

**lo studio**

# Ma nelle imprese familiari +12% di assunti

DA MILANO GIUSEPPE MATARAZZO

**S**e l'impresa è di famiglia regge meglio l'urto della crisi. Di più, riesce persino a generare occupazione, con un aumento dei dipendenti del 12%, contro un calo del 10% per i gruppi controllati dallo Stato e del 4% per le multinazionali. Le imprese di famiglia danno così un contributo importante alla tenuta dell'economia italiana. A studiarne l'andamento (fra quelle di medie e grandi dimensioni) è il terzo rapporto dell'Osservatorio Aub, realizzato da docenti e ricercatori della Cattedra di Strategia delle aziende familiari dell'Università Bocconi di Milano in collaborazione con l'Associazione italiana delle aziende familiari (Aidaf), Unicredit e la Camera di Commercio di Milano.

L'Osservatorio analizza sistematicamente le aziende italiane con un fatturato superiore ai 50 milioni di euro (6.816 imprese) e si sofferma sulle caratteristiche di quelle a controllo familiare (3.893, ovvero il 57% delle medio-grandi imprese italiane, che si riducono a 2.423 dopo l'eliminazione delle sovrapposizioni dovute agli intrecci proprietari). Dallo studio emerge che nel periodo 2007-2009 le imprese familiari hanno accresciuto il

numero di dipendenti del 12,1%, rispetto ai risultati più contenuti di cooperative e consorzi (+3%) e coalizioni (+2%). Negativi i risultati di filiali di multinazionali (-4,2%), aziende statali (-10%) e, soprattutto, aziende controllate dal private equity (-14,3%). Certo, non sono tutte rose e fiori. La crisi l'hanno subita anche loro. Il numero di imprese familiari di medio-

grandi dimensioni si è infatti ridotto nell'ultimo anno di 328 unità e diversi parametri economici dell'Osservatorio Aub indicano che hanno accusato fortemente la crisi, a partire dai dati sull'indebitamento, con oltre la metà delle aziende del panel che denuncia un rapporto tra posizione finanziaria netta ed Ebitda superiore alla soglia d'allarme di 4 punti e una media che si attesta ben al di sopra (6,4 punti). Ma le aziende a conduzione familiare sembrano rispondere con i primi segnali di ripresa. Secondo lo studio nel 2010 hanno registrato una

crescita media dei fatturati del 7%, con la redditività che è tornata a salire, attestandosi però ancora a livelli inferiori a quelli pre-crisi: il Roi, l'indice di redditività del capitale investito, è cresciuto dal 6% al 7,2% (nel 2007 era al 9,8%) mentre il Roe, l'indice di redditività del capitale proprio, è salito dal 4,3% al 6,7% (era al 10,7% nel 2007).

«La sfida che le imprese familiari dovranno affrontare nei prossimi anni – nota Guido Corbetta, titolare della Cattedra Aidaf-Alberto Falck di Strategia delle aziende familiari della Bocconi e curatore dello studio con Alessandro Minichilli e Fabio Quarato – è quella della complessità. Le imprese familiari tendono a mantenere strutture proprietarie e gestionali piuttosto semplici, forti dei buoni risultati che queste conseguono. Quando la strategia si fa più complessa, anche la struttura deve diventare più complessa rendendo necessari innesti manageriali dall'esterno, che tuttavia occorre imparare a saper gestire con equilibrio».

Le imprese familiari sono insomma chiamate alla prova di «maturità», anche per superare eventuali scossoni che possono subentrare in caso di successioni e cambi generazionali. Un momento particolare che può essere straordinariamente virtuoso, come ci ricordano, per esempio, i casi belli e interessanti delle Cantine Ferrari o di Caffé Vergnano, ma può essere anche drammatico in esempi meno fortunati. Per questo, avere una struttura gestionale più solida può aiutare. Il resto, viene dalla marcia in più che solo la storia e la passione di famiglia può dare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Osservatorio Aub (Bocconi): forte contributo alla tenuta dell'occupazione. Corbetta: ora la sfida della complessità**

