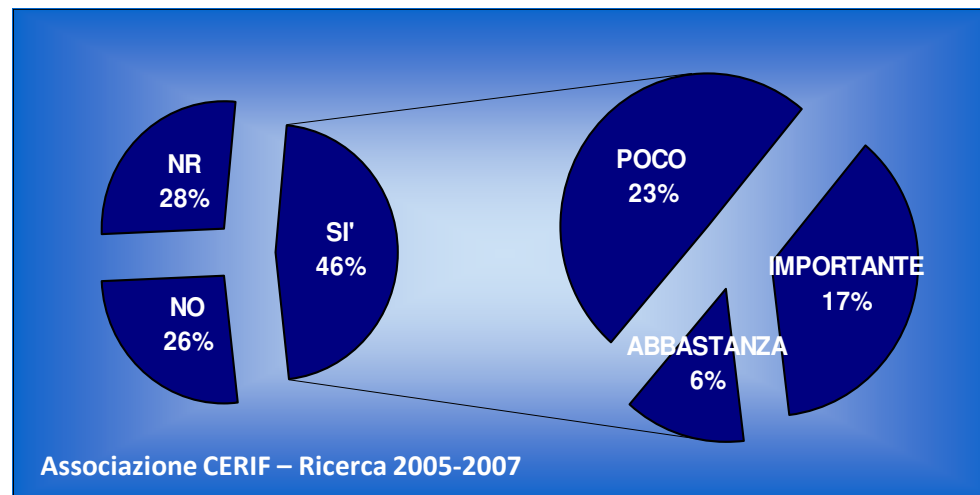
### LE CAUSE PRINCIPALI dell'insorgenza del problema

- Con il passare delle generazioni e il crescere dell'impresa, la potenza della cultura organizzativa del fondatore (leadership, carisma, sistema valoriale) tende sempre più a diminuire e a non essere rappresentata dalla cultura familiare
- Il tentativo di comunicazione inter-generazionale ha scatenato fattori disgreganti anziché creare armonia all'interno dell'impresa familiare
- Sono soprattutto le nuove generazioni che entrano nell'impresa a non accettare più la cultura organizzativa che in passato ci ha contraddistinto perché non credono più nei valori originari



## BUSINESS HISTORY FAMILIARE

È appurato che la storia dell'azienda di famiglia condiziona il presente e il futuro. Lo "stile della casa", le "tante battaglie condotte sul campo", gli esempi ricevuti, la vita vissuta dal fondatore e dagli eredi in tutte le sue dimensioni (affettive, valoriali, materiali, psicologiche), i condizionamenti socio-politici ed economici ricevuti, tutto ciò contribuisce a determinare in modo indelebile il DNA degli eredi.



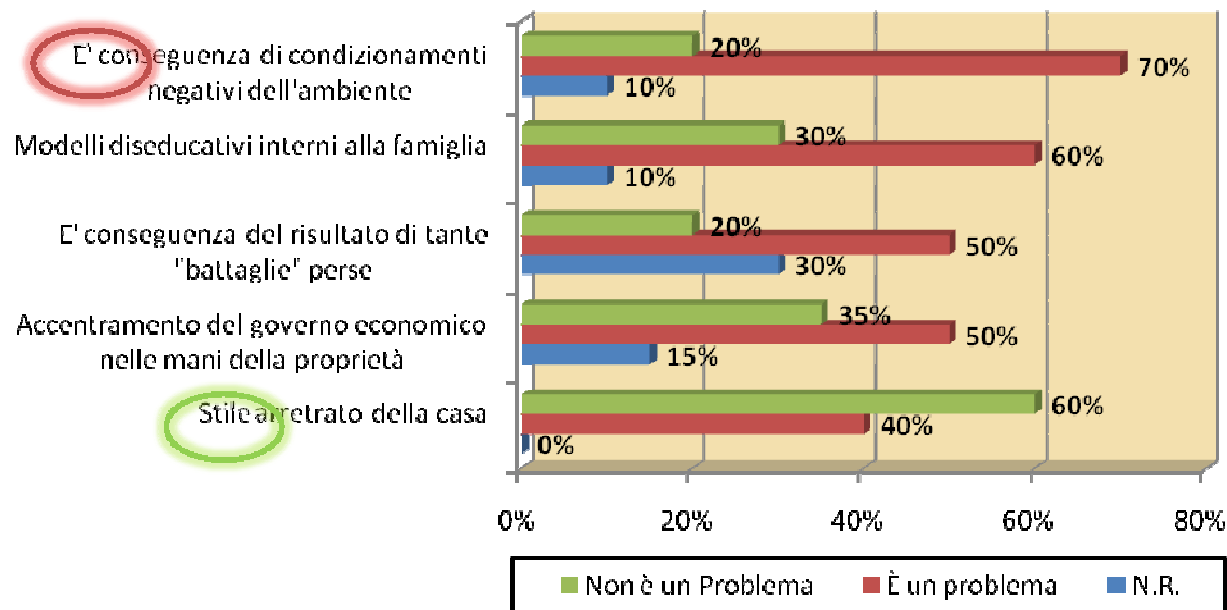
[I valori riportati si riferiscono alle imprese appartenenti al cluster 0,4 – 50 milioni di Euro]

**SI:** è un problema

**NO:** è un problema

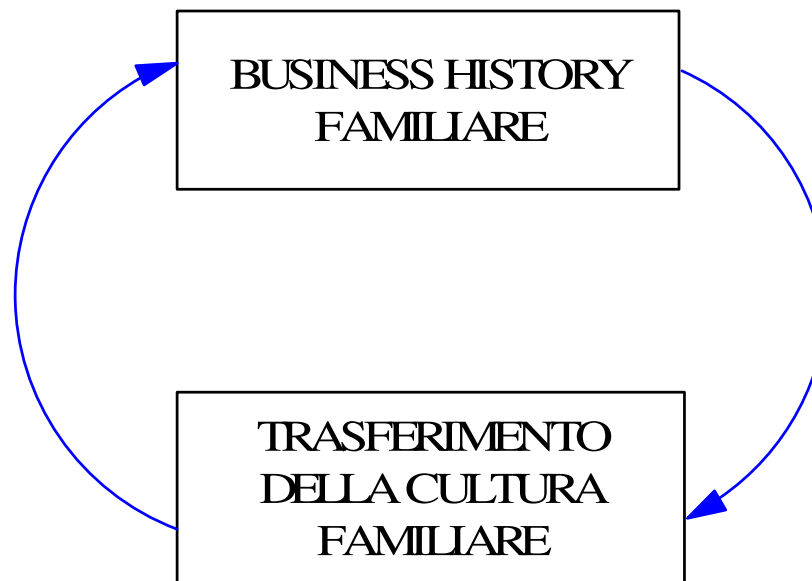
### LE CAUSE PRINCIPALI dell'insorgenza del problema

- E' caratterizzata da condizionamenti negativi che le situazioni ambientali di specie sociale, economica, politica, storica e normativa hanno trasmesso alle generazioni che via via sono succedute nel controllo dell'impresa di famiglia
- Deriva dagli esempi ricevuti sui quali si sono deteriorati i caratteri psicologici e la personalità dei componenti che hanno governato l'impresa familiare ad ogni generazione. Ad esempio, modelli diseducativi dei figli; mancanza di regole e stili di vita familiari disdicevoli, ecc.

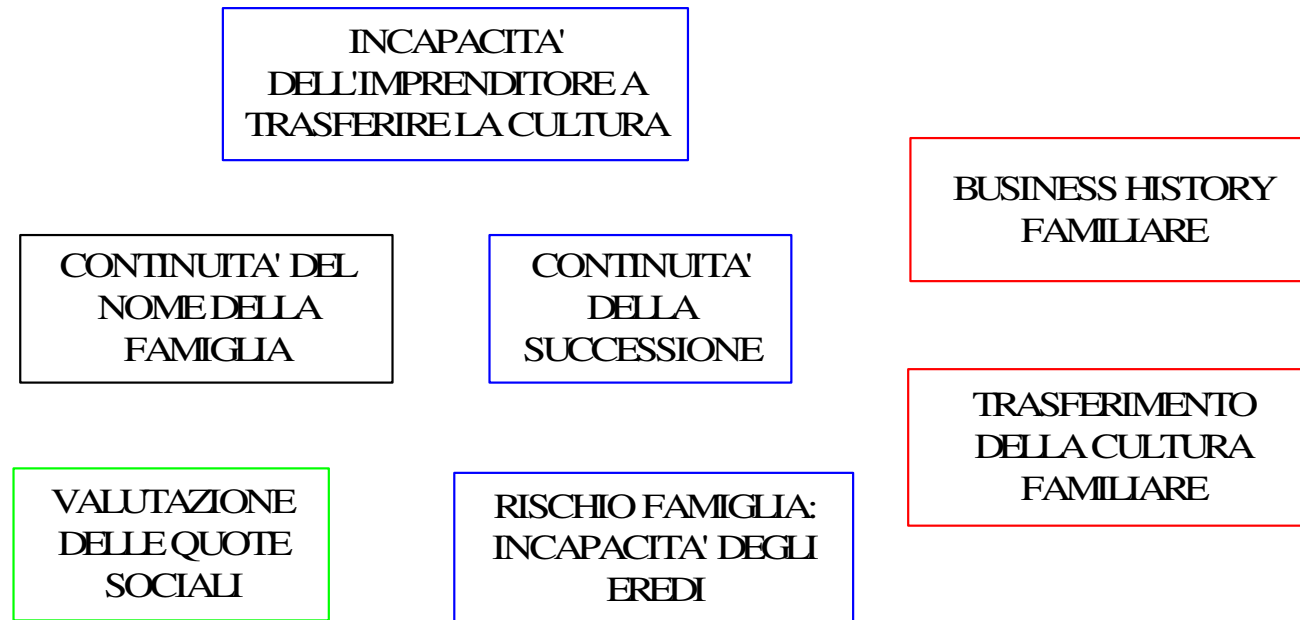


## LA MAPPA DELLE CRITICITÀ

Quali le variabili, proprie delle imprese di famiglia, che direttamente e/o indirettamente si relazionano con le criticità sotto riportate: “business history familiare” e “trasferimento della cultura familiare”.

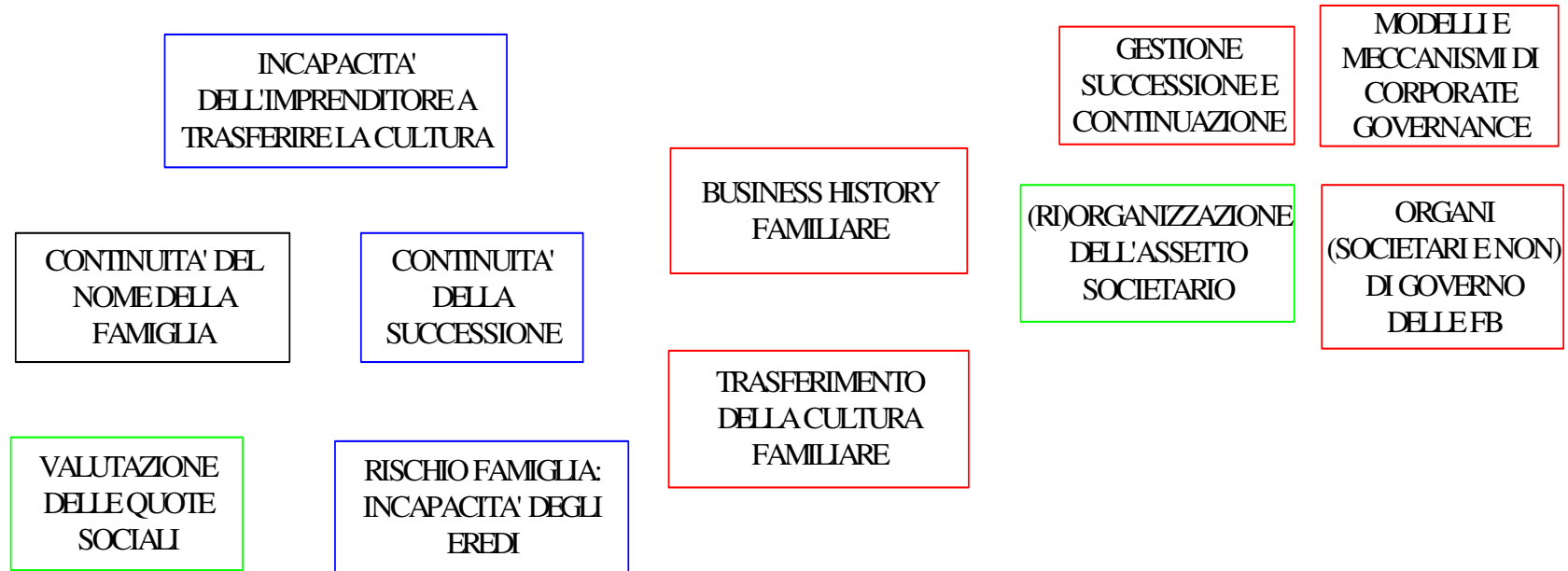


## LA MAPPA DELLE CRITICITÀ /2



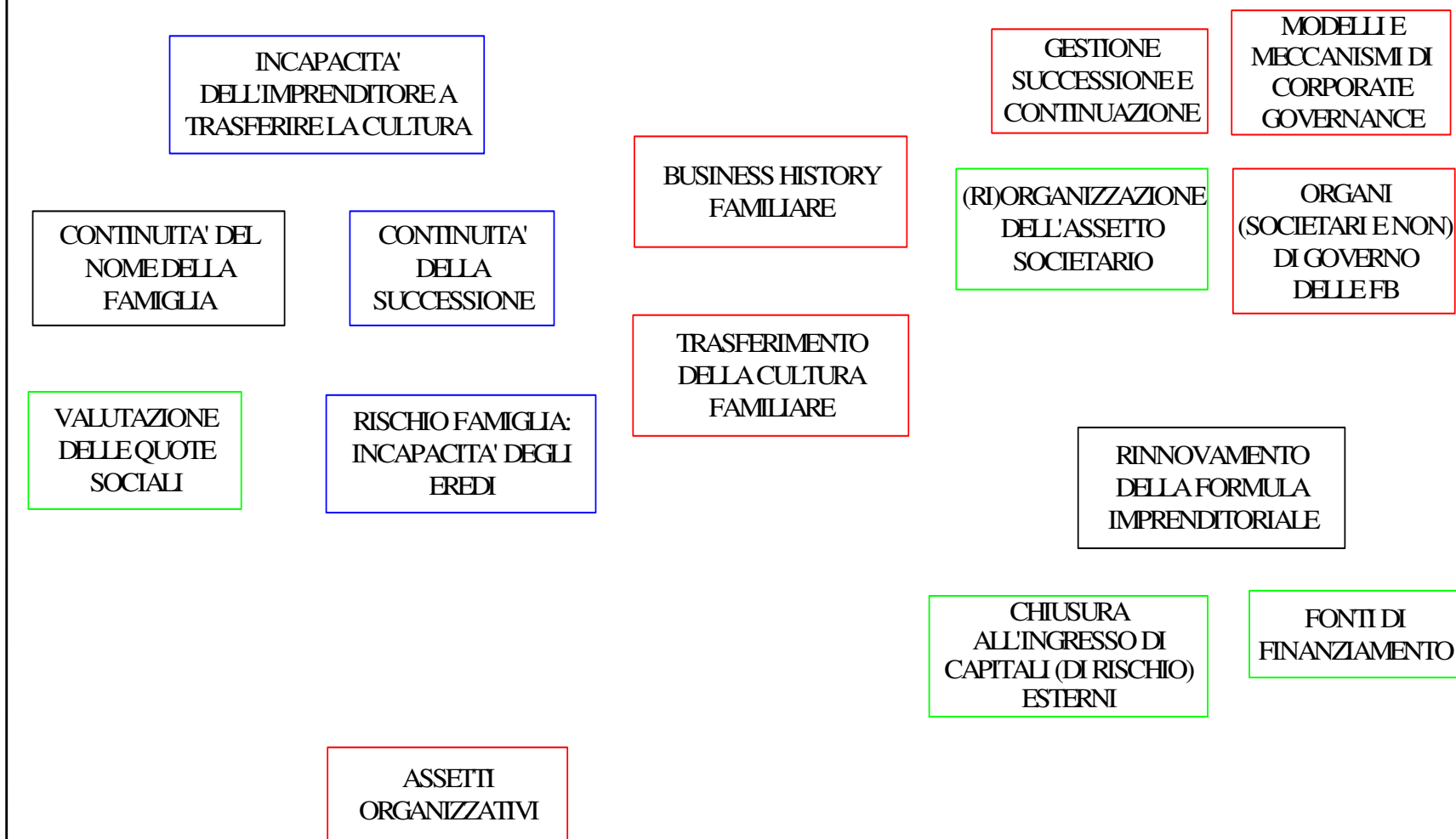
- Business Model
- Assetto Economico-Patrimoniale
- Rapporti Impresa-Famiglia
- Risk-Level

# LA MAPPA DELLE CRITICITÀ /3



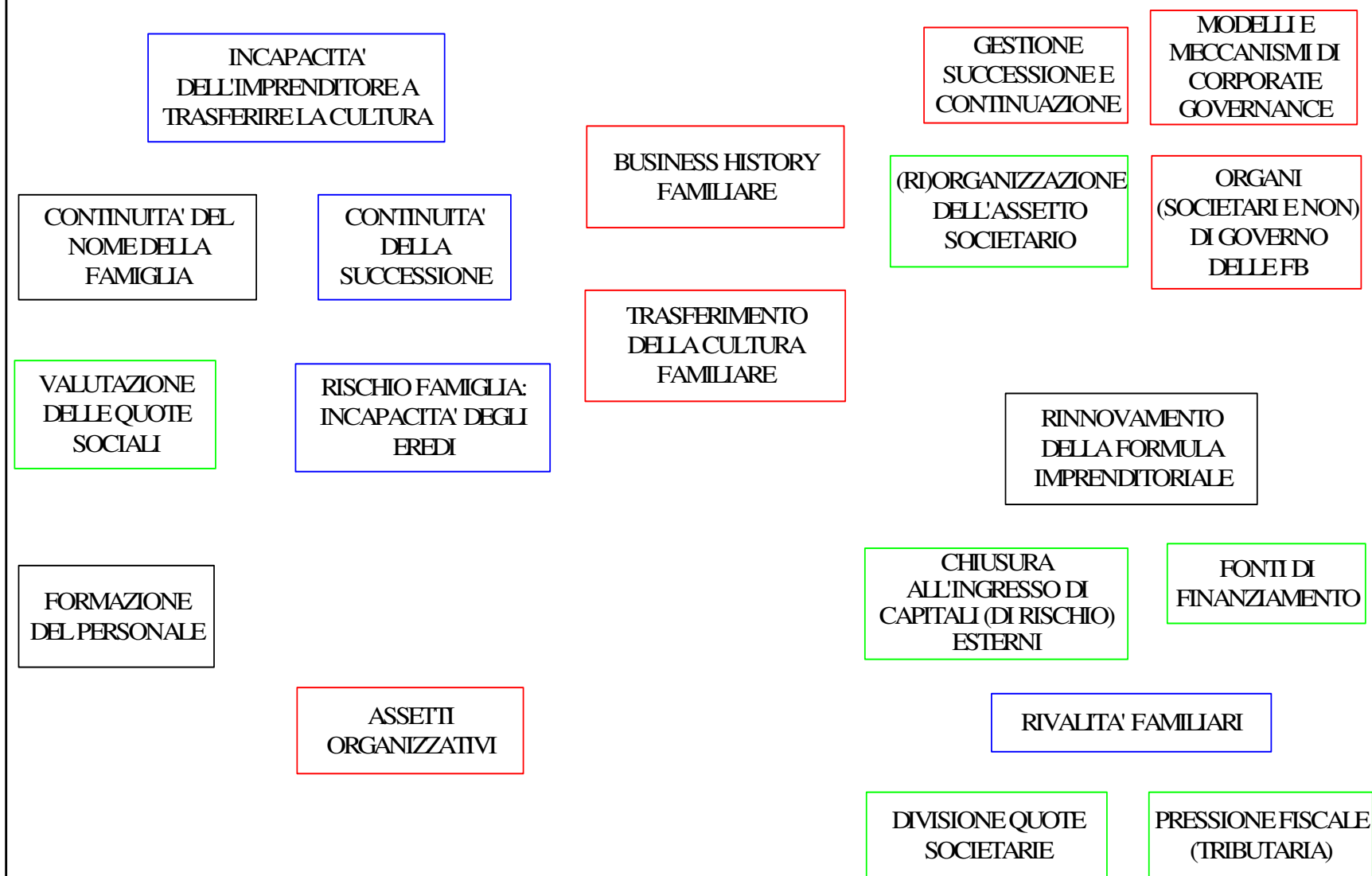
- Business Model
- Assetto Economico-Patrimoniale
- Rapporti Impresa-Famiglia
- Risk-Level

# LA MAPPA DELLE CRITICITÀ /4



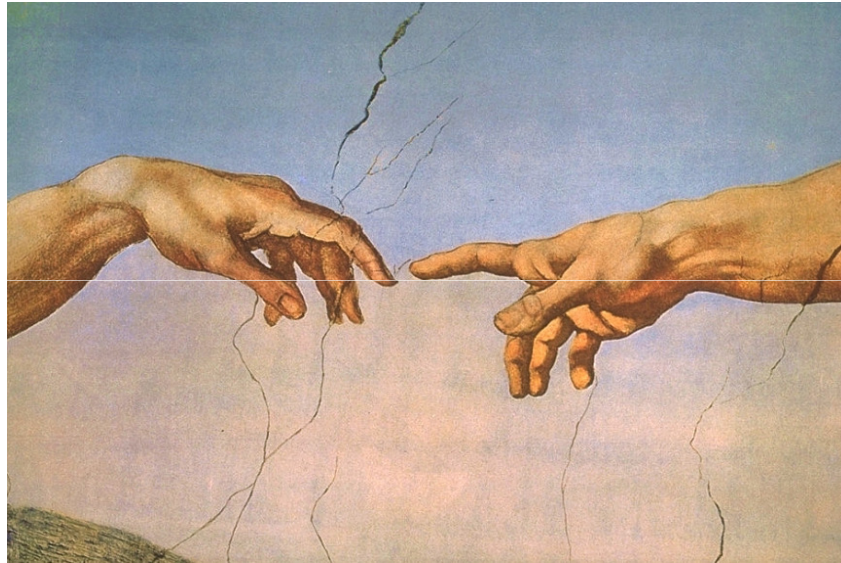
- Business Model
- Assetto Economico-Patrimoniale
- Rapporti Impresa-Famiglia
- Risk-Level

# LA MAPPA DELLE CRITICITÀ /5



- Business Model
- Assetto Economico-Patrimoniale
- Rapporti Impresa-Famiglia
- Risk-Level

## CONTATTI



Prof. Claudio Devecchi - Prof. Ord. Università Cattolica, Amministratore Unico CERIF  
[claudio.devecchi@unicatt.it](mailto:claudio.devecchi@unicatt.it)

Dott. Stefano Colombo - Responsabile operativo CERIF, imprenditore di 3° generazione  
[stefano.colombo1@unicatt.it](mailto:stefano.colombo1@unicatt.it)

### **ASSOCIAZIONE CERIF – Centro di Ricerca sulle imprese di famiglia**

**Sede:** Largo Gemelli, 1  
20123 - Milano  
Tel. 02.7234.2713  
Fax. 02.7234.2712

**Web:** [www.cerif.it](http://www.cerif.it) - [www4.unicatt.it/cerif](http://www4.unicatt.it/cerif) - <http://asam.unicatt.it>  
**Blog:** <http://familybusinessmart.wordpress.com/>