

## Introduzione

In questi anni, anche grazie all'AIDAF, abbiamo avuto l'opportunità di osservare il capitalismo familiare italiano da un punto di vista privilegiato che ci ha permesso di capirlo «dal di dentro» e in modo diverso da come spesso è visto da commentatori, esperti, consulenti e opinione pubblica.

Le famiglie imprenditoriali sono soggetti complessi: sono un gruppo privato e riservato fatto di affetti e ambizioni familiari, sono un'istituzione storica con tradizioni e valori, sono un attore imprenditoriale con una chiara visione di che cosa significhi essere un buon azionista, sono soggetti sociali con un'influenza forte esercitata sulla società attraverso l'impresa. Solo vedendo questa complessità da vicino, le si può capire a fondo e comprendere come tali famiglie siano soggetti necessari per creare nuova imprenditorialità in ogni generazione e metterla a servizio della continuità e della crescita dell'impresa.

Pensiamo che il nostro paese abbia bisogno di tutti gli imprenditori della crescita che possiamo avere. Gli imprenditori della crescita sono quegli imprenditori che mettono la loro vita a servizio dell'impresa e della famiglia, adattandola per far fronte all'evoluzione del settore industriale, della competizione, della società.

Gli imprenditori della crescita servono alle famiglie imprenditoriali per dare continuità alle loro aziende. Servono, anche, al capitalismo familiare per affermarsi come un buon tipo di capita-

lismo che fa bene alle imprese che possiede. Non si tratta di una valutazione su quale sia il miglior tipo di capitalismo, si tratta di affermare che tra i vari modi di possedere un'azienda ce n'è uno che ha come perno la famiglia imprenditoriale. Gli imprenditori della crescita servono, anche o forse soprattutto, al nostro paese, che su questi imprenditori, da sempre, ha costruito il suo benessere, il suo sistema di coesione sociale e il suo posizionamento internazionale.

In un momento storico in cui la società è percorsa da cambiamenti, discontinuità e divisioni, la politica sta cercando nuove strade, nuove soluzioni, nuove ideologie e la finanza si è affidata alla coraggiosa sperimentazione del *quantitative easing*. Il capitalismo ha bisogno di un *qualitative easing* che dia al sistema un'iniezione massiccia di capacità imprenditoriale.

Con questa convinzione pensiamo che l'ottica del capitalismo familiare debba spostarsi da «passaggio generazionale» a «passaggio dimensionale».

La prima qualità di un imprenditore deve essere il coraggio e pensiamo che questo sia più facile averlo se ci si focalizza sul passaggio dimensionale della propria azienda piuttosto che sul proprio passaggio generazionale. Questo cambiamento di paradigma darà più coraggio anche alle generazioni successive che si dovranno concentrare sulla continuità, sull'adattamento e sulla crescita dell'azienda.

Nel primo capitolo approfondiamo il concetto di passaggio dimensionale. Nel secondo, abbiamo fatto una foto del capitalismo familiare a livello mondiale; ci è parso necessario per capire meglio il fenomeno italiano e inserirlo in un contesto più ampio. Nel terzo capitolo, abbiamo analizzato le implicazioni sul nostro paese della dimensione delle imprese familiari. Nel quarto, abbiamo approfondito come un'impresa familiare possa crescere. Nel quinto, ci siamo soffermati su come si debba pensare in modo strategico per ottenere la crescita. Nel sesto, abbiamo realizzato una panoramica degli strumenti a oggi a disposizione degli imprenditori per poter realizzare e accelerare il passaggio dimensionale.

Non era pensabile scrivere di capitalismo familiare senza far parlare i suoi protagonisti. Per questo ringraziamo i protagonisti del capitalismo familiare italiano che ci hanno concesso di aggiungere la loro testimonianza al nostro lavoro. Le interviste a Susan Carol Holland, Matteo Tiraboschi, Marco Drago, Marco Nocivelli e Marco Lavazza sono la parte più interessante del libro.