



ECONOMIA

AZIENDE FAMILIARI
A COMO FUNZIONANO

LUALDI A PAGINA 11

Le imprese familiari A Como sono piccole ma durano a lungo

Lo studio. I numeri elaborati dall'Osservatorio Aub A Como questo genere di aziende rappresenta il 77% ma tre su cinque hanno un fatturato sotto i 50 milioni

COMO

MARILENA LUALDI

Como ha una più elevata percentuale di imprese familiari. Capaci di durare di più. Se queste sono le luci, anche qualche ombra si pone: ad esempio la maggiore difficoltà a crescere.

Il quadro emerge dall'Osservatorio Aub sulle aziende familiari italiane. Un tema esplorato a un convegno organizzato da Bocconi Alumni di Como di Como con la collaborazione di Valeur Asset Management a Villa d'Este. E che il professor Guido Corbetta dell'ateneo milanese, Aidaf-Ey Chair in Strategic management of Family, ha analizzato poi con uno zoom proprio dedicato al contesto comasco.

Le tipologie

Nell'approfondimento emerge la peculiarità del territorio, aggiornata a fine 2017. Le aziende familiari a Como rappresentano il 77,4% a Como contro il 65,8% italiano. Al secondo posto si trovano con divario nettissimo le filiali di imprese estere (13,2%, il 18,1% in Italia), poi le statali ed enti locali (3,1%), le coalizioni e le controllate da fondi di investimento (2,5%), infine le cooperative e i consorzi (1,3%, nel nostro Paese non solo il 5,5% ma al terzo posto).

Secondo l'osservatorio,

«nelle aziende italiane con fatturato superiore a 50 milioni di euro l'incidenza delle occupazione delle imprese familiari è cresciuta di quasi 10 punti - e si specifica - a Como è di circa 7 punti superiore ma si è ridotta». Infatti nel territorio pesa per il 52% contro il 44,8% nazionale: dieci anni prima però era all'81,1%. Attualmente questo modello nei casi misurati dallo studio dà lavoro a 16.600 persone, che erano 24.384 nella prima edizione del rapporto. Questo costituisce un segnale di altri fenomeni che emergono via via: l'incidenza del fatturato per queste imprese è salita dal 32,5% al 37,5% mentre in territorio lariano è più marcata, ma è scesa dal 73,8% al 67,1%.

Va detto peraltro che l'incidenza delle aziende benchmark (ovvero con performance più significative rispetto ai competitor) batte non solo la media nazionale, ma addirittura le prime dieci province. Parliamo del 9,6%, mentre in Italia la media è del 5,9% e Bologna - al primo gradino - è al 9,4%.

La buona notizia peraltro è che queste imprese a Como sono più longeve di quelle in Italia: il 13,5% (contro il 10,1%) vive più di mezzo secolo, il 50% tra i 25 e i 50 anni, solo il 13,5% non va oltre i dieci anni.

L'altra faccia della medaglia è che hanno dimensioni infe-

riori: solo l'1% (contro il 7% italiano) ha un fatturato oltre i 250 milioni, l'11% tra i 100 e i 250, il 23% tra i 50 e i 100. Ciò significa che il 65% (59%, dato nazionale) ha un budget tra i 20 e 50 milioni.

Un'altra analisi contrastante. Da una parte crescono di meno, dall'altra hanno una redditività mediamente più alta.

La leadership

Tre aziende su quattro oggi hanno una leadership familiare, e c'è un'apertura a soggetti esterni in linea con la media italiana: in maggioranza per il 17,4% (22% in Italia), più famiglia che esterni nel 38,4% dei casi (34%), cda completamente familiari in quasi la metà (44,2% contro 45%). C'è da dire che a Como la leadership collegiale è un modello che pesa per il 54%, in Italia solo per il 35%. Il leader più anziano però di solito ha un'età più elevata: il 28,7% ha più di 70 anni (nel nostro Paese 24,1%), il 30,7% tra i 60 e i 70 (24,8%). Guardando il soggetto più giovane nella leadership collegiale, quattro su dieci hanno meno di 50 anni: a loro spettano le performance superiori.

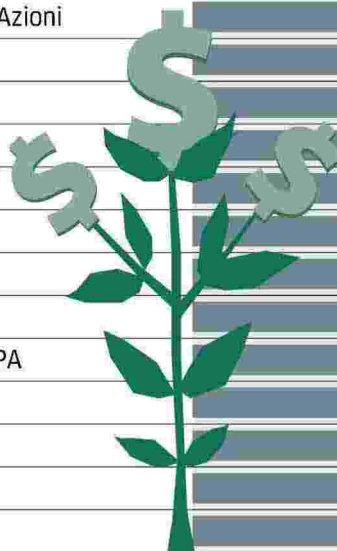
Una curiosità, ogni anno a Como avvengono 42 passaggi generazionali (aziende con più di 1 milione di fatturato). In otto anni, un quinto delle imprese l'ha affrontato.

Le prime venti in provincia di Como

Le aziende familiari di maggiori dimensioni (per fatturato)

Ricavi 2017
 dati in milioni di euro

1 Bolton Food s.p.a.	789,9
2 Forte Holdings Società per Azioni	324,7
3 Lomafin - Sicuritalia Group Holding s.p.a.	313,5
4 BLM s.p.a.	284,7
5 Technoit s.p.a.	270,8
6 Lifin s.p.a. (Limonta Group)	195,9
7 Incofin s.p.a.	189,3
8 Cellografica Gerosa - Società per Azioni	179,7
9 Poliform - s.p.a.	176,2
10 Saatigroup s.p.a.	170,3
11 Pezzoli Petroli s.r.l.	157,2
12 Cosmint - Società per Azioni	139
13 Lisa Holding s.r.l.	124,5
14 Larene s.r.l.	122,9
15 Rodari s.p.a.	122,2
16 Giorgio e Luciano Salice & C. - SAPA	122
17 Serratore s.p.a.	118,7
18 Ubv Group s.p.a.	102,1
19 Ratti s.p.a.	99,4
20 Gorla - s.p.a.	98,5



L'EGO - HUB

Il primato del sistema moda Poi metallurgia e legno-arredo

Le aziende familiari a Como sono concentrate in particolare nel sistema moda (17%) e nella metallurgia (10%). Segue l'arredo (5%). Il manifatturiero vede un'incidenza del 53% contro il 46% italiano. Più ridotto il peso nel commercio all'ingrosso (15%) e in quello degli autoveicoli (9%).

Nell'osservatorio la classifica delle aziende familiari di maggiori dimensioni (quindi per fatturato) vede prima la Bolton, seguito da Forte Holdings e Sicuritalia. Poi sempre nella top ten vengono Blm, Technoit, Li-

monta, Incofin, Cellografica Gerosa, Poliform e Saati.

I segreti per un passaggio generazionale di successo? Secondo l'osservatorio, ve ne sono sette che possono rivelarsi particolarmente importanti per preparare il futuro nel migliore di modi. Primo, è visto come vitale distinguere l'impresa dalla famiglia. Si suggerisce poi un sistema di governance moderno, nonché valutare più la competenza dell'appartenenza al nucleo familiare. Quarto punto messo a fuoco come cruciale nello studio: bisogna agire per

tempo, quindi definire presto e bene le regole condivise per il cambiamento.

Ancora, occorre prepararsi all'imprevisto e approfondire le condizioni patrimoniali. Pianificare poi l'obiettivo e il processo è essenziale, infine si raccomanda di coinvolgere attori terzi. Quest'ultima regola significa che è importante fare ricorso a imprenditori, manager, consulenti o amici che possano aiutare a ridurre il peso delle emozioni familiari. Per far crescere quello delle valutazioni tecniche.