

punto org

Collana diretta da Luigi Maria Sicca

53

MICHELA FLORIS, ROBERTO TRONCI,
CINZIA DESSÌ E ANGELA DETTORI

IMPRESE FAMILIARI
E IMPRENDITORIALITÀ

LA SFIDA DEL CAMBIAMENTO

prefazione

Francesca Cabiddu

Editoriale Scientifica
Napoli

Tutti i diritti sono riservati

© 2019 Editoriale Scientifica s.r.l.
Via San Biagio dei Librai, 39
80138 Napoli
www.editorialescientifica.com
info@editorialescientifica.com

ISBN 978-88-9391-534-2

*Alle imprese di famiglia, prezioso tesoro del nostro territorio,
da curare, custodire e valorizzare.*

*Agli imprenditori familiari che, ogni giorno,
lavorano duramente per garantire la sopravvivenza
della propria impresa.*

*E in particolare a coloro che si dedicano all'arte della panificazione,
narrandone la storia e interpretandone il futuro.*

*Perché il pane è il cibo che unisce nella diversità, custodisce i misteri
e le fatiche, sfama il
corpo e lo spirito.*

*Il pane è lo scrigno delle storie dei popoli, delle famiglie e delle terre
e racchiude l'essenza
della vita che rifiorisce.*

*A questi imprenditori perché, con la stessa cura dedicata alla ri-
generazione del lievito madre, trasmettano la propria passione e le
proprie conoscenze a coloro che accoglieranno l'impresa e la con-
durranno verso il futuro.*

A voi è dedicato questo lavoro.

Gli Autori

Indice

11	Prefazione
	<i>Francesca Cabiddu</i>
15	Ringraziamenti
17	Introduzione
23	1. LE IMPRESE FAMILIARI: CARATTERISTICHE, VARIETÀ E POTENZIALITÀ
23	1.1. La problematica definitoria: verso un nuovo approccio
24	1.1.1. Un dibattito in continua evoluzione
26	1.1.2. Una panoramica dei principali tentativi definitori
28	1.1.3. Un recente framework concettuale
31	1.2. La parte “costitutiva” e l’anello di congiunzione
31	1.2.1. La famiglia: l’elemento fondante
33	1.2.2. Lo stile direzionale, l’impegno e i conflitti
43	1.2.3. L’anello di congiunzione: la prospettiva valoriale
46	1.3. La parte “evolutiva”: le criticità e le opportunità di sviluppo
46	1.3.1. Gli ostacoli allo sviluppo
49	1.3.2. Il paradosso del comportamento innovativo
51	1.3.3. La proiezione futura: la successione generazionale
56	1.3.4. L’imprenditorialità transgenerazionale: considerazioni basilari

- 59 2. L'IMPRENDITORIALITÀ NELLE IMPRESE FAMILIARI
- 59 2.1. Alcune considerazioni di carattere generale e quesiti irrisolti in tema di imprenditorialità
 - 60 2.1.1. L'imprenditore: chi è costui?
 - 62 2.1.2. L'imprenditorialità: un concetto multiforme
 - 64 2.1.3. Il processo imprenditoriale: dall'individuazione allo sfruttamento delle opportunità
 - 66 2.1.4. La propensione al rischio e l'autoefficacia
 - 67 2.1.5. L'innovatività, la creatività e la generazione di nuove idee
 - 70 2.1.6. La problematica della contestualizzazione
- 72 2.2. L'attenzione verso le imprese familiari
 - 72 2.2.1. L'influenza della famiglia
 - 73 2.2.2. La resistenza al cambiamento
 - 74 2.2.3. La rilevanza della conoscenza
 - 75 2.2.4. L'apertura nei confronti dell'innovazione
 - 76 2.2.5. La ricerca di nuovi mercati
 - 78 2.2.6. Le opportunità derivanti dalla transizione generazionale
 - 79 2.2.7. Il trasferimento della leadership e l'influenza sulla propensione all'innovazione
 - 80 2.2.8. L'ingresso delle nuove generazioni e l'internazionalizzazione
 - 82 2.2.9. La scelta del successore e i riflessi sull'imprenditorialità
- 83 2.3. L'orientamento imprenditoriale
 - 83 2.3.1. I concetti di "corporate entrepreneurship" e "famiglia imprenditoriale"
 - 85 2.3.2. I presupposti dell'orientamento imprenditoriale
 - 87 2.3.3. La dimensione della famiglia e dell'impresa
 - 89 2.3.4. La dimensione contestuale
 - 91 2.3.5. La dimensione individuale
 - 92 2.3.6. La rilevanza del livello individuale nella successione

97	3. LO STUDIO ESPLORATIVO
97	3.1. La metodologia
97	3.1.1. Il multiple case study
98	3.1.2. La narrative analysis
100	3.2. Il contesto di riferimento
100	3.2.1. La regione Sardegna
103	3.2.2. La provincia di Nuoro
106	3.2.3. Le variabili di contesto sul tessuto imprenditoriale
107	3.2.4. Il comparto della panificazione artigianale e della pasticceria tradizionale
111	3.3. Il campione analizzato
111	3.3.1. La selezione dei casi
113	3.3.2. La narrazione: le storie, i personaggi e il ruolo del contesto
113	3.3.2.1. L'impresa PAN-DEM
122	3.3.2.2. L'impresa SF Sard.a.pan srl
130	3.3.2.3. L'impresa Tipico srl
138	3.3.2.4. La panetteria artigianale Tundu
144	3.4. La discussione dei risultati
157	3.5. Le implicazioni e le limitazioni della ricerca
163	<i>Conclusioni</i>
165	<i>Bibliografia</i>
207	<i>Indice delle figure e delle tabelle</i>
209	<i>Hanno scritto nella Collana punto org</i>

La monografia è frutto del lavoro congiunto degli autori. Tuttavia, l'introduzione, il cap. 1, i paragrafi 2.3, 3.4, 3.5 e le conclusioni sono attribuibili a Michela Floris; il paragrafo 3.3 e i relativi sub-paragrafi sono attribuibili congiuntamente a Roberto Tronci e a Michela Floris; i paragrafi 2.1, 2.2.1, 2.2.2, 2.2.3, 2.2.4 e 2.2.5 sono attribuibili a Cinzia Dessì; i paragrafi 2.2.6, 2.2.7, 2.2.8, 2.2.9, 3.1 e 3.2 sono attribuibili ad Angela Dettori.

Prefazione

Francesca Cabiddu

L'interesse per le imprese familiari come area di ricerca accademica distinto è cresciuto significativamente negli ultimi anni, per lo più motivato dalla prevalenza delle imprese familiari in tutto il mondo e da un numero crescente di persone e istituzioni che ne comprendono l'importanza e riconoscono la necessità di acquisire una comprensione più profonda di questo particolare tipo di organizzazione.

A causa dei forti legami con il passato, le imprese familiari sono convenzionalmente considerate come dipendenti dal percorso (path dependent) e, quindi, meno innovative rispetto alle imprese non familiari. In realtà, tali imprese, in alcune circostanze, possono dimostrarsi più innovative delle imprese non familiari, come, del resto, dimostrano alcuni studi che mettono in risalto come le imprese familiari di lunga durata beneficino del loro accesso privilegiato alle conoscenze passate e dove il successo dell'innovazione può essere spiegato proprio dalla loro capacità di sfruttare la tradizione.

Gli autori di questo libro, posizionandosi su quest'ultimo filone di ricerca, offrono in modo costruttivo e coinvolgente una serie di riflessioni che spiegano come fare affidamento sul passato non significhi rinunciare ad innovare, ma proporre innovazioni di prodotto ancorate in una tradizione specifica che può riguardare l'impresa e /o il suo territorio. Gli autori, infatti, caratterizzano le imprese familiari quali entità dinamiche e innovative, che nascono e si sviluppano proprio grazie allo loro capacità di operare tra tradizione e innovazione: *"rispettare la tradizione non*

implica necessariamente essere resistenti al cambiamento, quanto piuttosto valorizzare il passato attraverso processi e metodi più in linea con il tempo attuale per continuare a crescere e migliorare”.

Altri temi cui gli autori prestano particolare attenzione sono l'internazionalizzazione e la successione. Gli autori, con riferimento al fenomeno dell'internazionalizzazione, mettono in risalto come la sopravvivenza e la crescita delle imprese familiari nel tempo sia fortemente condizionata anche dalla scelta dei mercati di sbocco in cui operare. Per quanto riguarda la successione, invece, esse sottolineano la rilevanza che il passaggio generazionale riveste quale garanzia di longevità e imprenditorialità transgenerazionale.

Nel loro percorso, o meglio ancora nella loro narrazione, gli autori partono dalla descrizione dei tratti essenziali delle imprese familiari e dei concetti cardine dell'imprenditorialità fino ad arrivare a raccontare le storie di quattro imprese familiari operanti nella provincia di Nuoro, nel settore della panificazione tradizionale. Per la raccolta e l'analisi dei dati utilizzano la narrative analysis. I casi selezionati raccontano tutti di esperienze in cui si mette in primo piano il valore della persona, la sua esperienza, il suo carattere, la sua determinazione. Con un'analisi che mette in rilievo, in modo originale e affascinante, il “patrimonio socio-emozionale” che caratterizza in varia misura i valori del fondatore e della sua famiglia all'interno dell'impresa familiare. Dalla narrazione delle storie, emerge, inoltre, con evidenza, come tradizione e innovazione confluiscono in un'unica strategia e consentono alle imprese di sopravvivere, nonostante le difficoltà dettate dal contesto di appartenenza. Nello stesso tempo si evince il rilievo assunto, per la sopravvivenza di tali imprese, dall'importanza attribuita alla ricerca di nuovi mercati e al passaggio generazionale.

Il libro *Imprese familiari e imprenditorialità. La sfida del cambiamento* è allora un richiamo all'importanza delle imprese familiari per lo sviluppo di un contesto socio-economico. Gli autori non

offrono soluzioni prefabbricate per la sopravvivenza delle imprese e il loro successo, ma, con le ricerche approfondite alla base del loro lavoro e con le testimonianze di quattro imprese familiari, tracciano con efficacia un percorso da seguire per affrontare la gestione del cambiamento.

Ringraziamenti

Si ringraziano gli imprenditori familiari che hanno accolto positivamente la nostra iniziativa e hanno condiviso con noi le loro storie, le loro perplessità e i loro obiettivi per il futuro.

Si ringrazia il Presidente Regionale dell'Associazione Panificatori della Sardegna.

Si ringrazia la Confartigianato Imprese Sardegna.

Si ringrazia Gerardo Piras, esperto di Laore, Agenzia Regionale per lo sviluppo in agricoltura.

Si ringraziano tutti coloro che, attraverso modalità differenti, hanno manifestato apprezzamento per questo progetto e l'hanno sostenuto in tutta la sua realizzazione.

Si ringraziano i revisori anonimi che, grazie ai loro preziosi suggerimenti, hanno contribuito alla realizzazione della presente opera, stimolando altresì idee per ulteriori sviluppi della ricerca sul tema delle imprese familiari.