

AFFARI DI FAMIGLIA

Affari di famiglia

Tra Aristotele e il pollo di Trilussa, l'analisi del Family business lab della Luic Università Cattaneo e i dati Aiday-EY della Bocconi

di M. E. Molteni

► **DI VIZI E VIRTÙ** del capitalismo familiare si è detto tanto. Qualche volta sovrapponendo due temi: la governance e la dimensione. Non che la prima non offra temi al dibattito: è complessa da gestire, a volte causa di conflitto. Ma è la seconda più che altro che mina le fondamenta della competitività e, dunque, dell'esistenza stessa dell'impresa. In sintesi, le aziende familiari con la giusta dimensione - e purché offrano prodotti di alta qualità come premessa essenziale - possono ben navigare tra le onde della crisi e mostrarsi più resilienti delle società a guida non familiare ma manageriale. Salvatore Sciascia, co-direttore di Fabula, il Family Business Lab della Luic Università Cattaneo, insieme a Valentina Lazzarotti, evidenzia con Fortune Italia che "il quadro per le imprese familiari è rassicurante. Rispetto a quelle non familiari sembra abbiano reagito meglio" alla crisi causata dalla pandemia. "Non significa che tutto vada bene. Ma, paragonando la crisi che viviamo a una tempesta, possiamo dire che ci sono imbarcazioni più robuste e altre meno. È più facile trovare tra le prime le imprese di famiglia". Per Sciascia "arriveranno lacrime e sangue ma sono e saranno soprattutto le non familiari a soffrire di più. Siamo tutti vittime di un'illusione ottica: siccome le imprese familiari sono tante e spesso piccole, ovvero

quasi tutte le piccole sono familiari, allora, poiché le grandi difficoltà colpiranno le piccole, qualcuno penserà che è perché sono familiari". Attenzione dunque a non chiamare in causa Aristotele. Qui il sillogismo proprio non si può applicare. Dagli studi condotti da Fabula emerge che le imprese familiari stanno reagendo meglio da tanti punti di vista. Il primo è quasi cognitivo. "Le imprese familiari - spiega il professore - hanno



Dal 2008 al 2019 le imprese familiari italiane hanno lavorato molto e hanno lavorato bene

GUIDO CORBETTA, autore XII dell'Osservatorio Aub 'Le imprese familiari di fronte alla pandemia Covid-19', insieme a Fabio Quarato, della cattedra Aiday-EY di Strategia delle Aziende familiari in memoria di Alberto Falck dell'Università Bocconi

uno spirito più ottimistico e combattivo. Sono più abituate, avendo lunghe storie alle spalle, ad affrontare alti e bassi della vita imprenditoriale. Spesso hanno superato guerre, crisi energetiche, altalene di fronte alle quali non si scoraggiano. Ci mettono la faccia e lo fanno da anni, magari in un territorio dove conoscono tante persone, hanno legami affettivi con la comunità. Allora fanno di tutto per stringere i denti. Pur di tenere in piedi l'impresa, si spremono le finanze e le energie della famiglia. Ecco perché le vediamo più robuste". Va detto anche che le imprese di famiglia hanno una maggiore solidità finanziaria, "tendono a indebitarsi di meno". Nei momenti turbolenti questa politica ripaga. "Se sei troppo indebitato - evidenzia Sciascia - le banche ti marciano stretto. Queste imprese invece hanno grande parsimonia, quella del buon padre di famiglia, una tendenza a non sperperare. Ovviamente si tratta di un dato medio, il famoso 'pollo di Trilussa': riscontriamo situazioni virtuose e altre che non lo sono affatto. Però mediamente i comportamenti virtuosi sono superiori a quelli che non lo sono". E, a riprova, Sciascia ricorda che "nelle prime fasi della pandemia sono state anche protagoniste di grandissimi gesti filantropici, grandi donazioni, conversioni degli stabilimenti. Sono state attente a bloccare i prezzi dei prodotti, pensiamo alla Angelini con Amuchina. E hanno anche avuto una

grande reazione competitiva, si sono preparate alla ripresa facendo ricerca di nuovi prodotti”.

Inoltre, le imprese con un maggiore coinvolgimento dei giovani, delle nuove generazioni, hanno saputo affrontare meglio la crisi. “C’è stato un momento in cui diventava necessario affrontare un cambio radicale e repentino e la digitalizzazione dei processi è stata cruciale. Poiché lo è stato sotto ogni punto di vista, dal lavoro al commercio, alla comunicazione stessa. Proprio la criticità della digitalizzazione ha fatto sì che le imprese più aperte ai giovani abbiano avuto una reazione più efficace. Metà delle imprese hanno dato proprio in questa crisi più spazio alle nuove generazioni. Questo ce lo dicono i dati ed è anche in linea con l’ottimismo di queste realtà per il futuro”. Insomma, “la pandemia è stata in fondo anche l’occasione per rivedere vecchie pratiche, introdurre novità e sperimentare. E ora si guarda al futuro con ottimismo”.

Proprio da una ricerca condotta da



SALVATORE SCIASCIA

Co-direttore di Fabula, il family business lab della Liuc Università Cattaneo

Presso lo stesso ateneo è professore ordinario di Economia aziendale ed è il delegato del rettore alla ricerca. È anche il coordinatore del percorso in family business management del corso di laurea in Economia aziendale

80%

LA QUOTA DELLE IMPRESE FAMILIARI

che si attende una ripresa del fatturato nel 2021

Fabula su 182 imprese italiane emerge che oltre l’80% delle familiari si attende una ripresa del fatturato nel 2021 e quasi il 70% una ripresa del reddito ante imposte nel 2021. Infine, oltre il 75% non ritiene che la crisi attuale rappresenti una minaccia per la sopravvivenza.

A

ANCHE DAL XII OSSERVATORIO AUB dal titolo ‘Le imprese familiari di fronte alla pandemia Covid-19’ a cura di Guido Corbetta e Fabio Quarato, della cattedra **Aidaf-EY** di strategia delle aziende familiari in memoria di Alberto Falck dell’Università Bocconi, emerge che sono circa 18mila le aziende in Italia con ricavi superiori a 20 mln di euro. Il 65,6% di queste imprese, e dunque due terzi, sono a controllo familiare. Quelle con un giro d’affari superiore ai 50 mln di euro tra il 2007 e il 2018 sono passate da 4.251 a oltre 5.086. “Dal 2008 al 2019 le imprese familiari italiane hanno lavorato molto e hanno lavorato bene”, sottolinea Corbetta. Il tasso di crescita delle aziende familiari dal 2010 rimane superiore a quello di altri tipi di aziende non familiari. Inoltre dal 2010 al 2019 le aziende familiari italiane sono cresciute più delle imprese francesi, tedesche e spagnole. Addirittura nel 2019 avevano superato la redditività operativa del 2010, meglio delle imprese francesi e spagnole e restando

indietro rispetto alla sola Germania. E ancora, in Italia le imprese familiari quotate sono più delle non familiari. In Francia le quotate familiari sono il 29,3%; in Germania il 13,2%, in Italia l’11%, in Spagna soltanto il 4%. Se la ripresa dei prossimi anni non fosse migliore di quella del passato decennio, la ricerca stima che circa il 25% delle imprese familiari italiane potrebbe entrare in procedure liquidatorie o concorsuali nell’arco dei prossimi 10 anni. Cosa serve per affrontare le conseguenze della crisi? Innanzitutto, sottolinea Corbetta, “sviluppare una cultura dell’equity: se dobbiamo colmare gap dimensionali, se dobbiamo fare fronte a difficoltà che si manifesteranno per alcune imprese familiari, è importante sviluppare una cultura dell’equity che favorisca crescita e redditività. L’abbiamo chiamata ‘cultura’ perché non si tratta solo di aprire il capitale, ma anche di riorganizzare la governance, la politica dei dividendi. Guardando alle quotate abbiamo rilevato che, dal 1 gennaio al 31 dicembre 2020, le aziende familiari hanno registrato una performance azionaria superiore del 22,3% rispetto alle aziende non familiari. Questo dato dice che i mercati hanno apprezzato l’orientamento al lungo periodo che hanno visto nelle imprese familiari. Le quali hanno diminuito di meno i ricavi, hanno aumentato i dipendenti, e presentato un Roa del 4,3% superiore rispetto alle non familiari. Insomma, le familiari quotate hanno reagito e i mercati hanno apprezzato”. ■