



In collaborazione con:



Bocconi

Cattedra AIDAF-EY
di Strategia delle Aziende Familiari
in memoria di Alberto Falck

XVI Osservatorio AUB

L'internazionalizzazione delle aziende familiari italiane

di Fabio Quarato e Carlo Salvato



Università Commerciale
Luigi Bocconi

Gli investimenti diretti all'estero

* Dalla popolazione italiana di aziende con fatturato superiore a 20 milioni di euro sono state escluse le filiali di imprese estere

Gli Investimenti Diretti Esteri (IDE) effettuati dalle aziende dell'Osservatorio AUB **sono aumentati del 26,8% come numero** e sono aumentati del **14,6% in termini di valore**

Le partecipazioni italiane all'estero	Osservatorio AUB XII edizione (2019)	Osservatorio AUB XVI edizione (2023)
IDE	23.770	30.195
Fatturato realizzato all'estero (relativo agli IDE di maggioranza)	593,4 (mld euro)	680,3 (mld euro)

*Gli investimenti diretti esteri sono tutte le partecipazioni con una quota **superiore al 10%** detenute dalle aziende italiane in società estere. Sono state escluse le filiali di imprese estere, e sono state escluse le holding nei gruppi mono-business e le società controllate nei gruppi multi-business.*

Circa **3/4 degli oltre 30 mila IDE** monitorati dall'Osservatorio AUB sono stati effettuati da aziende familiari

Bocconi

Assetto proprietario	XII EDIZIONE		XVI EDIZIONE	
	N	%	N	%
Familiari	18.400	77,4%	22.658	75,0%
Statali/Enti locali	2.323	9,8%	3.112	10,3%
Controllate da Fondi di Investimento / P.E.	1.532	6,4%	2.602	8,6%
Coalizioni	859	3,6%	995	3,3%
Cooperative e Consorzi	263	1,1%	352	1,2%
Altri assetti proprietari*	393	1,7%	476	1,6%
Totale	23.770	100,0%	30.195	100,0%

(*) Public companies + fondazioni.

Oltre il **50%** degli oltre 22 mila IDE delle imprese familiari sono stati effettuati da aziende di grandi dimensioni

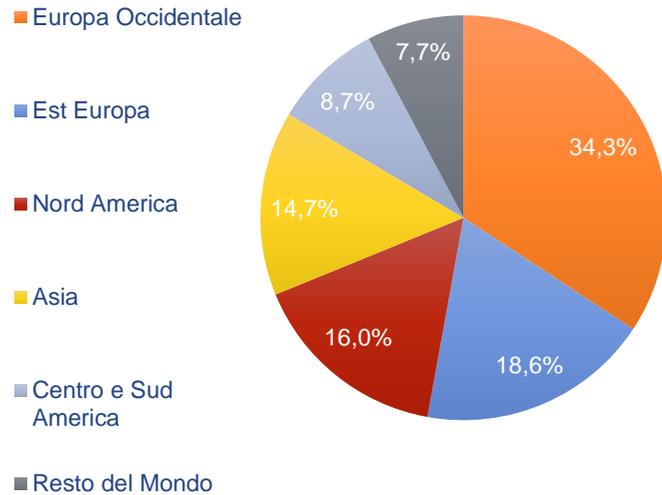
Bocconi

Assetto proprietario	20-50		50-100		100-250		> 250		Totale	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Familiari	3.577	15,8%	3.058	13,5%	4.259	18,8%	11.764	51,9%	22.658	100,0%
Non Familiari	573	7,6%	730	9,7%	1.081	14,3%	5.153	68,4%	7.537	100,0%
Totale IDE	4.150	13,7%	3.788	12,5%	5.340	17,7%	16.917	56,0%	30.195	100,0%

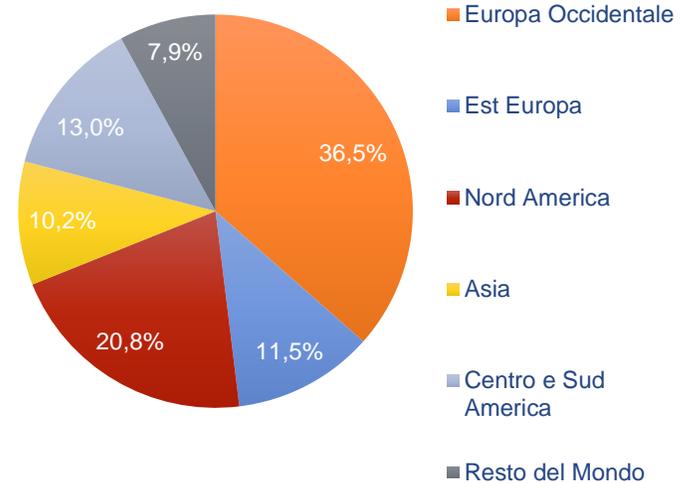
(*) Public companies + fondazioni.

Gli IDE delle aziende familiari sono dislocati in **misura superiore in Europa orientale e in Asia**, a discapito del continente Americano

Aziende familiari

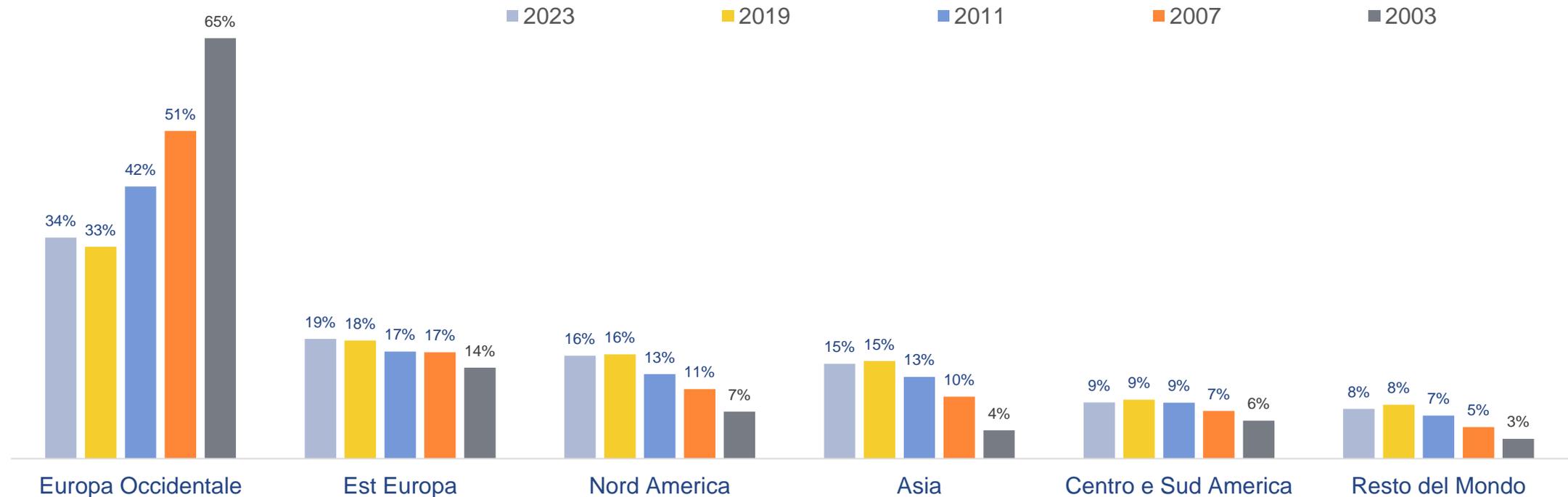


Aziende non familiari



Resto del Mondo: Africa + Medio Oriente + Oceania.

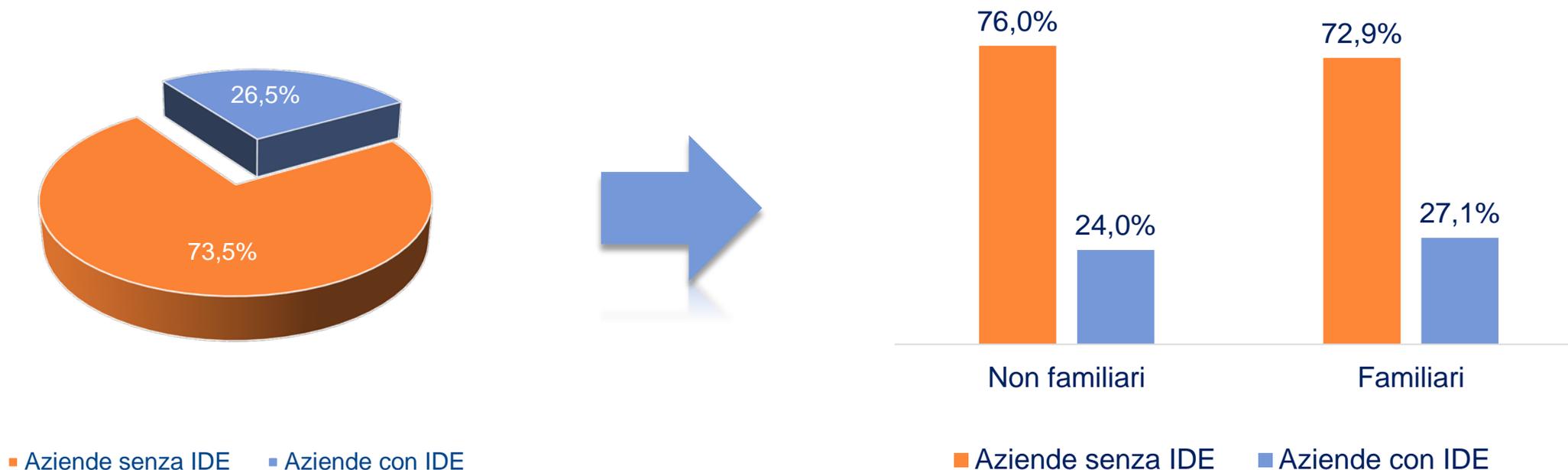
Rispetto a 20 anni fa gli IDE delle aziende familiari in Europa Occidentale **si sono (quasi) dimezzati**, e sono cresciuti in tutte le altre aree del Mondo. La situazione è sostanzialmente invariata rispetto al pre-Covid



Le aziende familiari con il maggior numero di IDE

N	NOME	N IDE
1	MUNDYS SPA	707
2	WEBUILD S.P.A.	499
3	ALI HOLDING S.R.L.	405
4	DE AGOSTINI S.P.A.	316
5	LUXOTTICA GROUP SPA	266
6	BUZZI UNICEM SPA	230
7	TRASPORTI INTERNAZIONALI AGENZIA MARITTIMA SAVINO DEL BENE S.P.A.	195
8	REPLY S.P.A.	182
9	ERG S.P.A.	166
10	A. MENARINI - INDUSTRIE FARMACEUTICHE RIUNITE - S.R.L.	157
11	SOL S.P.A.	139
12	INTERPUMP GROUP S.P.A.	139
13	AMPLIFON S.P.A.	137
14	COESIA S.P.A.	128
15	ILLVA SARONNO HOLDING S.P.A.	127
16	CRIF S.P.A.	123
17	MAPEI S.P.A.	120
18	GRIMALDI GROUP S.P.A.	120
19	DANIELI & C. OFFICINE MECCANICHE S.P.A	106
20	FRATELLI COSULICH - SOCIETA' PER AZIONI	106

- Il **26,5%** delle aziende AUB ha effettuato almeno un investimento diretto all'estero*
- Le aziende familiari attuano una strategia di internazionalizzazione tramite IDE in misura maggiore rispetto alle aziende non familiari



(*) Sono state considerate tutte le partecipazioni estere con una quota superiore al 10% (Fonte: Orbis). In queste analisi sono state escluse le holding nei gruppi mono-business e le società controllate nei gruppi multi-business.

- Il numero di aziende familiari con IDE* è cresciuto di **704** unità rispetto alla rilevazione della XI edizione
- Nonostante ciò, nella XVI edizione dell'Osservatorio AUB **l'incidenza di aziende familiari con IDE si è ridotta**, passando dal 29,2% al 27,1%.

Aziende familiari	Con IDE	Totali	% imprese con IDE
XVI edizione (2023)	3.289	12.125	27,1%
XI edizione (2019)	2.585	8.843	29,2%

(*) Sono state considerate tutte le partecipazioni estere con una quota superiore al 10% (Fonte: Orbis). In queste analisi sono state escluse le holding nei gruppi mono-business e le società controllate nei gruppi multi-business

Le aziende familiari di medie e grandi dimensioni mostrano una maggiore propensione ad internazionalizzarsi rispetto alle aziende di piccole dimensioni

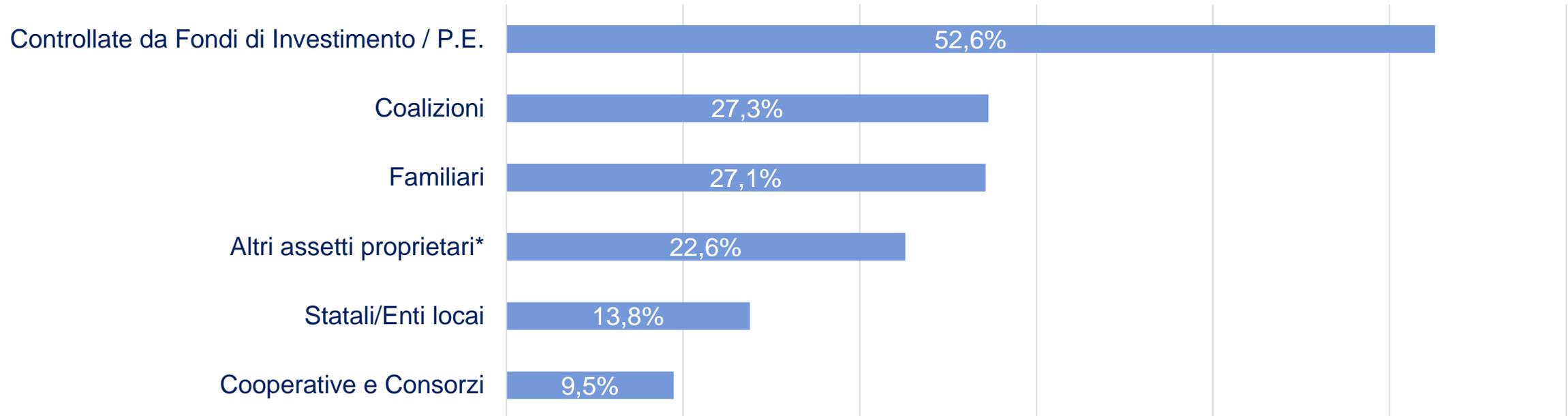
Bocconi

Aziende Familiari	N. aziende con IDE	N Aziende Totali	% di aziende con IDE
Ricavi 20-50	1.436	7.637	18,8%
Ricavi 50-100	816	2.514	32,5%
Ricavi 100-250	609	1.319	46,2%
Ricavi >250	428	655	65,3%
Totale	3.289	12.125	27,1%

* Dalla popolazione di aziende non familiari sono state escluse le filiali di imprese estere.

- Le aziende controllate da Fondi d'Investimento/PE risultano le più internazionalizzate
- Di converso, le cooperative e i consorzi sono quelle con una minore propensione verso l'internazionalizzazione tramite IDE

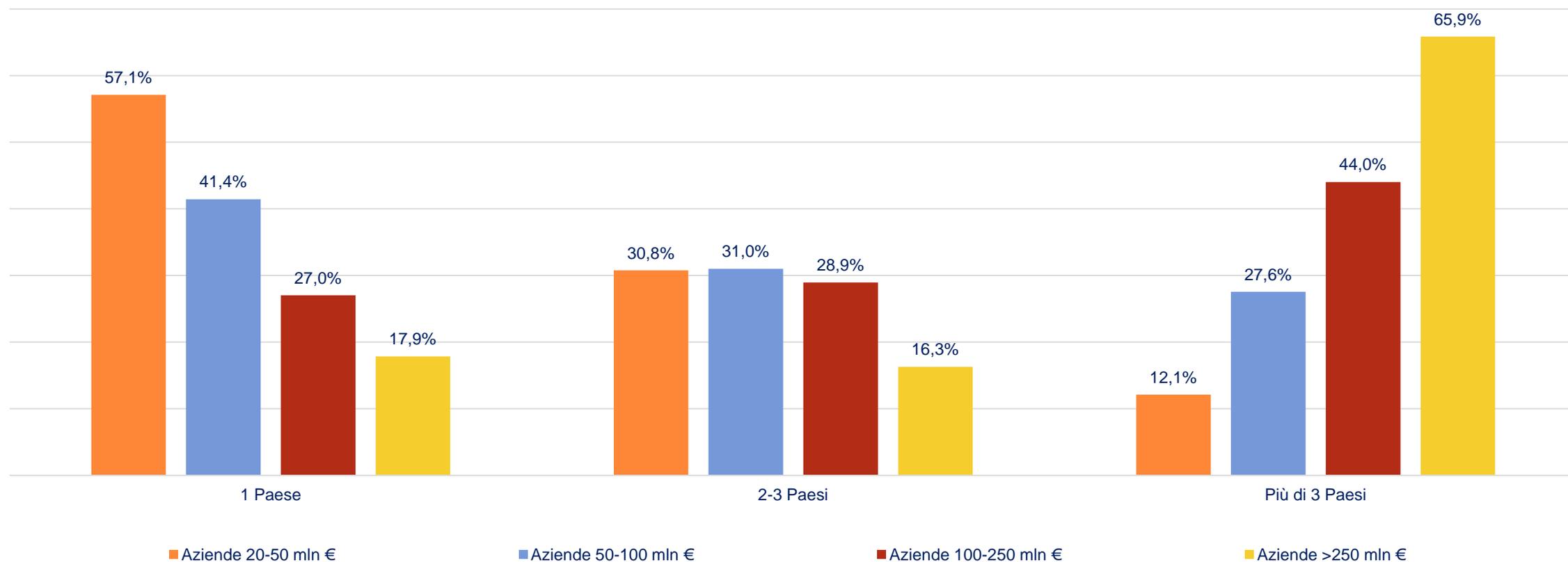
Percentuale aziende con IDE



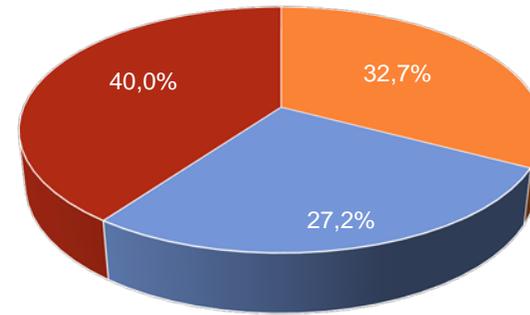
(*) Aziende controllate da banche/assicurazioni + public companies + fondazioni.

Le **aziende familiari più grandi** hanno la capacità di presidiare più Paesi contemporaneamente rispetto a quelle di minori dimensioni

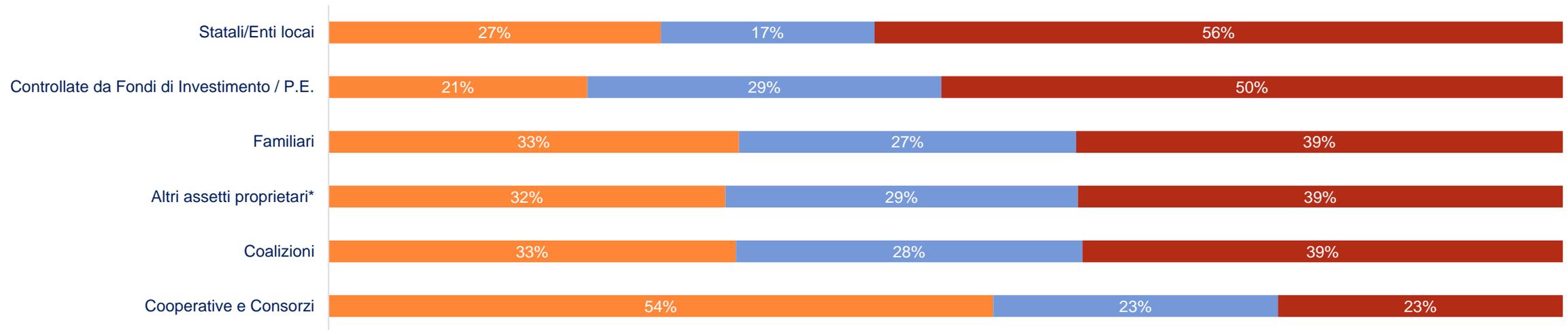
Bocconi



Il 40% delle aziende familiari è presente con IDE in più di 3 Paesi
(vs 32% nella rilevazione della XI edizione)



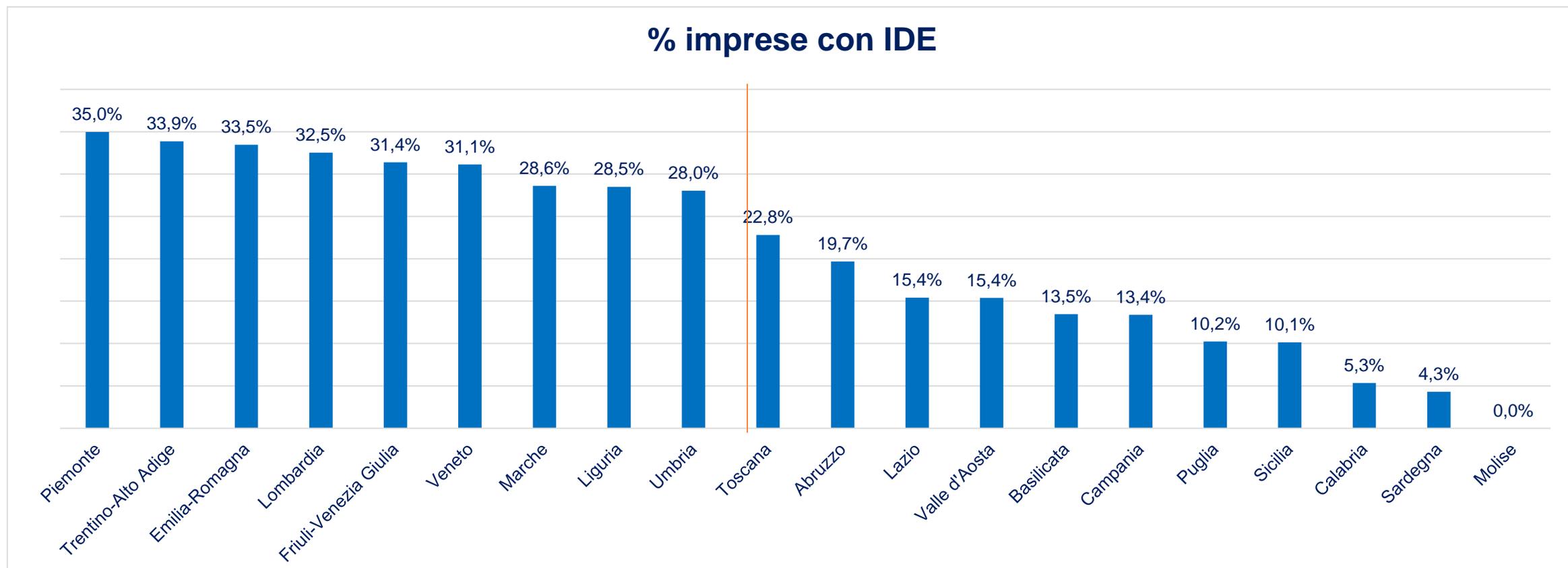
■ 1 Paese ■ 2-3 Paesi ■ Più di 3 Paesi



■ 1 Paese ■ 2-3 Paesi ■ Più di 3 Paesi

(*) Aziende controllate da banche/assicurazioni + public companies + fondazioni.

Dal punto di vista geografico, l'incidenza delle aziende familiari con IDE è **superiore alla media nazionale in 9 regioni**



I Servizi alle imprese, le Holding diversificate e quasi tutti i settori del Manifatturiero hanno una **incidenza di aziende con IDE** superiore alla media nazionale

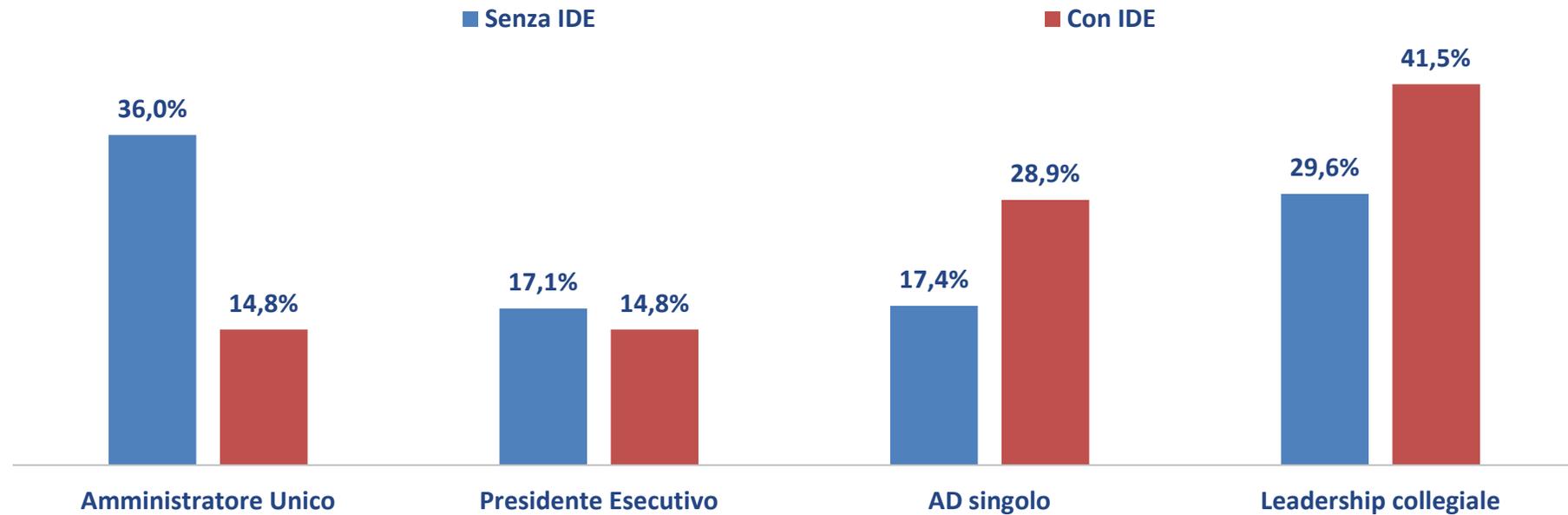
Macro settore	% aziende con IDE
Servizi alle imprese	45,0%
Holding diversificate	40,9%
Manifatturiero	39,3%
Trasporti e logistica	27,5%
Altri servizi	18,3%
Costruzioni	17,8%
Energia ed estrazione	15,4%
Commercio all'ingrosso	14,0%
Commercio al dettaglio	9,9%
Commercio di autoveicoli	5,3%
Totale	27,1%



Settore manifatturiero	% aziende con IDE
Meccanica	58,7%
Elettronica	54,1%
Chimico	51,8%
Farmaceutica	50,7%
Sistema moda	45,4%
Mezzi di trasporto	42,9%
Altro manifatturiero	40,9%
Gomma e plastica	39,1%
Mobile-arredo	33,3%
Prodotti in metallo	32,2%
Carta e stampa	23,9%
Alimentare e bevande	22,0%

Le aziende guidate da un **AD singolo** e da una **Leadership collegiale** mostrano una maggiore propensione ad internazionalizzarsi tramite IDE

Bocconi



N. Medio
IDE

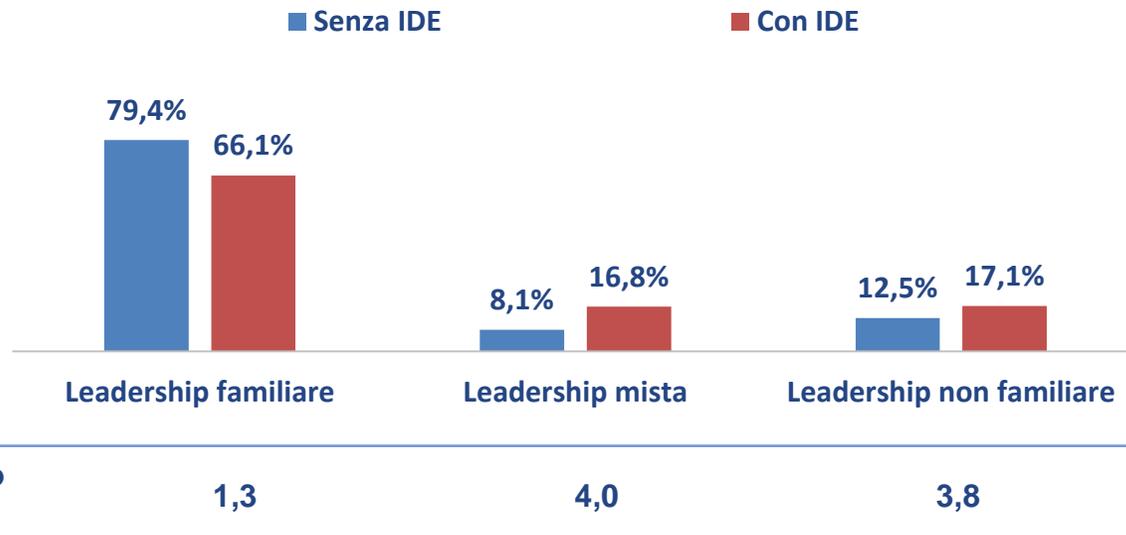
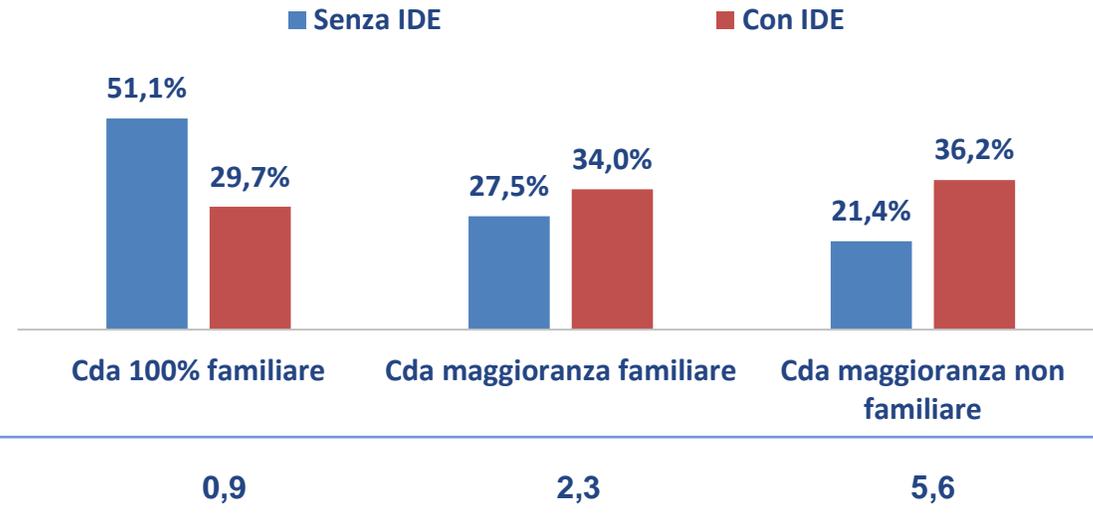
0,5

1,1

3,5

2,6

Le aziende con una maggiore
incidenza di IDE hanno CdA
più aperti verso i non
familiari



Le aziende con una
maggiore incidenza di
IDE sono guidate da
una leadership non
familiare