

Il successo in una prospettiva multigenerazionale



È stato scritto che in un'economia di mercato l'unica misura del successo è quella economico-finanziaria e che l'unica responsabilità sociale dell'impresa è massimizzare i profitti, meglio il valore creato a favore degli azionisti. La realtà offerta dalle 101 storie di questo libro mette in luce una prospettiva diversa, più ricca e articolata. È la solita differenza tra teoria e pratica? O non piuttosto la differenza tra una teoria troppo astratta ed una più vicina alla realtà che i casi raccontati illustrano?

Fin dagli anni Settanta del secolo scorso, sono emersi teorie e studi empirici che hanno allargato il gruppo dei portatori d'interesse delle imprese. A ben vedere, la scuola italiana di economia aziendale aveva anticipato il tema della responsabilità delle imprese a partire dagli anni Cinquanta.

In linea con queste riflessioni, si deve proporre una definizione del successo multidimensionale che sta alla base della misurazione del successo. I miei Maestri mi hanno insegnato che il successo d'impresa è la combinazione dinamica di successo economico, successo competitivo e successo sociale. Ciascuna dimensione rafforza le altre due, assi-

curando all'impresa la capacità di durare nel tempo. La prospettiva temporale è l'altra importante dimensione del successo. È vero successo solo quello che può essere mantenuto e rafforzato nel tempo. Il profitto (misura del successo economico) non è mai di breve periodo come non lo sono, né il successo competitivo né quello sociale. Da qui, l'importanza di riflettere sul successo in una prospettiva multigenerazionale.

Tale prospettiva apre la riflessione sugli assetti proprietari e sulla governance delle imprese. Le storie presentate nel libro sono quasi tutte storie di imprese familiari, non solo perché oltre il 70% delle imprese svizzere e ticinesi è familiare, ma anche perché tali imprese hanno più successo di quelle non familiari. Vale la pena di chiedersi il perché di questo maggior successo.

La prima ragione è che dietro alle imprese familiari ci sono famiglie proprietarie che spesso partecipano attivamente (direttamente o indirettamente) al governo e alla gestione delle imprese. Le famiglie hanno naturalmente una visione multigenerazionale poiché vedono nei figli e nei nipoti la propria continuità. Tale visione si traduce in valori e orientamenti d'impresa. Un'impresa familiare ha anzitutto l'obiettivo della continuità e della conservazione del rapporto famiglia - impresa. Tale obiettivo genera un modo di fare impresa che si distingue nettamente da quello delle imprese non familiari. Le imprese familiari sono spesso assai meno indebitate di quelle non familiari; ne deriva una solidità patrimoniale che consente maggiore resilienza durante i periodi di crisi. Le imprese familiari perseguono obiettivi economico-finanziari ma li proiettano nel lungo periodo; nel concreto, rinunciano spesso a profitti immediati per assicurarsi la continuità. Le imprese familiari bilanciano i risultati economici con quelli non economici,

poiché desiderano conservare il patrimonio socio-emotivo accumulato dalle generazioni precedenti.

Le imprese familiari hanno un forte radicamento nel territorio di origine (quello delle famiglie proprietarie e quello della maggior parte dei collaboratori). Dal punto di vista delle imprese, tale radicamento è l'origine del proprio successo sociale. Dal punto di vista delle comunità locali, le imprese familiari contribuiscono al successo economico e sociale del territorio.

Da ultimo, le imprese familiari bilanciano tradizione e innovazione. Senza innovazione non potrebbero assicurare il successo di lungo periodo. La solidità patrimoniale delle imprese familiari è la condizione dell'innovazione sistematica e continua, vale a dire di un'innovazione spesso meno rischiosa. La sfida per le imprese qui raccontate è quella di riuscire ad interessare anche le nuove generazioni (delle famiglie proprietarie e dei collaboratori). I millennials e le generazioni zeta mostrano valori molto diversi da quelli delle generazioni precedenti. Riuscire ad attirare queste giovani risorse è la condizione per continuare ad avere successo. Buon lavoro e auguri di un duraturo successo.

Gianluca Colombo

Decano della Facoltà di Scienze economiche dell'Università della Svizzera italiana e direttore del Executive MBA