



## **“L’IMPRESA È COME UN FIGLIO, MA UN FIGLIO DISABILE” FAMIGLIE E AZIENDA, TRA CONFLITTI E EREDITÀ**

### *A Nobilita si discute di passaggi generazionali in azienda*

Bologna, 23 marzo 2019 – *“L’azienda è come un figlio, ma un figlio disabile, perché a differenza degli altri figli non ha la capacità di emanciparsi. Il compito dell’imprenditore è che questa vada avanti anche senza di lui”*. È il messaggio di **Luca Marcolin**, partner di **Family Business Unit**, alla platea di **Nobilita**, il festival del lavoro che si conclude oggi all’Opificio Golinelli di Bologna. Tema di uno degli incontri della mattina, “Generazioni parallele”, è stata la riflessione sulle aziende familiari, sulle differenze con le aziende manageriali e su come vengono governati i conflitti familiari all’interno di queste imprese.

*“Studi internazionali confermano che a parità di dimensione e di settore le imprese familiari sono più forti delle aziende manageriali – continua **Marcolin** – L’energia che ci mette un imprenditore è una cosa straordinaria perché il marchio porta il tuo nome, c’è un’intensità diversa dai manager. Certo, ci sono i conflitti familiari, ma non c’è una diversità con gli altri paesi: americani, turchi, inglesi e irlandesi fanno lo stesso. Semmai il problema delle aziende italiane sono le dimensioni e la difficoltà a crescere”*.

Ma i conflitti, prima o poi, arrivano. Ne sa qualcosa **Maurizio Zordan**, ad e presidente di **Zordan srl**, che ha dovuto fare scelte difficili quando è stato nominato amministratore delegato dell’impresa di famiglia, dopo aver fatto esperienza altrove. *“Sono stato il primo manager assunto dall’azienda – racconta – e ci sono stati momenti molto difficili con mio padre, anche a causa di conflitti latenti tra lui e mio zio, l’altro ramo della famiglia. Io ho portato una cultura diversa da quella ‘contadina’, ho cominciato a prendere persone da fuori ed è stato complicato tenere tutti assieme. Poi abbiamo deciso di separarci dall’altro ramo familiare: quando gli alberi genealogici diventano troppo grandi alcuni rami devono essere potati”*.

Non è stato facile nemmeno per **Santi Palazzolo**, titolare della **Pasticceria Palazzolo** di Cinisi, Palermo, che il prossimo anno festeggia cent’anni dalla fondazione. *“Mio nonno è stato un eroe, ha voluto fare il ‘dolciere’, così si definiva, contro la volontà dei suoi genitori, fondando nel 1920 la pasticceria. Poi è entrato mio padre, che si occupava solo di commerciale e con cui sono entrato in conflitto al mio ingresso in azienda nel 1985 – racconta – Ma superavamo i dissidi sedendoci sul divano e affrontando le ragioni vere che erano alla radice delle nostre discussioni. Io a una delle mie figlie ho completamente affidato la gestione della comunicazione e dei social, in cui è, ovviamente, più brava di me”*.

*“I miei genitori mi hanno fatto entrare il mestiere dentro – continua **Daniele Montali**, titolare della **Prosciutti Ruliano** – per questo non faccio alcuna fatica a fare quello che faccio, li ringrazierò sempre per avermi donato questo giocattolo. Il passaggio dell’azienda ai figli però non dev’essere obbligato,*



*te lo devi sentire. La cosa più importante è imparare il mestiere, quello che chiamo l'ABC della tua aziende che resterà uguale anche in un mondo che cambia”.*

*“A FiCO abbiamo 100 aziende di tutte le regioni italiane e di tutte le dimensioni, perché vogliamo rappresentare l'Italia e il Paese è fatto così – racconta **Tiziana Primori**, ad di **FiCO Eataly World** – L'eccellenza non dipende dalle dimensioni aziendali ma è la sintesi tra aziende grandi e piccole a renderci più preparati per l'estero, questo è determinante per l'agroalimentare: i piccoli hanno maggiore conoscenza del prodotto ma le grandi aziende hanno la capacità di standardizzare la qualità e di avere massa critica per poter affrontare mercato”.*

**Antonella Salvatore**, docente alla **John Cabot University**, è invece in contatto continuo con 600 aziende. *“Capita spesso di inserire qualcuno con competenze in un contesto familiare – spiega – i giovani avvertono che quello di oggi non è un Paese per loro, quindi cercano di imporsi e imporre il loro modo di lavorare entrando spesso in conflitto con chi è già in azienda. Per questo le imprese chiedono sempre più le soft skills, le competenze trasversali, ancora prima di saper usare le tecnologie: se il ragazzo non è preparato a entrare nel mondo del lavoro sarà proprio la mancanza di quelle competenze a favorire l'insorgere dei conflitti”.*

*“La domanda che faccio spesso agli imprenditori è quanti figli hanno e come considerano l'azienda – continua **Marcolin** – perché l'impresa è come una figlia, e rimangono sorpresi. A quel punto provo di più e dico che l'azienda è come un figlio disabile che non sa emanciparsi. Non bisogna sacrificare i figli per l'azienda ma non sacrificio nemmeno l'azienda per i figli. Se le due cose si incrociano evviva, altrimenti il compito dell'imprenditore è che l'azienda vada avanti in altro modo non necessariamente dentro la famiglia”.*

FiordiRisorse – Persone Maiuscole è una business community nata nel 2008 come Gruppo sulla piattaforma LinkedIn con l'intento di promuovere relazioni aggregando Persone e Imprese che operano nel Centro/Nord Italia. Riconosciuta come Best Practice italiana da LinkedIn, conta oggi più di 6.000 associati: una vera e propria Community, dove le aziende si aprono al pubblico condividendo progetti e processi in modo trasparente e costruttivo. [www.fiordirisorse.eu](http://www.fiordirisorse.eu)  
SENZAFILTRO è la testata giornalistica che tratta i temi del lavoro, cultura manageriale e libere professioni e che fa capo alla Business Community FiordiRisorse

#### **Ufficio Stampa Fior di Risorse a cura di Mec&Partners**

Patrizia Semeraro | [patrizia.semeraro@mec-partners.it](mailto:patrizia.semeraro@mec-partners.it) | +39 347 6867620

Luciana Apicella | [luciana.apicella@mec-partners.it](mailto:luciana.apicella@mec-partners.it) | + 39 335 7534485