



UNIONE EUROPEA

Fondo Sociale Europeo
Investiamo nel tuo futuro



ATTORI E MODELLI DI GESTIONE DELL'IMPRESA FAMILIARE



STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI



Il percorso formativo è organizzato dal progetto EQUiPE 2020, finanziato nell'ambito del PON SPAO con il contributo del Fondo Sociale Europeo 2014-2020 e realizzato da Anpal Servizi S.p.A.

ATTORI E MODELLI DI GESTIONE DELL'IMPRESA FAMILIARE

STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI

Nei periodi di crisi, il sistema produttivo può essere guidato da **strategie difensive o espansive** della quota di mercato, basate ad esempio sull'ampliamento della gamma di prodotti o servizi, l'accesso a nuovi mercati e la collaborazione con altre imprese.

Tra le imprese che hanno adottato strategie espansive, sono interessanti quelle che hanno saputo instaurare **relazioni** anche **transnazionali** con imprese, università, centri di ricerca per ancorarsi alle **reti globali** della conoscenza. La capacità di creare e gestire reti di relazioni è dunque oggi di particolare rilevanza.

Il successo delle imprese familiari, proprio per la loro natura, è spesso legato anche all'abilità di gestire tre tipi di network.

Il primo è costituito dalla **rete di conoscenze familiari**, instaurata dai membri della famiglia, coinvolti o meno nella gestione del capitale e nelle istituzioni.

Il secondo è il network **organizzativo**, vale a dire tutte le persone che prendono parte al business di famiglia (e quindi il vertice strategico, le linee manageriali intermedie, i ruoli organizzativi di più basso livello, i componenti familiari e quelli esterni a tale nucleo).

Infine, il network **ambientale**, che coinvolge tutti gli stakeholder esterni come i consumatori, i fornitori, le banche, i soggetti istituzionali e il territorio.

L'insieme di questi tre network definisce il contesto di stakeholder e shareholder dell'impresa familiare, cioè di tutti quei soggetti interessati all'interscambio di valori con l'impresa: capitali e remunerazione, imposte e beni pubblici, prezzi e prodotti o servizi, lavoro e salario, fattori produttivi e prezzi, capitali di prestito e interessi.

Le relazioni di potere tra gli stakeholder interni (proprietà, management e lavoratori) sono di particolare rilevanza perché possono influenzare in modo significativo lo sviluppo di lungo periodo delle imprese.

Secondo il modello di relazioni tra proprietà, management e dipendenti proposto da Lippert e altri, sono possibili **“tre idealtipi”**.

Il **primo idealtipo** è quello in cui vi è una governance basata sul **bilanciamento del potere fra gli attori**, perché il focus dell'impresa è il reinvestimento del surplus nell'innovazione del sistema lavoro e il conseguimento di risultati sul lungo periodo.

Il management accetta la mitigazione del proprio potere da parte degli altri stakeholder. I dipendenti possono esprimere un'elevata partecipazione. I vari portatori di interesse operano in una situazione di equilibrio.

Il **secondo idealtipo**, invece, vede il **dominio del management** che opera in condizioni di elevata autonomia. Infatti, il focus dell'azienda è sul rafforzamento della redistribuzione dei profitti fra shareholder e management e sulla creazione di valore per gli azionisti.

L'asse delle relazioni di potere all'interno dell'azienda è spostato su questi ultimi: i dipendenti si debbono adattare ai valori degli shareholder.

Alcune imprese familiari manageriali possono essere ricondotte a questo idealtipo con predominio del management.

Infine, il **terzo e ultimo idealtipo** vede un **dominio degli investitori** sulla governance dell'impresa. Conseguentemente il focus di impresa è sul riutilizzo dei profitti anche al di fuori dell'impresa e sulla creazione di valore per gli investitori. L'asse del potere è spostato sulla linea degli investitori: il management opera in condizioni di autonomia limitata e i dipendenti sono subordinati agli obiettivi degli investitori.



UNIONE EUROPEA

Fondo Sociale Europeo
Investiamo nel tuo futuro



CREDITI

Materiale a cura di Anpal Servizi S.p.A.

Realizzazione: Progetto EQUiPE 2020 - Efficienza e Qualità del Sistema, Innovazione, Produttività e Equilibrio vita lavoro

Contenuti a cura di: Prof. Luigi Campagna, per gentile concessione

Fonte: Lippert e altri, "Corporate governance, employee voice and work organization", London 2014

Diritti: Anpal Servizi S.p.A.

Sviluppo a cura di: E-CO e-learning studio Srl

Licenza Creative Commons: CC BY-NC-ND 4.0



Aggiornamento: Febbraio 2017

Per informazioni: worklifebalance@anpalservizi.it



Il percorso formativo è organizzato dal progetto EQUiPE 2020, finanziato nell'ambito del PON SPAO con il contributo del Fondo Sociale Europeo 2014-2020 e realizzato da Anpal Servizi S.p.A.