



Venerdì 26/09/2014

## **L'azienda e la sua crescita nelle varie fasi**

A cura di: *Barbara Boselli*

La Sfida Generazionale dell'Impresa di Famiglia.

L'art. 230 bis c.c. recita: è impresa familiare quella in cui collaborano coniuge, parenti entro il terzo grado ed affini entro il secondo grado.

Nel 65% dei casi il modello è fondato sulla figura dell'imprenditore e sulla sua famiglia sia nella proprietà che nella gestione dell'azienda. Questa struttura, può essere una fonte di vantaggio competitivo in certi momenti, anche di crisi come quello attuale e contemporaneamente può distruggerla nel momento del passaggio generazionale.

Le imprese familiari in Italia generano l'80% del PIL nazionale, danno lavoro a oltre tre quarti della popolazione ma solo un terzo delle aziende supera con successo il primo passaggio e arriva alla seconda generazione, meno di una su cinque alla terza e solo il 4% alla quarta.

In una delle sue innumerevoli relazioni, Gianni Agnelli disse: "Tutte le aziende nascono con la famiglia. Si tratta di vedere poi, quanto durano".

La sostituzione della figura focale dell'imprenditore, depositario di un ampio patrimonio di conoscenze ed esperienze professionali potrebbe causare una perdita di competenze distintive, tali da invalidare la continuità del processo di crescita dell'azienda.

Il Bel Paese è uno tra gli stati con minore sopravvivenza rispetto ad Europa ed America dove questa fase è generalmente affrontata e programmata per tempo. È quindi evidente che un buon imprenditore non deve pensare solo al presente della propria azienda, ma deve anche prepararla al futuro, inserendo i propri discendenti nei ruoli di vertice o creando un'organizzazione managerializzata.

In sostanza si rivela necessario fare di tutto per dedicare risorse di tempo e di intelligenza alla preparazione della successione e alla continuità dell'azienda ed evitare dunque di lasciare la famiglia nel caos e nell'insoddisfazione. Il ricambio generazionale non deve essere un momento di abbandono, piuttosto un opportuno rafforzamento delle capacità dell'azienda.

Le riflessioni sono molte: analizzare la propria situazione individuale, gestire i conflitti, rivedere l'indirizzo strategico, riorganizzare la costituzione della famiglia con l'adozione di strumenti specifici di governance



---

familiare e non ultimo il piano di fuoriuscita.

Gestire queste sfide, per l'imprenditore e la famiglia, non è un impegno che si esaurisce in un preciso momento, ma uno sforzo che coinvolge nel tempo le diverse generazioni che possono svolgere un ruolo attivo all'interno dell'impresa. È un processo che deve garantire la sopravvivenza e la continuità dell'impresa, l'unità familiare e la preservazione dell'intero patrimonio.

Barbara Boselli