

Le medio-grandi valgono il 31% del Pil

# Le imprese familiari con capi giovani sono più competitive e dinamiche

*Ghizzoni (UniCredit): «Il loro vantaggio sta nella forza dei leader che le guidano. E nella loro capacità di pianificare per il lungo periodo»*

■■■ **ADRIANO BASCAPE**

■■■ Più resistenti alla crisi, più propense ad assumere, soprattutto se guidate da capi azienda giovani e dinamici: è il ritratto delle imprese familiari che esce dall'Osservatorio Aub promosso da Aidaf (Associazione italiana delle aziende familiari), da UniCredit, dalla Cattedra Aidaf di strategia delle aziende familiari dell'Università Bocconi e dalla Camera di Commercio di Milano. A settimane è attesa l'edizione 2014 del rapporto che si preannuncia particolarmente importante, vista la difficile congiuntura economica che attraversa il Paese. Lungi dall'essere una palla al piede il capitalismo familiare all'italiana rischia di diventare il gradino da cui il Paese potrebbe ripartire per risalire la china.

A dare la dimensione del settore è l'amministratore delegato di Unicredit, Federico Ghizzoni, che ha firmato la prefazione del volume «Un'azienda in famiglia (in viaggio fra le eccellenze imprenditoriali italiane)», edito da Egea. Le 2600 imprese a controllo familiare esaminate dall'Osservatorio AUB «hanno presentato nel 2011 un tasso di crescita del 4,6 per cento, superiore al 3,6 per cento medio delle altre categorie di aziende», scrive Ghizzoni, «un dato importante, che evidenzia la loro notevole vitalità e capacità di ripresa, dovute a una gestione di lungo periodo e a un orientamento strategico basato su un insieme di valori culturali oltre che economici».

Dati alla mano il peso dei dipendenti impiegati dalle medie e grandi aziende familiari sul totale delle società di capitali presenti in Italia è passato dal 27 per cento nel 2006 a quasi il 31 per cento nel 2010. «Il loro vantaggio competitivo», afferma l'ad di UniCredit, «è

dato proprio dalle capacità e dalla reputazione della persona che le guida e che si identifica con esse. I dati raccolti dall'Osservatorio Aub lo confermano, ma indicano come le migliori performance siano realizzate da leader giovani, spostando inevitabilmente l'attenzione sul passaggio generazionale e sull'apertura della governance all'esterno». Dunque a vincere sono soprattutto le società a controllo familiare che hanno saputo però superare la difficile fase della successione dinastica.

E se si sposta il focus all'intero panorama italiano, dunque non solo alle società di medio-grandi dimensioni, si scopre che il le attività che fanno capo direttamente a una o più persone fisiche rappresentano la stragrande maggioranza, ben l'85%. Al ridursi della classe dimensionale le performance sono meno brillanti perché, inevitabilmente, le realtà di dimensioni minori operano prevalentemente se non esclusivamente nel mercato interno e quindi sono più soggette alla caduta della domanda.

Per fermarci alle società di dimensioni medio grandi, le ragioni del successo del capitalismo familiare vanno ricercate proprio nella capacità di finanziare l'attività in una prospettiva di medio-lungo termine. Agli antipodi con le modalità della turbo-finanza che ha innescato la crisi mondiale nel 2008. Dice Guido Corbetta, docente di corporate strategy all'Università Bocconi: «Quello familiare è un modello proprietario che più di altri ha garantito occupazione, addirittura con un incremento complessivo nel numero dei dipendenti dal 2007 al 2011 pari al 6,5 per cento». Un dato che secondo il docente spiega «le condizioni di successo delle imprese controllate da una famiglia im-

prenditoriale». In tutto questo, però, non c'è nulla di casuale. «Una prima e rilevante motivazione è rappresentata dal capitale paziente», aggiunge Corbetta, «che privilegia obiettivi e ritorni di medio-lungo termine. Si tratta di una caratteristica che comporta il continuo e costante accumulo di risorse e capitali, necessari per sostenere la crescita, la stabilità e il raggiungimento di un posizionamento competitivo sostenibile nel tempo».

Insomma, il family business sarà anche meno vivace e reattivo rispetto alle attività riconducibili alle società di capitali o ai fondi di venture capital. Ma opera in una prospettiva temporale di più lungo termine. E riesce in tal modo a stemperare la tentazione di cavalcare le mode, costata carissima negli ultimi due decenni a migliaia di aziende e milioni di investitori che ne avevano comperato le azioni. «Questo orientamento», conferma ancora Corbetta, «deriva dall'intenzione dei familiari più anziani, in molti casi i fondatori dell'impresa, di tramandare un'attività sana, competitiva e patrimonialmente solida ai propri eredi. L'insieme di queste caratteristiche rende possibile un modello decisionale basato su priorità di fondo in parte differenti rispetto ad altre realtà con assetti proprietari più impersonali». Insomma, le dinastie imprenditoriali sono anche garanzia di stabilità. Quella vera.



## LE IMPRESE FAMILIARI



### IL PESO DELLE IMPRESE FAMILIARI

#### Incidenza sul PIL



Fonte: Assirm

P&G/L



UniCredit Towers [u.s.]