

Consolidamento e maturità delle imprese recuperate

Alessandro Arrighetti,
Università di Parma

Convegno CISC
L'impresa cooperativa, caratteristiche e opportunità: ambiti d'intervento
Parma 21-22 settembre 2023

Cosa intendiamo per fase di maturità delle WBO?:

Uscita dal percorso iniziale di start up (IV–VI anno dalla trasformazione dell'impresa in WBO) e/o restituzione del prestito di avvio

Perché ci interessa approfondire questo tema?

- a) Perché le WBO segnalano due picchi di mortalità all'Ottavo e all'Undicesimo anno di vita
- b) Perché la maturità presenta alcune criticità specifiche nettamente diverse dalle sfide della fase di start up
- c) Perché la fase di maturità non è la proiezione lineare di quanto accaduto nella fase di star up;
- d) Perché si invertono l'ordine dei problemi: Alcuni elementi di debolezza iniziali sono superati. Ma anche alcuni vantaggi iniziali vengono meno
- e) Perché ne sappiamo molto poco (pochi studi si concentrano su questo tema)
- f) Perché quello che sappiamo della fase di maturità delle imprese convenzionali si applica solo parzialmente alle WBO

Quali sono le criticità del WBO nella fase di maturità?

- 1) Ridefinizione della strategia commerciale e produttiva (la razionalizzazione dell'offerta avvenuta durante la fase di startup non è più sufficiente a garantire una adeguata domanda)
- 2) La fase di maturità spesso coincide con l'uscita di risorse umane e professionali che hanno contrassegnato la storia dell'impresa e talvolta rappresentano capitale umano non facilmente rimpiazzabile.
- 3) Modello partecipativo è posto sotto tensione (allentamento della spinta solidaristica iniziale e venir meno dell'identità cooperativa iniziale)
- 4) Nuovo ciclo di investimenti in capitale fisso e in capitale umano.

Vantaggi del modello WBO che si esplicitano durante la fase di maturità

- 1) Le WBO dispongono di maggiori risorse consulenziali e di pianificazione che derivano dal far parte di un sistema di relazioni cooperativo e che si esplicita pienamente durante la fase di maturità
- 2) Maggiori competenze nella gestione dei rischi e delle crisi che derivano dall'aver superato una grave crisi aziendale
- 3) Una governance più partecipata e più condivisa che incrementa la flessibilità e l'innovatività dell'impresa e tendenzialmente riduce il costo della gerarchia;
- 4) Le WBO dispongono di un capitale relazionale e di competenze (reputazione, procedure; competenze ecc.) nei confronti del sistema del credito che derivano dall'essere entrati a far parte di una struttura di sostegno finanziario articolato.

Il progetto di ricerca:

«La fase di maturità nelle imprese recuperate e nelle imprese convenzionali: differenze e somiglianze sul piano economico, strategico e gestionale»

(A. Arrighetti, F. Landini e A. Lasagni, Unipr)

Il progetto di ricerca:

Metodologia di ‘confronto di pari’ (*peer matching*): un gruppo di imprese ‘trattate’ (nel nostro caso l’universo delle imprese WBO italiane attive al 2023) viene posto a confronto con un campione di imprese ordinarie (‘non-trattate’) simili in termini di dimensione, settore di attività e anno di costituzione.

I temi oggetto di analisi, comuni alle imprese recuperate che alle imprese ordinarie, saranno:

- 1. Risorse disponibili e obiettivi strategici perseguiti**
- 2. Investimenti, innovazione e competitività**
- 3. Capitale umano, gestione del personale e formazione**
- 4. Proprietà, risorse organizzative e processo decisionale**
- 5. Accordi di collaborazioni e partecipazione a network**

Grazie!