

**CI SONO IMPRESE
CHE FANNO LA STORIA
DELLA NOSTRA INDUSTRIA**

I FATTORI COMUNI DEL LORO SUCCESSO



API di Bologna
Con il patrocinio del
Ministero delle
Attività Produttive

REPORT

a cura di Stefano Colombo

Giovedì 18 Maggio 2006

RELATORI



Prof. Elena Giaretta. Docente Economia e Gestione delle Imprese - Uni degli Studi di Verona

Gioacchino Attanzio. Direttore Generale Aidaf

Nicola Fabbri. Consigliere Delegato di Fabbri 1905 SpA - Bologna

Luca Galletti. Amministratore Delegato di Galletti SpA - Bentivoglio

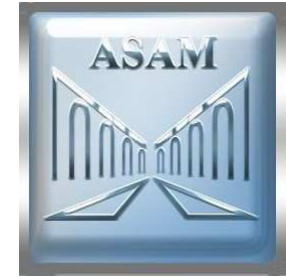
Andrea Dalledonne. Presidente di ADD Srl - Bologna

Bentivogli. Rappresentante API Bologna.

Beatrice Draghetti. Presidente della Provincia di Bologna

Ha partecipato alle battute finali ma non è da considerarsi una relatrice.

E. GIARETTA



PRESENTAZIONE LIBRO:

Vitalità e longevità d'impresa
L'esperienza delle aziende ultracentenarie

LA VITALITÀ DELLE IMPRESE

Il fenomeno della mortalità infantile è preoccupante, in $t < 5$ anni con percentuali tra il 55 e il 78%, di cui il 33% solo nel primo anno. Ma, quando questo non accade, muoiono comunque giovani. Questo fenomeno prescinde dalla dimensione aziendale.

Oggetto della ricerca: imprese con più di 100 anni di vita (in Italia sono solo 0,0015 del totale); 90% del campione sono family business; 71% discendono direttamente dall'imprenditore fondatore.

Obiettivo della ricerca: da cosa dipende il benessere delle imprese ultracentenarie. Identificare relazione/i tra "etica comportamentale" e "capacità di perdurare e di crescere nel tempo" delle imprese ultracentenarie.

Campione imprese: 71 su 341 contattate (69 sono family business).



MODELLO PER MISURARE IL POTENZIALE VITALE DELL'IMPRESA

CORPO (Physical health)

La sua “salute” dipende dalla solidità economico-finanziaria, organizzativa e mercatistica (fatturato, liquidità, customers satisfaction, innovazione, ecc.).

SOCIALITÀ (Social health)

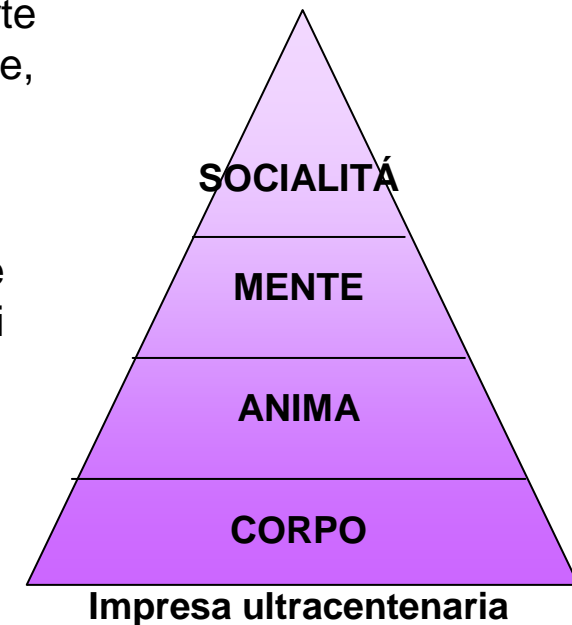
Modo di rapportarsi con il contesto esterno, con la società: forte identità aziendale e reputazione, forte radicamento territoriale, capacità relazionali, apertura internazionale, ecc.

TESTA - MENTE - RAZIONALITÀ (Mental health)

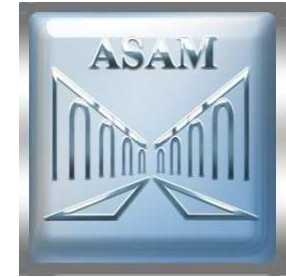
Grado imprenditorialità e leadership capacità di apprendere dall'errore, prudenza e accuratezza nella gestione dei cambiamenti finanziari, crescita a piccoli passi.

CUORE - SPIRITO - ANIMA (Spiritual health)

Emozioni, valori, cultura (entusiasmo, passione, unità, tradizione-cambiamento, fini diversi dal profitto, *dare un futuro a propria azienda*, ecc.)



E. GIARETTA (segue)



LE IMPRESE SONO PERSONE. LE PERSONE HANNO UN'ANIMA

LE 6 REGOLE D'ORO PER DIVENTARE CENTENARI

1. *Seguire un regime alimentare leggero e semplice*
2. *Andare a letto presto e alzarsi presto*
3. *Essere liberi da ansie e paure (specialmente da quella della morte)*
4. *Prender la vita dal lato più divertente*
5. *Avere mente serena*
6. *Avere fede in Dio*

(sono un intreccio delle 4 aree sopra riportate)

LE 3 PAROLE CHIAVE DELLA VITALITÀ DELLE IMPRESE ULTRACENTENARIE

- Armonia
- Entusiasmo
- Sobrietà

A. DALLE DONNE



LE IMPRESE ULTRACENTENARIE ITALIANE:

- sono per il 90% familiari e c'è poca managerialità, nonostante ci debba essere managerialità in azienda;
- non sono quotate, nonostante si dovrebbe far uso passivo del mercato degli strumenti finanziari;
- fanno del loro territorio la propria forza ma, tutti parlano di delocalizzazione.

La logica del “produrre cassa ogni tre mesi” si contrappone a quella del “reinvestire tutto in azienda”.

Si assiste ad uno **scontro** tra **valori di reputazione** e **valori di image**.

LA RICETTA PER LA LONGEVITÀ

“comportarsi bene”, avere una reputazione positiva.



RELAZIONE FAMIGLIA – TERRITORIO

FAMIGLIA

- Punto di forza: coesione sui valori
 - Punto di debolezza: “guardare solo al valore economico”
- Servono dunque regole, comunicazione, dialogo, giustizia, ecc.

TERRITORIO

- Il radicamento territoriale rafforza la responsabilità sociale dell’impresa.
“Non posso comportarmi male con persone che conosco”.
- L’imprenditore è colui che traghetta l’impresa da una generazione ad un’altra. “Bisogna rifondare l’azienda ad ogni generazione”.

UN QUESITO PER RIFLETTERE

“I fattori di longevità che abbiamo oggi individuato andranno bene anche per il futuro? Ne serviranno di nuovi?”

N. FABBRI



LE CARATTERISTICHE DI FABBRI 1905 SPA

- Per noi l'azienda e la famiglia sono la stessa cosa, coincidono.
- I figli dei fondatori hanno lavorato da subito in azienda.
- Siamo un'impresa attenta all'IT.
- La nostra azienda è manageriale nonostante siano ancora i 4 eredi ad occuparsi e a sviluppare la strategia, a "controllare tutto".

I VALORI

- Sono fondamentali e siamo noi stessi a trasmetterli, sia ai membri della famiglia che ai dipendenti.

IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

- IERI i figli erano predestinati a lavorare in azienda, e loro desideravano questo.
- OGGI, poiché gli eredi sono molti (17), sono state stabilite regole che hanno la funzione di "testarli". È necessario individuare chi sarà in grado di trasmettere i valori familiari, solo loro prenderanno le redini dell'impresa di famiglia.

L. GALLETTI



- La nostra è un'”impresa famiglia”, “senza il concetto di famiglia forte e coesa non c'è futuro”.
- É legata agli stessi valori del fondatore ma, per resistere e crescere, si è riconvertita 10 volte (dalle macchine agricole, a stampi per ghiaccio, a telai da motocicletta, ecc.).
- La vera trasformazione è stata dare ai nostri prodotti il nome del fondatore. Questo ha permesso di affiancare al prodotto una garanzia garanzia.
- L'azienda è la casa dell'imprenditore, “ce ne occupiamo come se fosse l'abitazione in cui abitiamo”.

BATTUTE FINALI



G. ATTANZIO

LONGEVITÀ E FUTURO

- Quali variabili chiave in un futuro dove serviranno competenze e capacità differenti rispetto al passato?
- Convivenza senior-junior. Dare spazio a giovani, l'innovazione dipende da loro.
- “I cambiamenti si devono fare!” La figura dell'imprenditore acquista oggi sempre più importanza

N. FABBRI

- Il proprietario deve saper fare il socio (la famiglia, spesso, non si occupa della gestione e della proprietà).
- Entrambi, sia la famiglia che i soci, devono guardare al benessere dell'impresa. Questo non significa non guardare gli aspetti prettamente economici.

BATTUTE FINALI (segue)



E. GIARRETTA

- I valori sono veicolati dalla famiglia.
- La quotazione è necessaria ma, porta con sé il rischio di spersonalizzazione.
- La passione è fondamentale, “studiare unicamente per il voto, non permette di comprendere a fondo l’oggetto dello studio”.

L. GALLETTI

IMPRESA E TERRITORIO

- Rapportarsi con il territorio significa rapportarsi con le persone e con le istituzioni. Galletti non concepisce la sua azienda al di fuori del proprio territorio.

N. BENTIVOGLI

La finanza deve essere “buona”, ovvero, al servizio dell’impresa.