

Bocconi

LA RESILIENZA DELLE IMPRESE FAMILIARI E DELLE FAMIGLIE IMPRENDITORIALI

22 settembre 2022

B | Università
Bocconi
MILANO

 **AIDAF**
ITALIAN FAMILY BUSINESS

 **EY** Building a better
working world

 **UniCredit**
Wealth Management

Index

Comprendere le determinanti e i risultati della resilienza dell'impresa familiare e della famiglia imprenditoriale.

1.0 LA RESILIENZA FAMILIARE E AZIENDALE: CHE COS'È?

2.0 IL PROGETTO DI RICERCA

3.0 IL MODELLO DI ANALISI

4.0 I RISULTATI DELLA RICERCA

5.0 CONCLUSIONI

1.0

LA RESILIENZA FAMILIARE E AZIENDALE: CHE COS'È?

Resilienza: non semplice «resistenza»

*La resilienza organizzativa è «l'abilità di un'impresa di **assorbire efficacemente** gli shock, di **sviluppare risposte specifiche** ad essi, e, fondamentalmente, di **'capitalizzare'** gli eventi distruttivi che potrebbero potenzialmente minacciarne la sopravvivenza, uscendone rafforzata»*

(Lengnick-Hall et al., 2011)



Resilienza nelle parole di un imprenditore del campione

“Nella nostra famiglia non siamo pessimisti. Il disastro che stiamo vivendo non ci abbatte. Conosciamo famiglie imprenditoriali che vivono nell’angoscia ... non è il nostro caso. Siamo ottimisti. Questa è la nostra ispirazione: cerchiamo sempre la novità, anche nelle difficoltà”



2.0

IL PROGETTO DI RICERCA

Il progetto

UniCredit, AIDAF e Università Bocconi hanno realizzato una Survey dedicata allo studio della resilienza delle Imprese Familiari italiane.

OBIETTIVO: comprendere la resilienza delle imprese familiari durante il periodo di Pandemia del 2020, misurando con un approccio scientifico i fattori di resilienza che consentono alle imprese familiari (e alle famiglie imprenditoriali) di operare con successo anche dopo uno shock o una discontinuità forte.

Ricerca in due parti:

- 1) **Questionario** compilato online dal rispondente (imprenditore/trice)
- 2) **Intervista individuale** con un componente del gruppo di ricerca, volta ad approfondire alcuni elementi di natura più qualitativa sulla reazione e sui progetti messi in atto dall'azienda nei mesi recenti

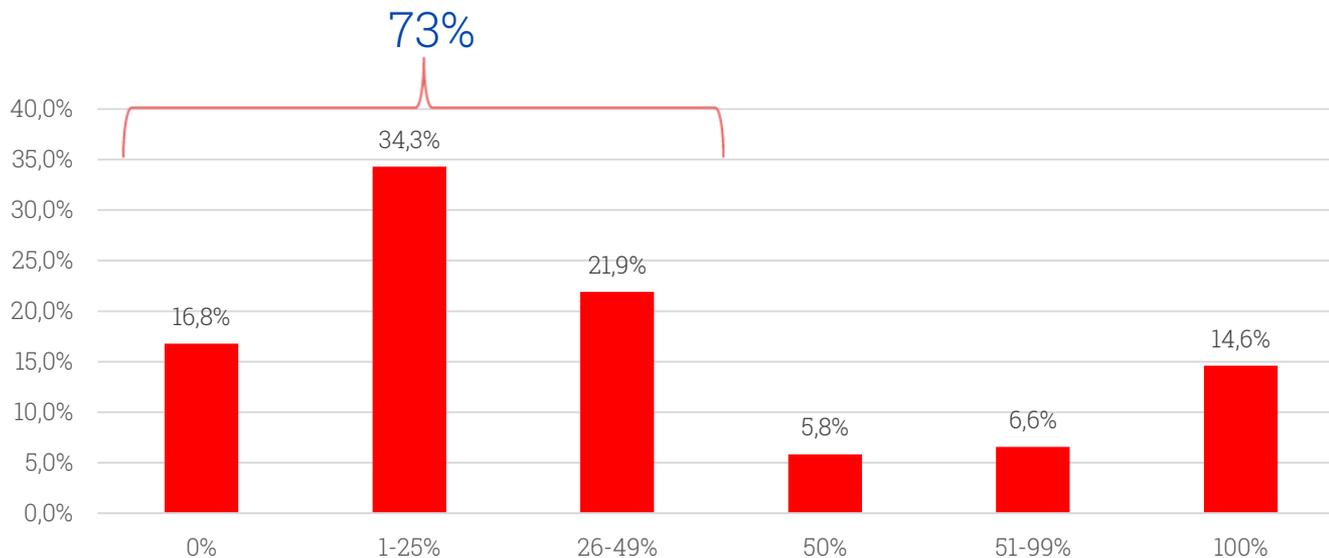
Il campione di analisi

- **800 imprese familiari** (da 3 database: AIDAF, Bocconi, UniCredit)
- Response rate: **18%** (146 rispondenti: questionario + intervista)
- 94% dei rispondenti sono **membri della famiglia proprietaria**
- 13,5% dei rispondenti sono **fondatori** (ma nel 31% il fondatore è ancora attivo in azienda)
- 70% delle aziende ha 2 o più **top manager della famiglia**
- Nel 63% **2 generazioni** sono presenti simultaneamente in azienda (14% una sola generazione, nel 23% le generazioni sono 3)
- 43% ha un **“accordo”** o **“regolamento di famiglia”**
- 42% ha un **“consiglio di famiglia”** (o organo equivalente)

I manager familiari

I manager familiari sono inferiori al 50% in circa $\frac{3}{4}$ delle aziende intervistate

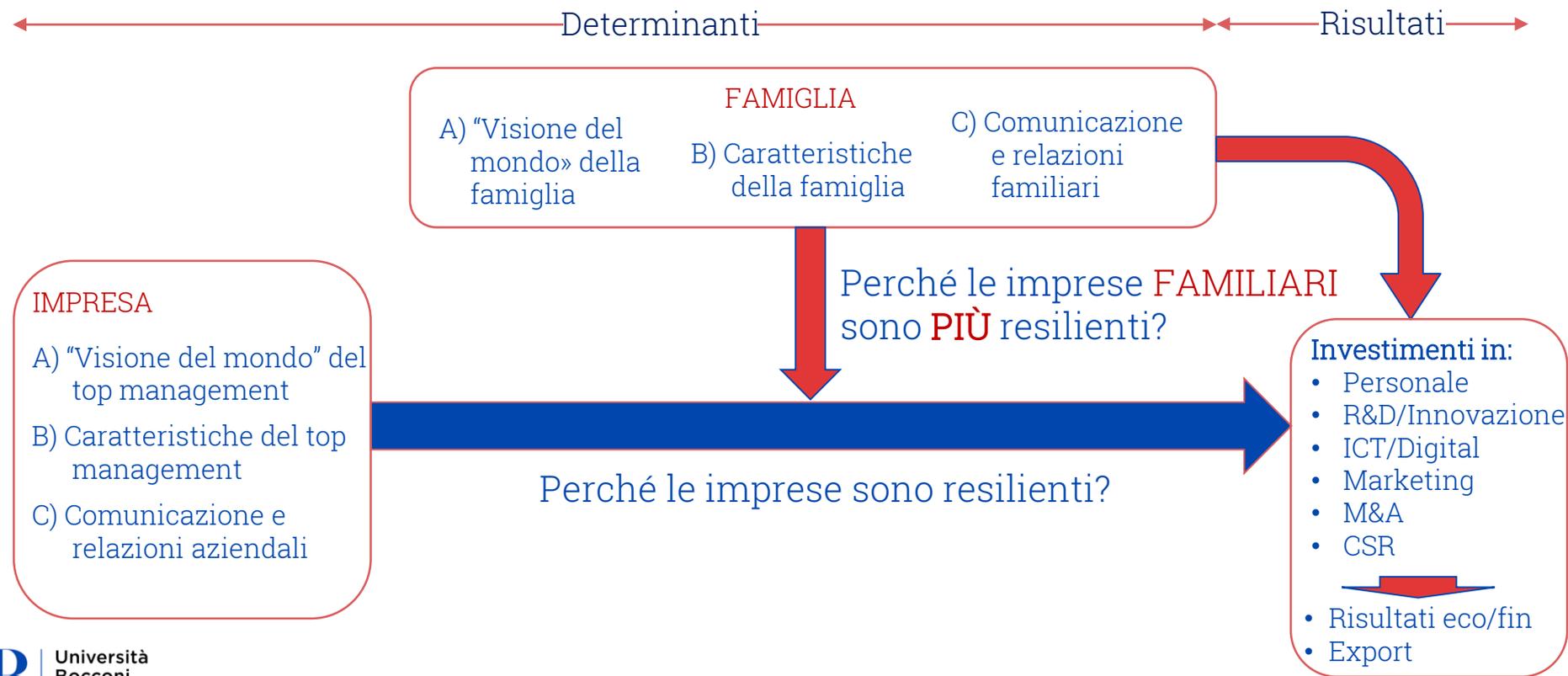
Quanti manager sono componenti della famiglia di controllo?



3.0

IL MODELLO DI ANALISI

Il modello di analisi della RESILIENZA delle imprese familiari



Resilienza dell'IMPRESA

A) Visione del mondo del top management

- A1. Visione positiva dell'impatto del COVID sul BUSINESS
- A2. Orientamento imprenditoriale

B) Caratteristiche del top management

- B1. Supporto reciproco tra i membri del top management
- B2. Varietà del background tra i membri del top management

C) Comunicazione e relazioni aziendali

- C1. Processi decisionali efficaci
- C2. Conflitti tra eredi dopo l'ultimo passaggio generazionale

Resilienza della FAMIGLIA

A) Visione del mondo della famiglia

A1. Capacità di affrontare le avversità



A2. Visione del mondo positiva



A3. Condivisione di valori profondi



B) Caratteristiche della famiglia

B1. Flessibilità della famiglia



B2. Intensità e qualità delle relazioni familiari



C) Comunicazione e relazioni familiari

C1. Chiarezza e trasparenza nelle relazioni



C2. Collaborazione nel prendere decisioni



4.0

RISULTATI EMPIRICI

Metodologia

1. Valutazione dell'affidabilità dei dati raccolti:

- *Alpha di Cronbach*: test dell'affidabilità delle risposte raccolte nel questionario

2. Individuazione delle componenti della Resilienza:

- *Factor analysis*: individuazione dei principali fattori che compongono la Resilienza Familiare. I fattori rispecchiano in modo puntuale i fattori della "family resilience" individuati da Sixbey (2005) e Walsh (1998)

3. Analisi di determinanti e risultati della Resilienza dell'impresa familiare:

- *Multiple regression analysis*: individuazione delle determinanti della Resilienza delle imprese e di come essa è influenzata dalla Resilienza delle famiglie imprenditoriali

La Resilienza aziendale ha un impatto sull'innovazione

IMPRESA

Team Manageriale:

- A1. Visione positiva dell'impatto del covid sul settore
- A2. Orientamento Imprenditoriale
- B1. Supporto reciproco all'interno del top management
- B2. Varietà del background (età, valori)
- C1. Processi decisionali efficaci

++

+++

+

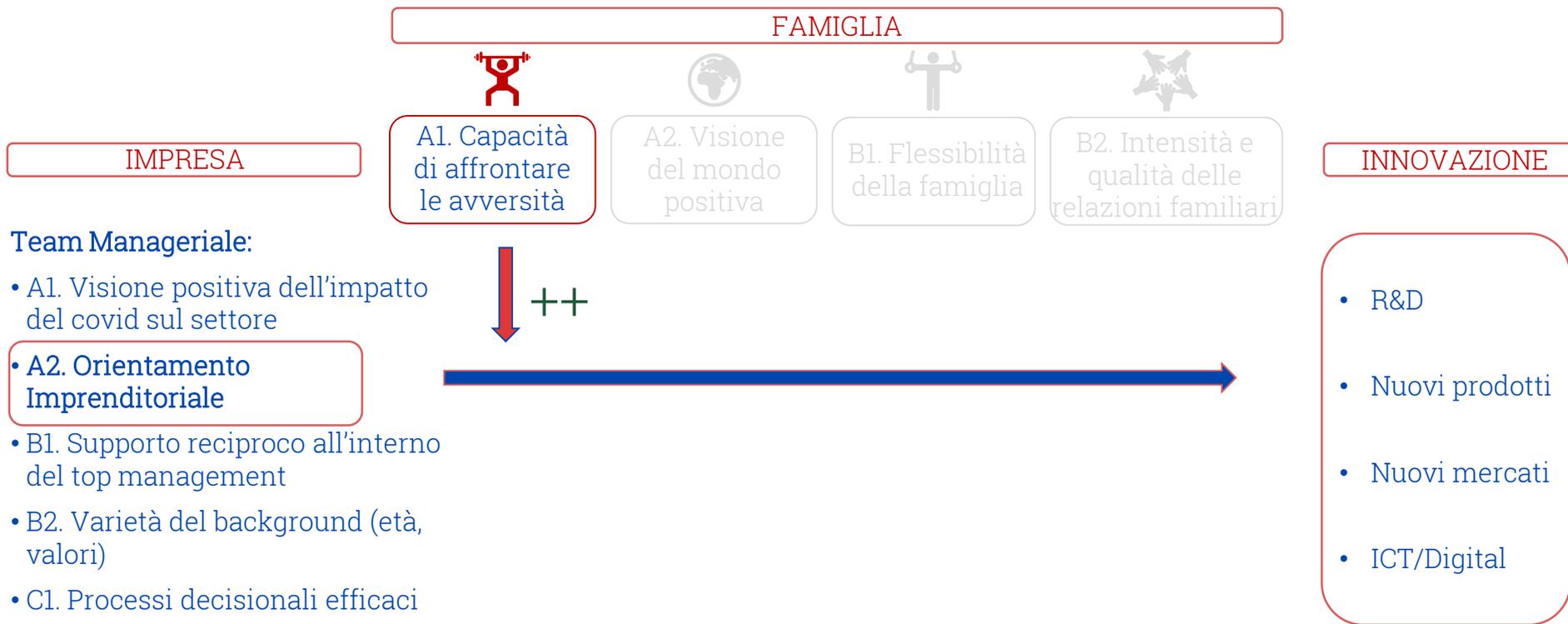
+++

+++

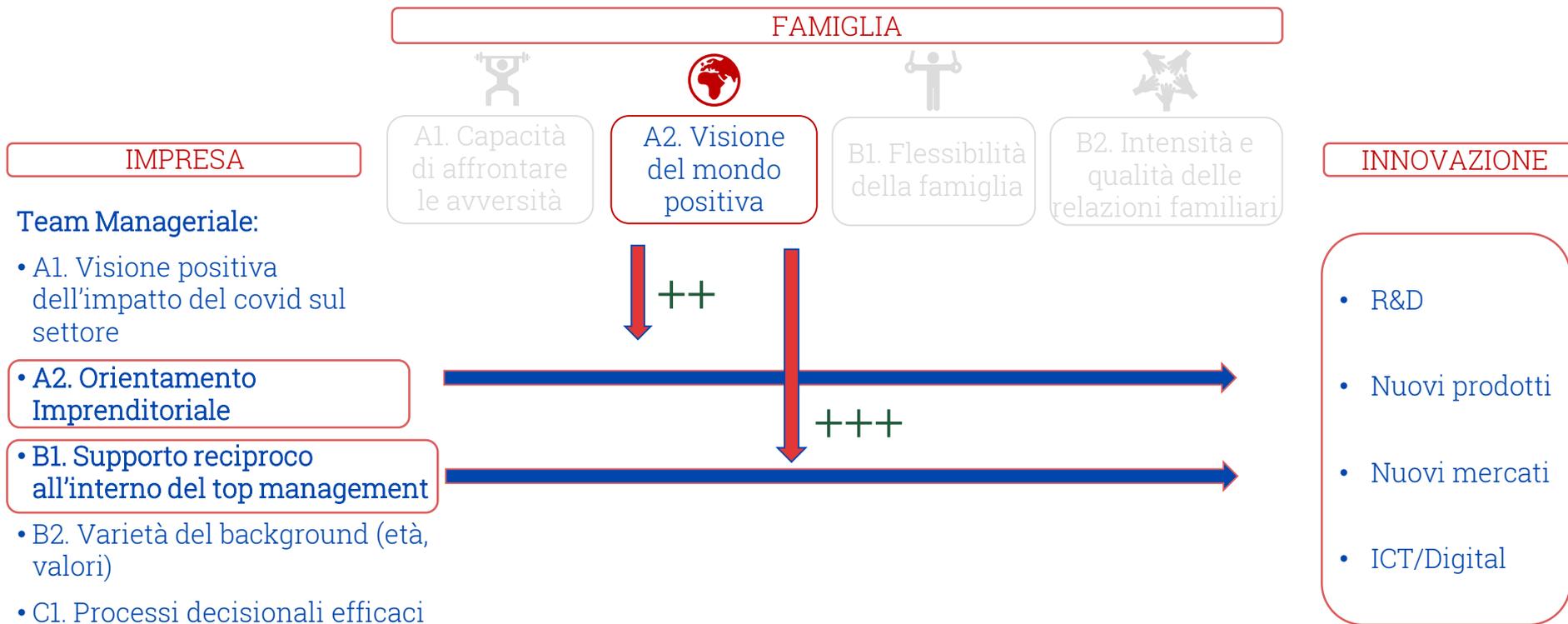
INNOVAZIONE

- R&D
- Nuovi prodotti
- Nuovi mercati
- ICT/Digital

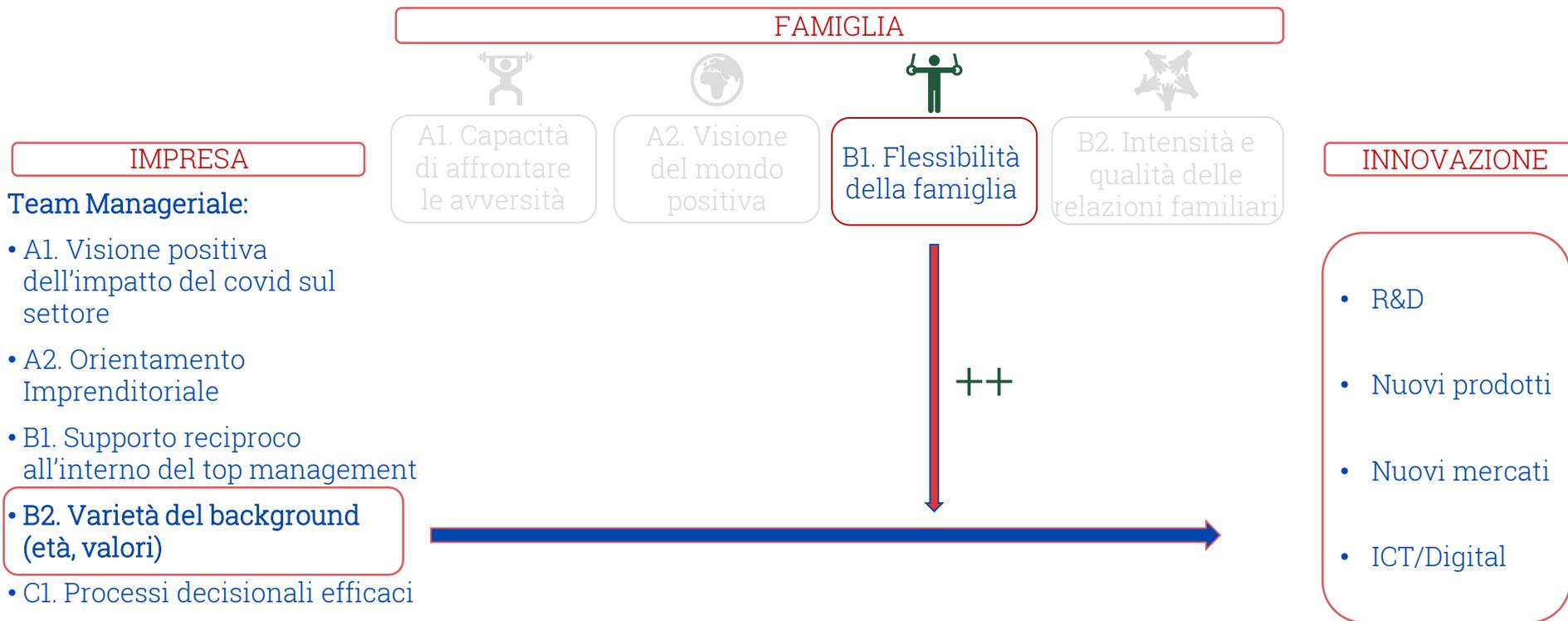
La Resilienza Familiare potenzia l'innovazione (1/4)



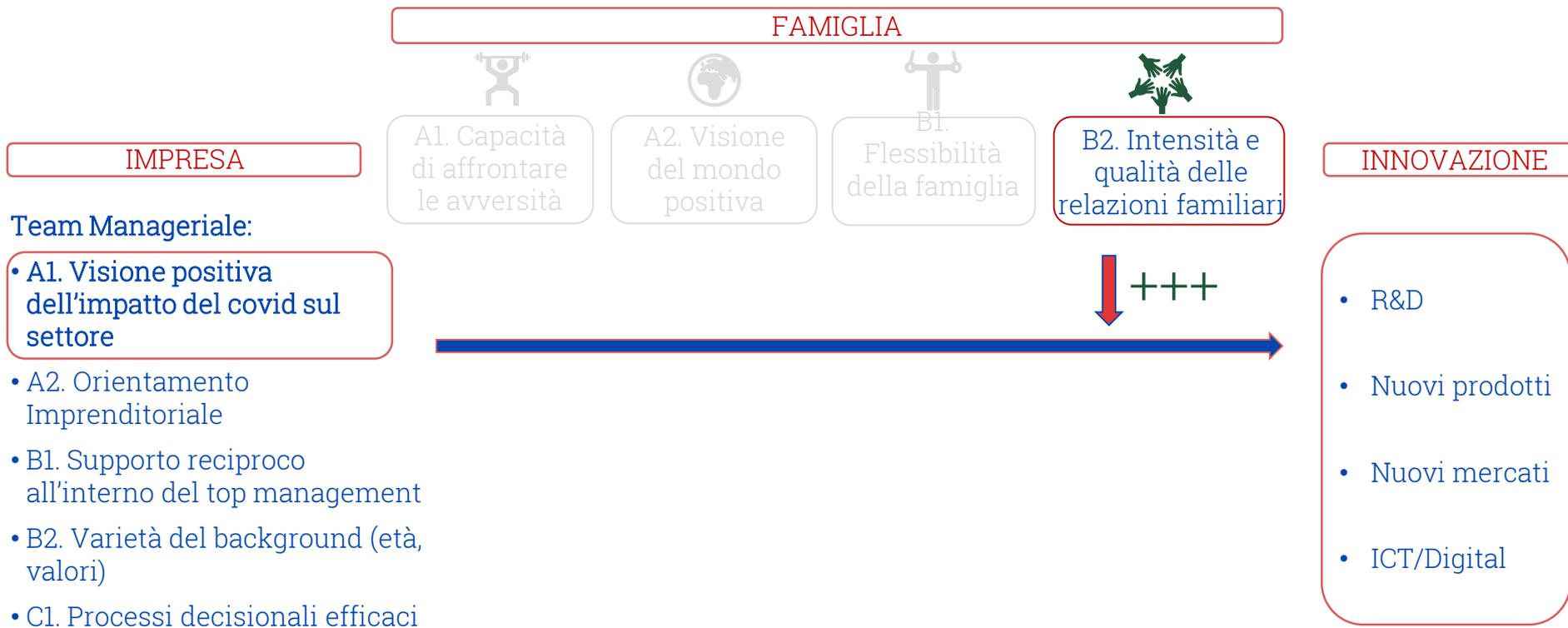
La Resilienza Familiare potenzia l'innovazione (2/4)



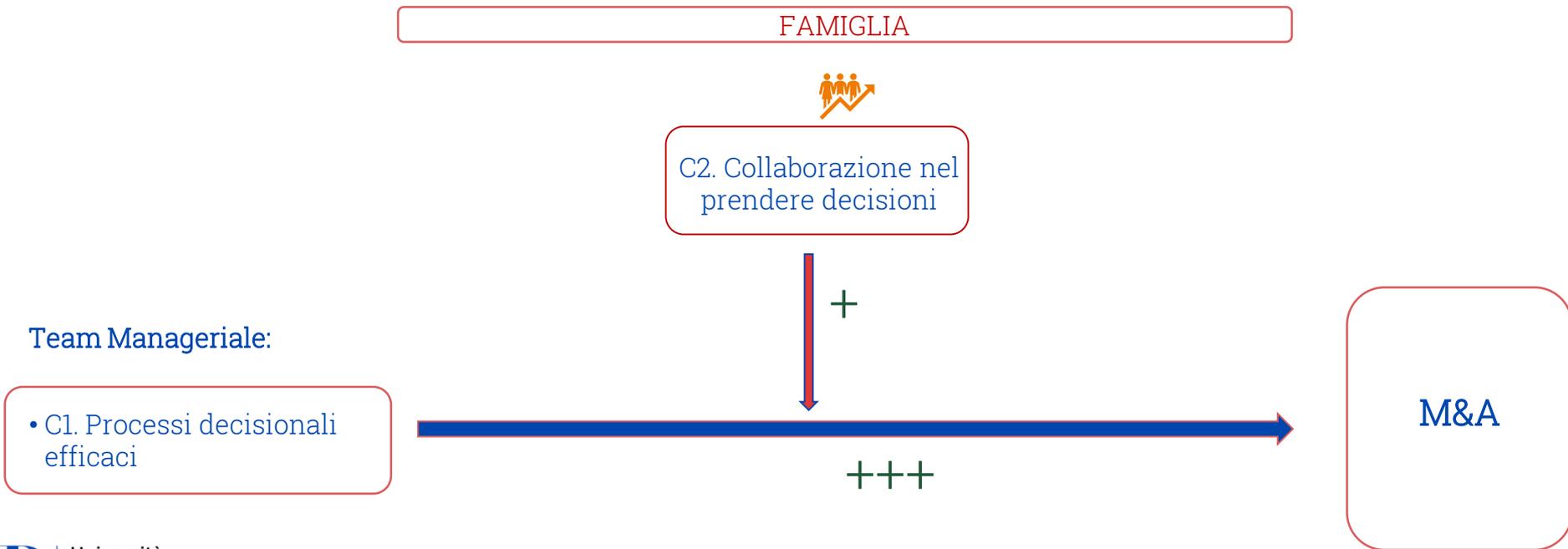
La Resilienza Familiare potenzia l'innovazione (3/4)



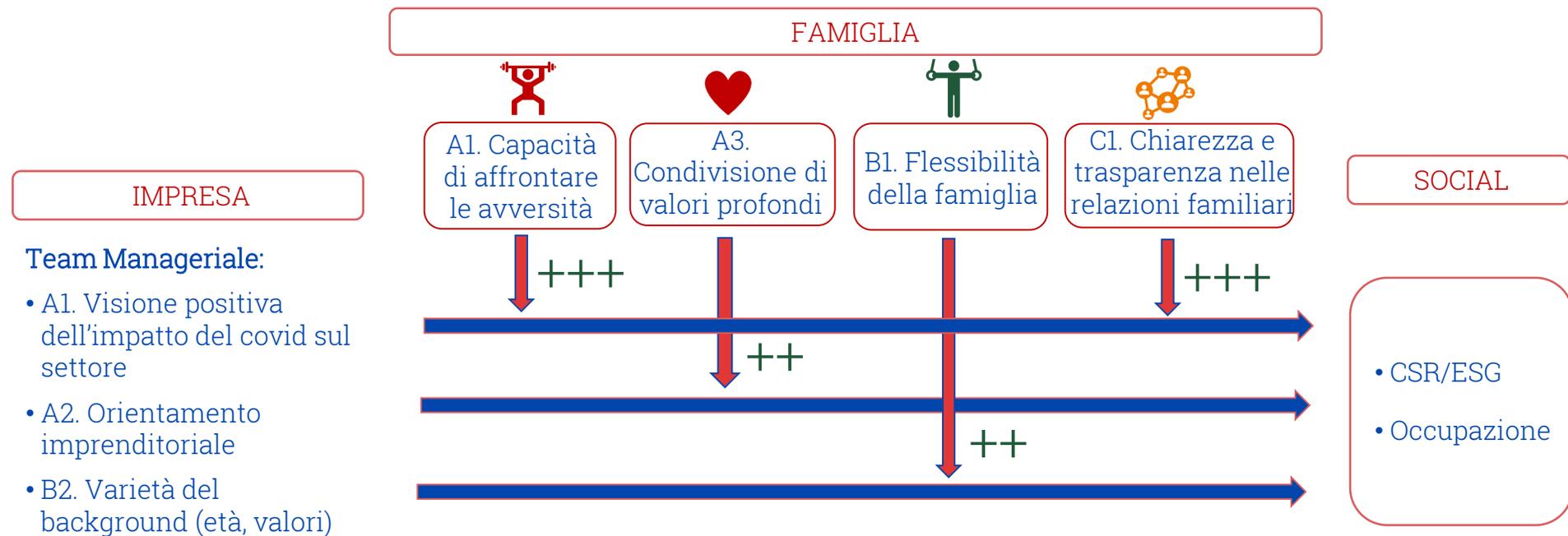
La Resilienza Familiare potenzia l'innovazione (4/4)



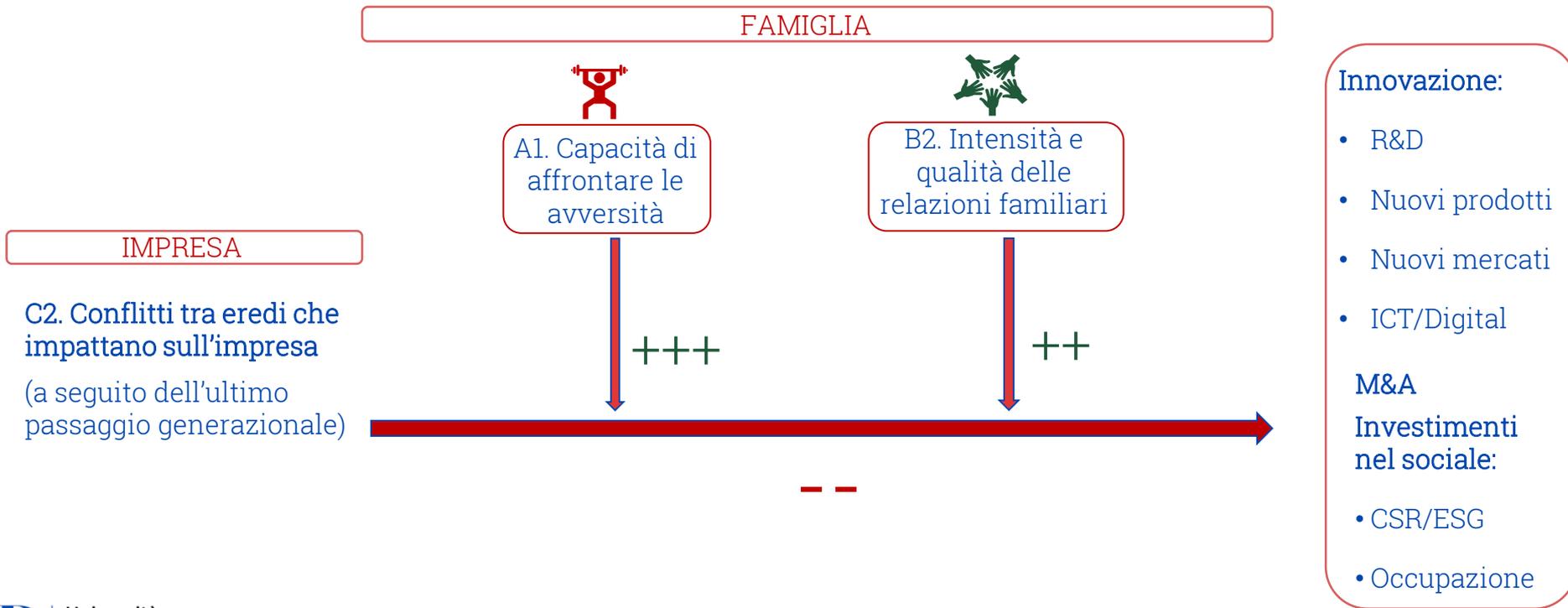
La Resilienza Familiare rafforza la propensione a fare acquisizioni quando i processi decisionali del T.M.T. sono efficaci



La Resilienza Familiare amplifica la propensione di alcuni indicatori aziendali sugli investimenti sociali



La Resilienza Familiare mitiga gli impatti (negativi) dei conflitti familiari in azienda



5.0

CONCLUSIONI

Implicazioni di sintesi

1. La resilienza va intesa come capacità di **PROSPERARE** (non solo sopravvivere) durante momenti di (forte) discontinuità nella vita aziendale
2. Le **discontinuità (disruptions)** sono **PROCESSI**, non eventi: **la famiglia** si può (e si deve) preparare per tempo
3. La resilienza è un **fenomeno COMPOSITO**, frutto della interazione di **MOLTEPLICI LIVELLI** di funzionamento (cognitivo, strutturale, relazionale)
4. La **resilienza dell'IMPRESA** è spesso insita nella composizione, nella struttura e nel funzionamento del TMT
5. La **resilienza della FAMIGLIA**, oltre che la resilienza dell'impresa, dovrebbe essere presa in considerazione nell'analisi delle decisioni aziendali
6. La **resilienza della FAMIGLIA** è spesso un **MODERATORE** (amplificatore) della resilienza dell'impresa (e spesso può influenzarla)