



In collaborazione con:



Bocconi

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

XIV Osservatorio AUB

La diversity negli assetti di governance: un confronto internazionale

di Guido Corbetta e Fabio Quarato



Università Commerciale
Luigi Bocconi

La distribuzione dimensionale delle aziende familiari nei quattro Paesi europei analizzati conferma la presenza di poche imprese molto grandi in Italia, ma un robusto tessuto di medie imprese

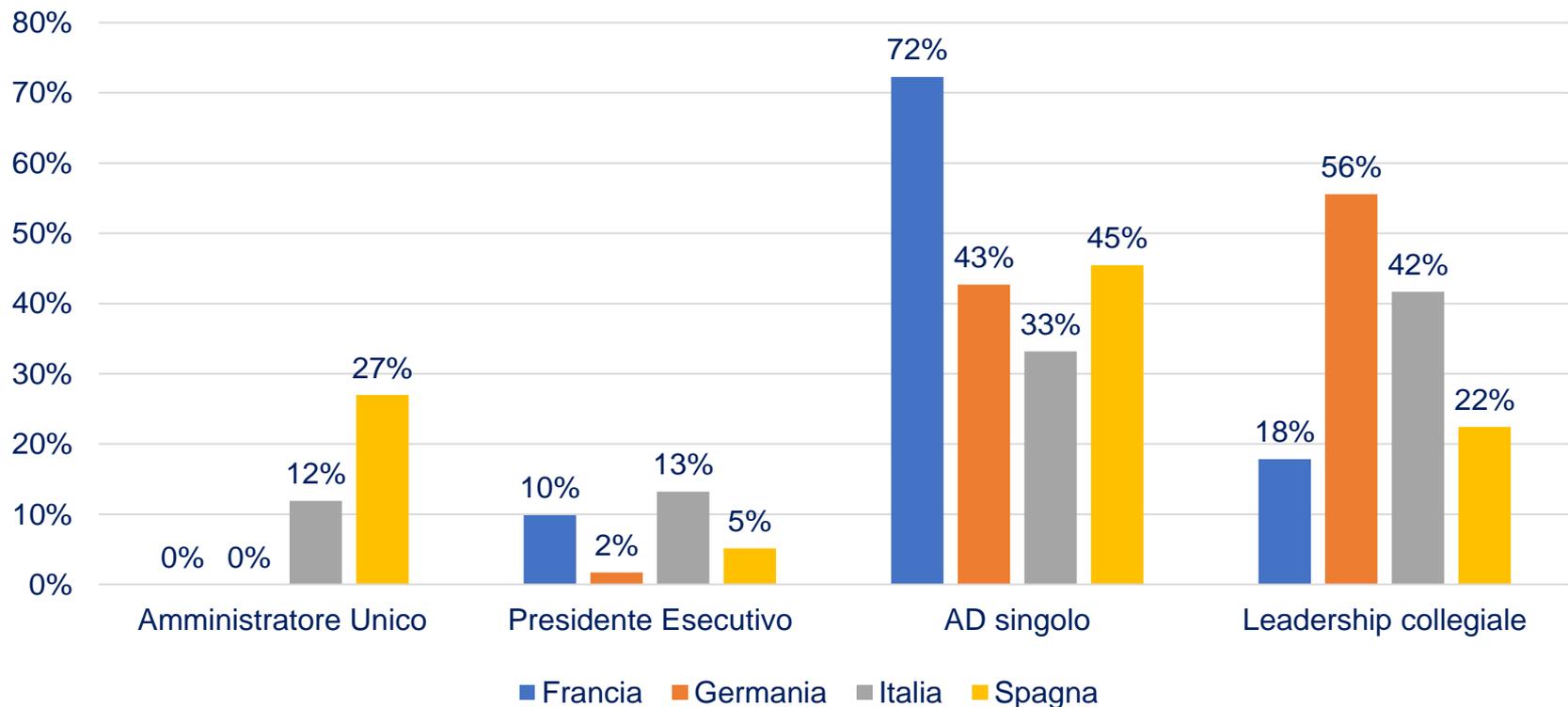
Bocconi

CLASSE DIMENSIONALE	FRANCIA		GERMANIA		ITALIA		SPAGNA	
	N	%	N	%	N	%	N	%
> 10 mld Euro	12	1,2%	19	1,9%	4	0,4%	4	0,4%
Tra 5 e 10 mld	8	0,8%	18	1,8%	5	0,5%	4	0,4%
Tra 2,5 e 5 mld	32	3,2%	42	4,2%	18	1,8%	4	0,4%
Tra 1 e 2,5 mld	48	4,8%	134	13,4%	66	6,6%	27	2,7%
Tra 0,5 e 1 mld	78	7,8%	281	28,1%	121	12,1%	50	5,0%
Tra 250 e 500 mln	176	17,6%	470	47,0%	227	22,7%	145	14,5%
< 250 mln	646	64,6%	36	3,6%	559	55,9%	766	76,6%
Totale	1.000*	100,0%	1.000*	100,0%	1.000*	100,0%	1.000*	100,0%

* Le prime 1.000 aziende per ricavi di vendita in Euro nel 2020 in ciascun Paese (Fonte: Orbis).

Prima di considerare la diversity nella governance delle aziende familiari, è utile segnalare la presenza di molti casi di Amministratore Unico in Spagna e, seppure in misura minore, in Italia

Modelli di leadership dell'executive board / CdA *



* Sono state considerate le aziende con un Consiglio di Amministrazione per l'Italia e la Spagna (escludendo i casi di Amministratore Unico), e gli Executive Board per la Francia e la Germania.

Considerando solo i primi 1.000 gruppi familiari per ricavi delle vendite nei quattro Paesi dove è presente un Board, si registrano i seguenti livelli di diversity:

Indicatori di diversity	FRANCIA	GERMANIA	ITALIA	SPAGNA
Almeno 1 consigliere con meno di 40 anni di età	26,6%	15,0%	28,4%	9,3%
Più del 33% di consiglieri donna	40,9%	15,7%	34,9%	36,9%
Almeno 1 componente non familiare	77,6%	78,9%	78,3%	75,5%
Non più di 1 consigliere con oltre 75 anni	90,1%	99,7%	84,6%	95,4%

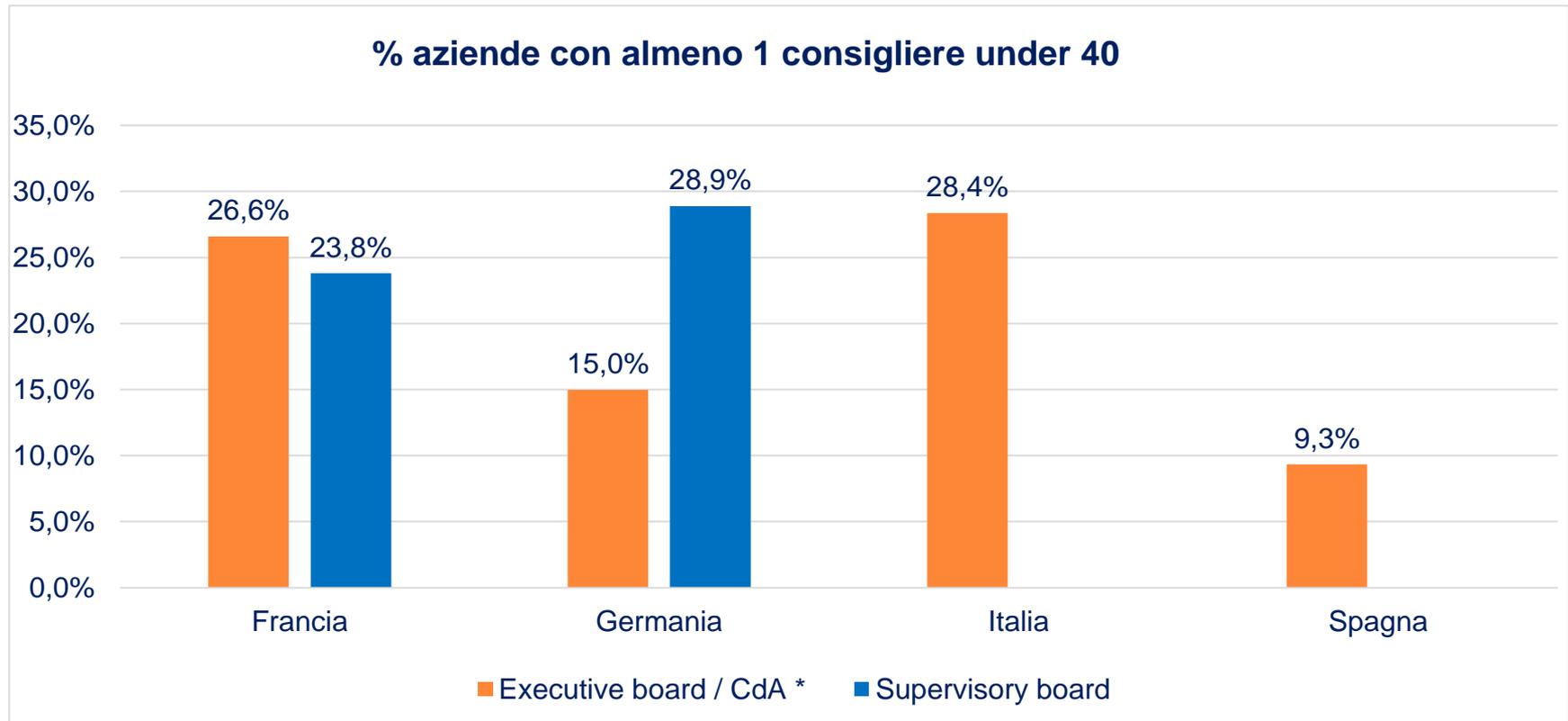
Considerando tutti i primi 1.000 gruppi familiari per ricavi delle vendite nei quattro Paesi (compresi quelli dove il governo è in capo ad un Amministratore Unico), si registrano i seguenti livelli di diversity:

Bocconi

Indicatori di diversity	FRANCIA	GERMANIA	ITALIA	SPAGNA
Almeno 1 consigliere con meno di 40 anni di età	26,6%	15,0%	25,0%	6,8%
Più del 33% di consiglieri donna	40,9%	15,7%	30,7%	27,0%
Almeno 1 componente non familiare	77,6%	78,9%	69,0%	55,2%
Non più di 1 consigliere con oltre 75 anni	90,1%	99,7%	74,6%	69,7%

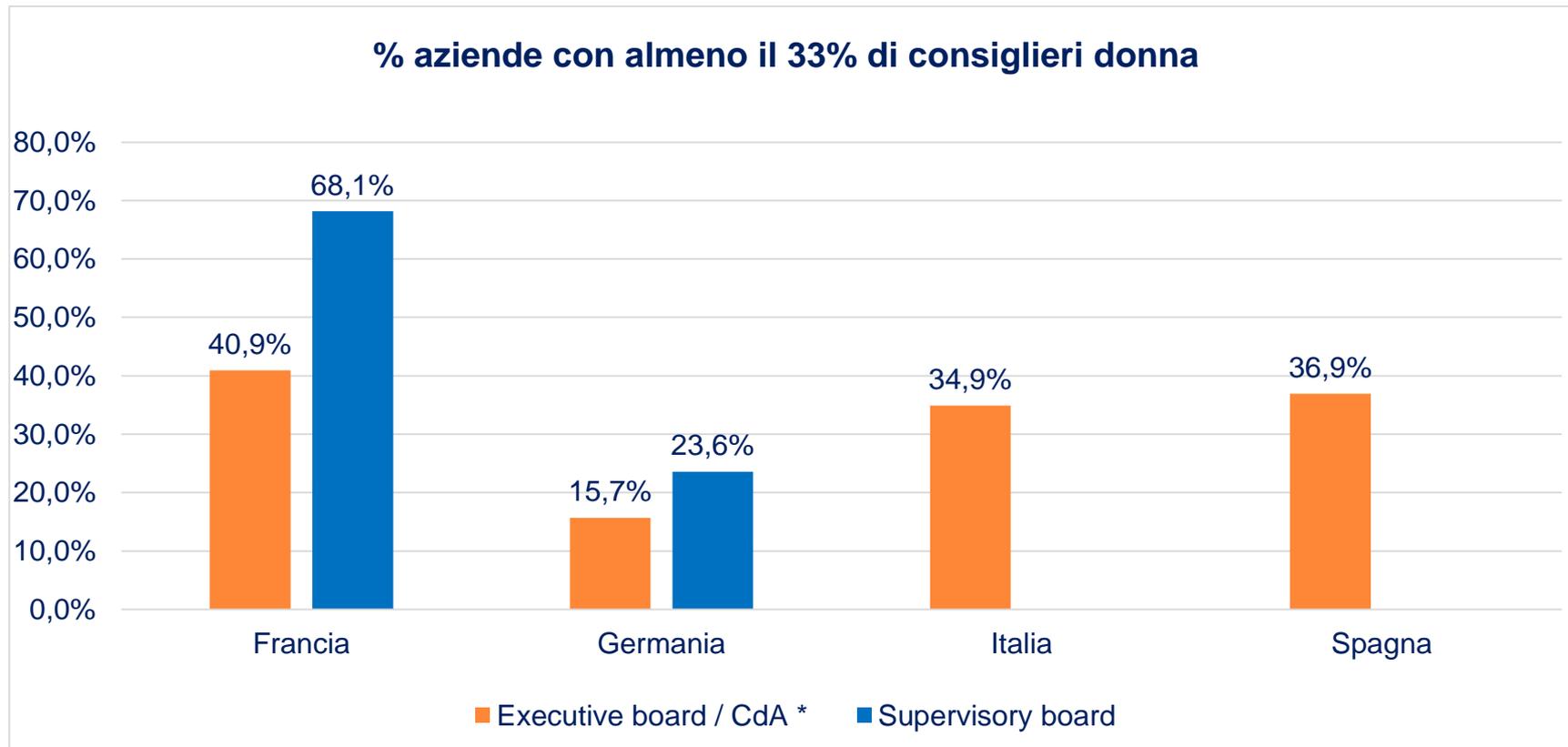
Poco più di 1 azienda familiare su 4 ha almeno un consigliere con meno di 40 anni nel Board in Italia, un dato tra i più elevati se confrontato con quello degli altri Paesi europei analizzati

Bocconi



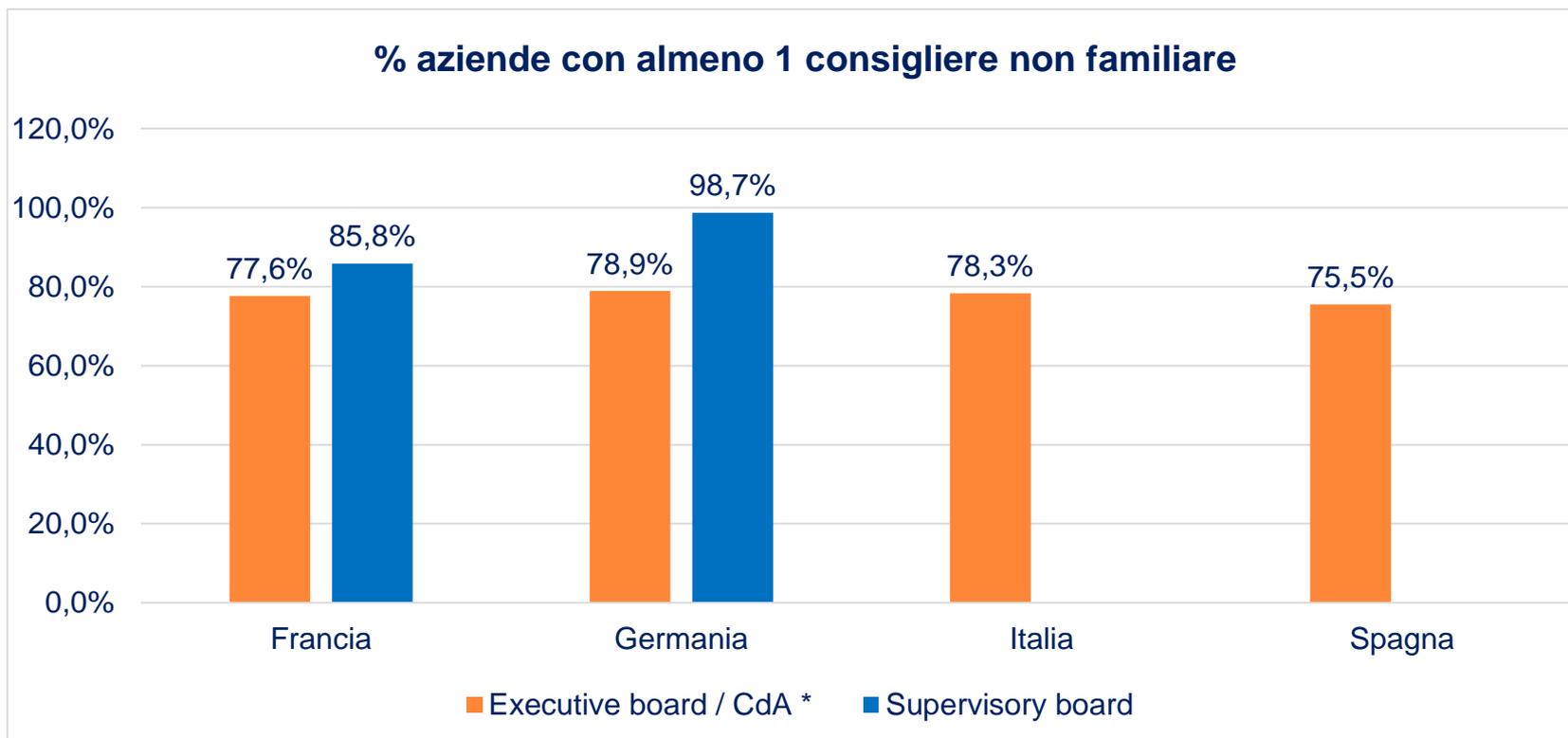
* Sono state considerate le aziende con un Consiglio di Amministrazione per l'Italia e la Spagna (escludendo i casi di Amministratore Unico), e gli Executive Board per la Francia e la Germania.

Poco più di 1/3 dei CdA è composto da almeno il 33% di consigliere donna in Italia, un dato inferiore a quello della Francia, ma superiore a quello della Germania



* Sono state considerate le aziende con un Consiglio di Amministrazione per l'Italia e la Spagna (escludendo i casi di Amministratore Unico), e gli Executive Board per la Francia e la Germania.

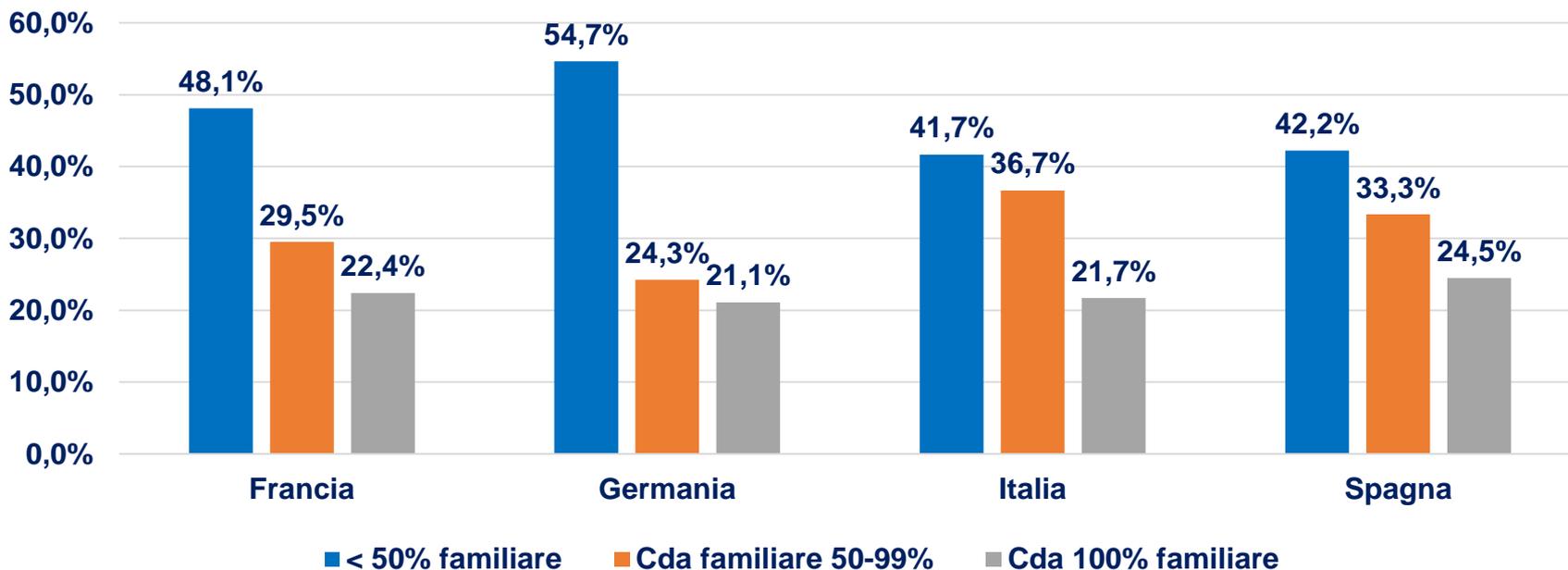
I CdA di aziende familiari con la presenza di almeno un consigliere non familiare sono quasi l'80% in Italia, un dato in linea con quello degli altri Paesi europei analizzati (se confrontato con l'executive board)



* Sono state considerate le aziende con un Consiglio di Amministrazione per l'Italia e la Spagna (escludendo i casi di Amministratore Unico), e gli Executive Board per la Francia e la Germania.

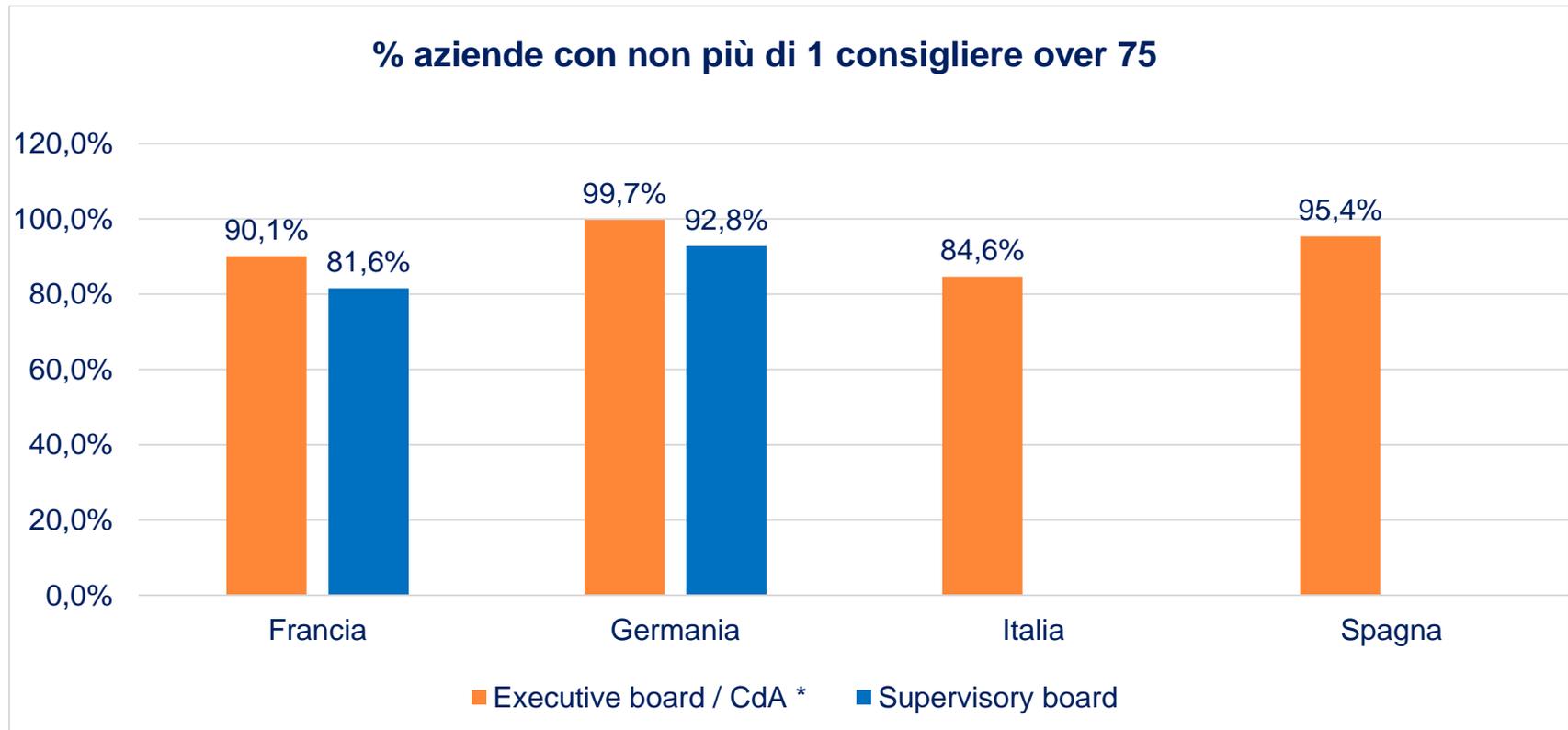
I CdA delle aziende familiari italiane (se confrontati con gli executive board) mostrano in un maggior numero di casi, rispetto a Francia e Germania, un CdA composto in maggioranza da membri della famiglia di controllo

Modelli di leadership Executive board/Cda *



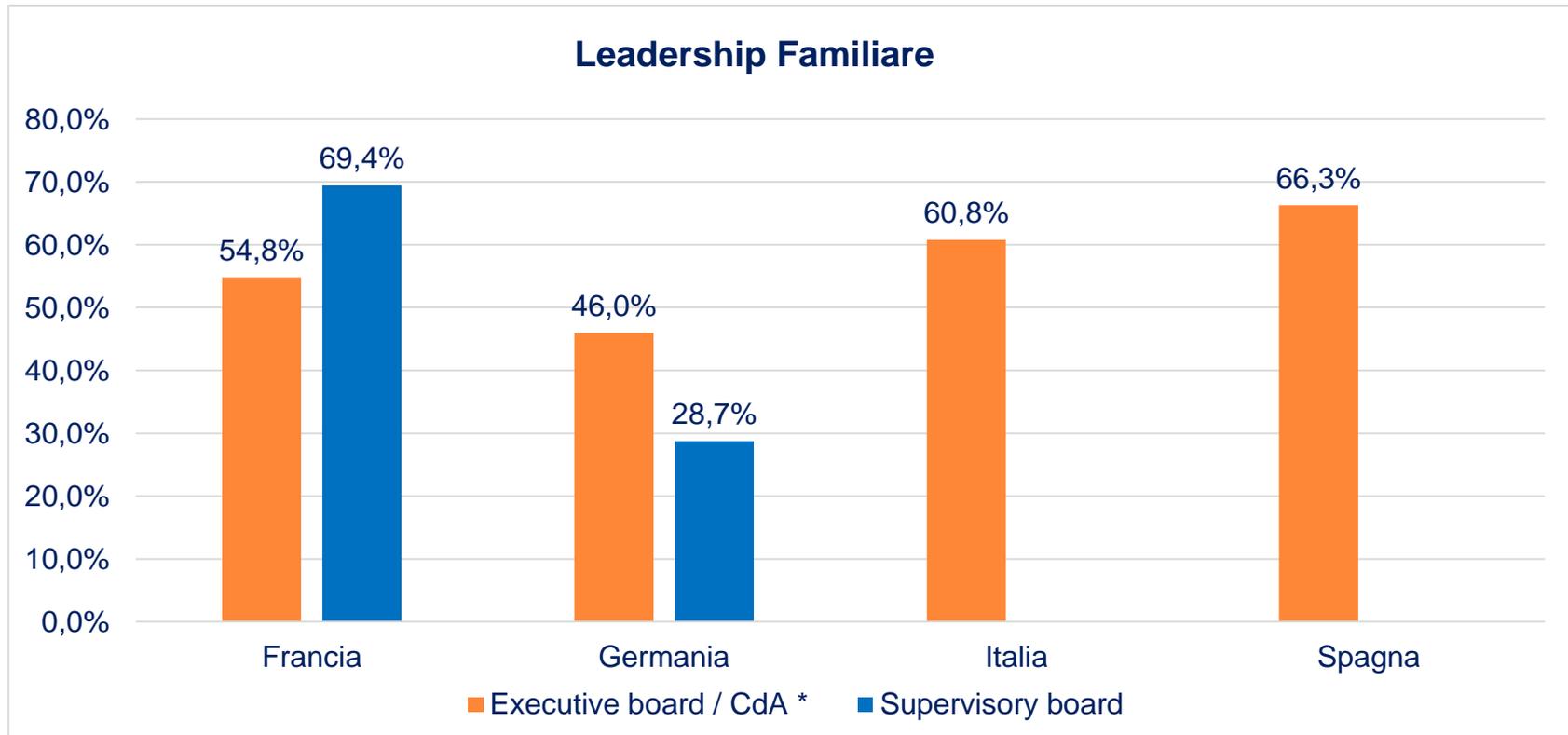
* Sono state considerate le aziende con un Consiglio di Amministrazione per l'Italia e la Spagna (escludendo i casi di Amministratore Unico), e gli Executive Board per la Francia e la Germania.

Circa l'85% delle aziende familiari italiane ha non più di 1 un consigliere con oltre 75 anni di età nel CdA, un dato che registra una maggiore presenza di casi con 2 o più consiglieri «over 75» in Italia



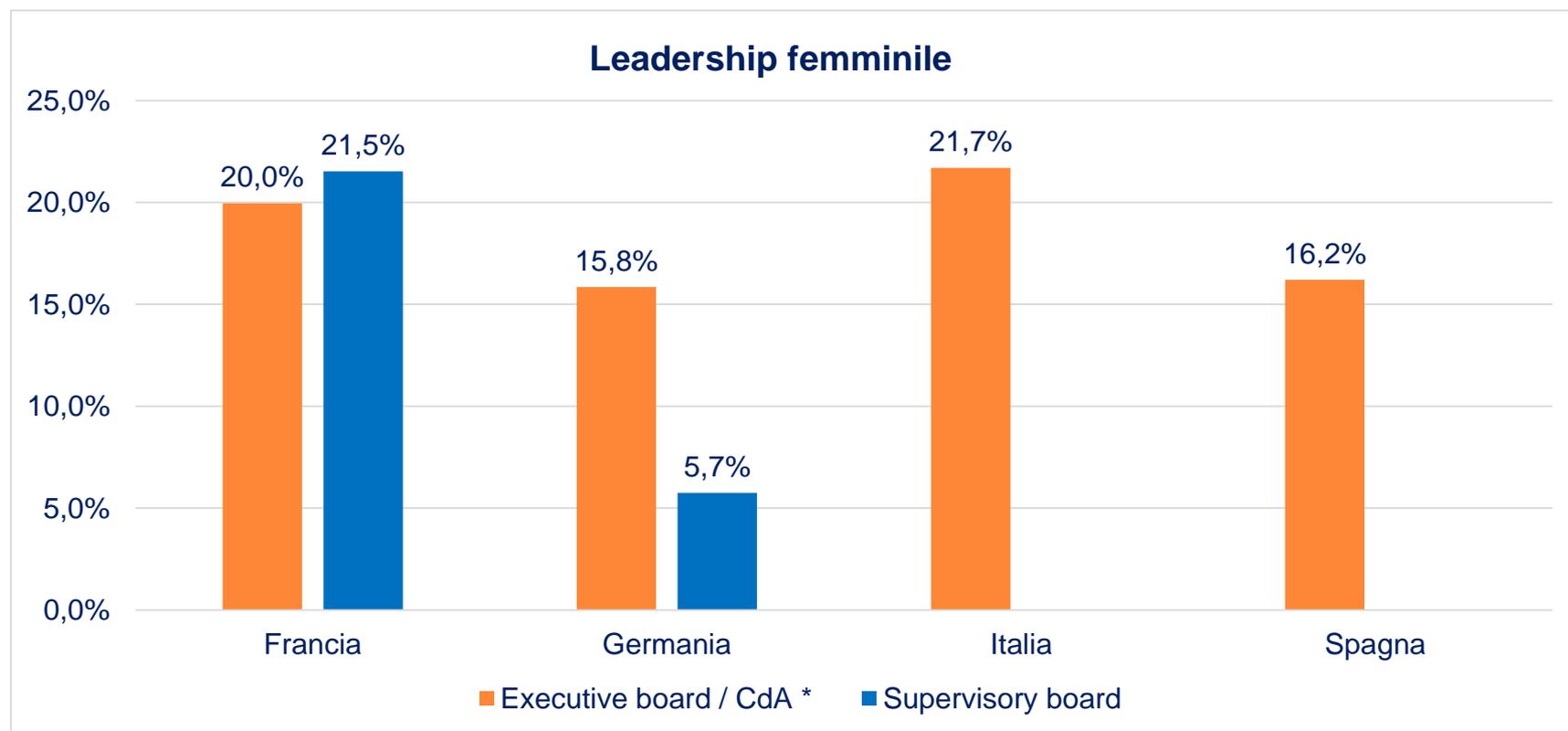
* Sono state considerate le aziende con un Consiglio di Amministrazione per l'Italia e la Spagna (escludendo i casi di Amministratore Unico), e gli Executive Board per la Francia e la Germania.

Circa il 60% delle aziende familiari italiane ha una leadership (interamente) familiare, un dato superiore a quello di Francia e (soprattutto) Germania (se confrontato con l'executive board)



* Il leader è il CEO, quando presente, oppure il Chairman (Fonte: Orbis). Nel caso di leadership collegiale è stata considerata familiare la leadership quando tutti i CEOs appartengono alla famiglia di controllo.

Nelle imprese familiari italiane, così come negli altri 3 Paesi analizzati, si conferma un gender-gap molto elevato nei ruoli di leadership, in particolare in Germania.

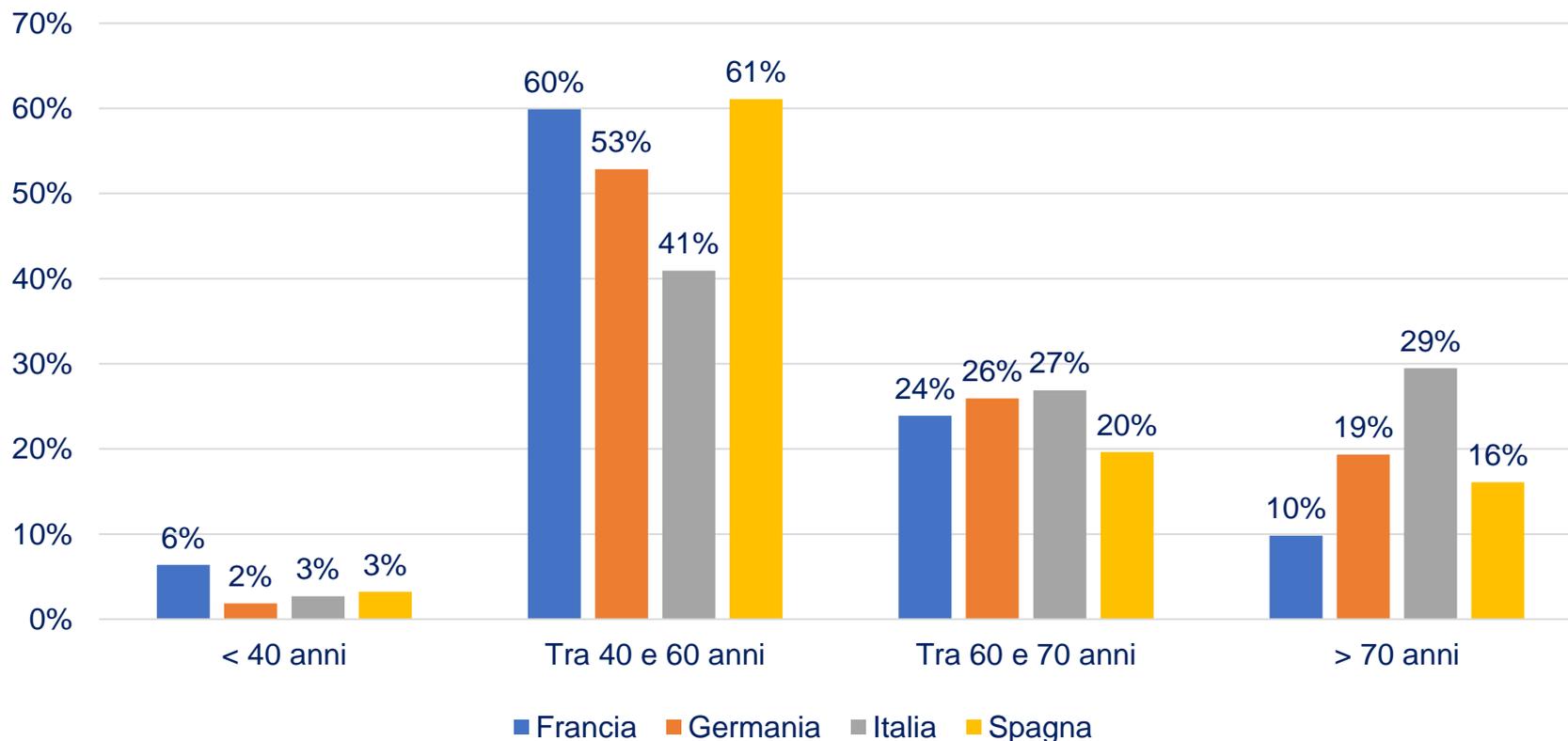


* Il leader è il CEO, quando presente, oppure il Chairman (Fonte: Orbis). Nel caso di leadership collegiale è stata considerata femminile la leadership quando almeno 1 CEO è donna.

Nelle aziende familiari italiane si registra una percentuale maggiore di leader sopra i 70 anni, ma i leader «giovani» (under 40) sono pochi in tutti i Paesi europei analizzati *

Bocconi

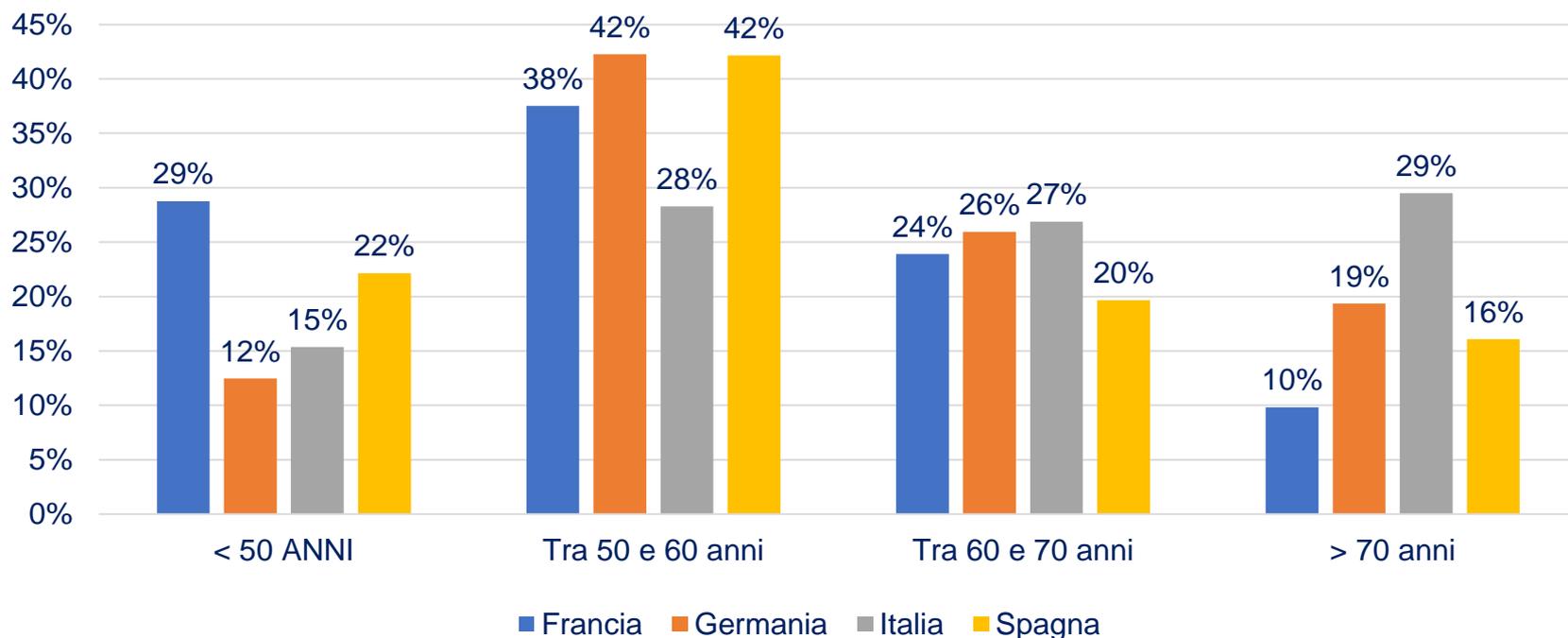
Classi di età dei leader nell'executive board/CdA



* Il leader è il CEO, quando presente, oppure il Chairman (Fonte: Orbis). Nel caso di leadership collegiale è stato considerato il CEO più anziano del team di vertice.

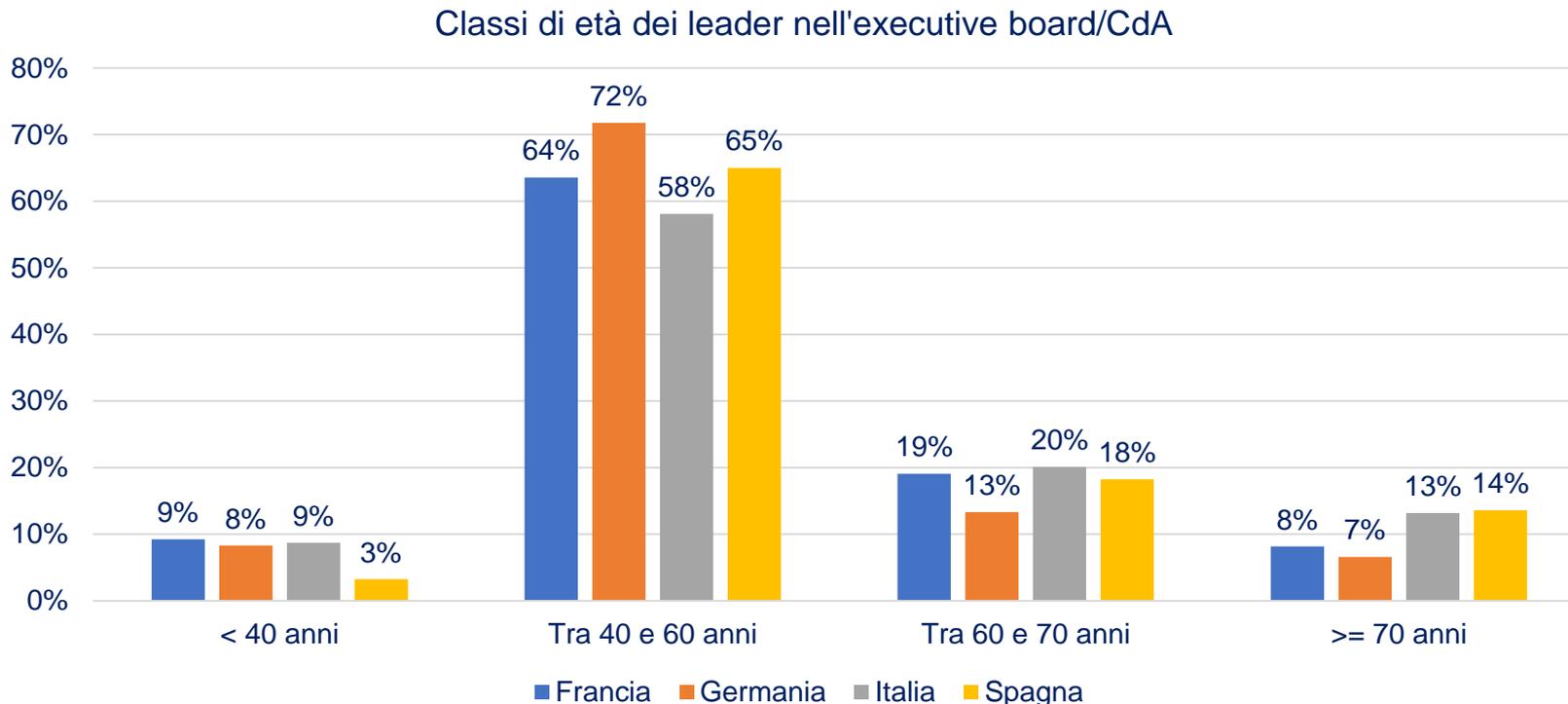
Nelle aziende familiari italiane si registra una percentuale maggiore di leader sopra i 70 anni, e anche i leader «giovani» (under 50) – così come in Germania - sono inferiori a quelli di Francia e Spagna*

Classi di età dei leader nell'executive board/CdA



* Il leader è il CEO, quando presente, oppure il Chairman (Fonte: Orbis). Nel caso di leadership collegiale è stato considerato il CEO più anziano del team di vertice.

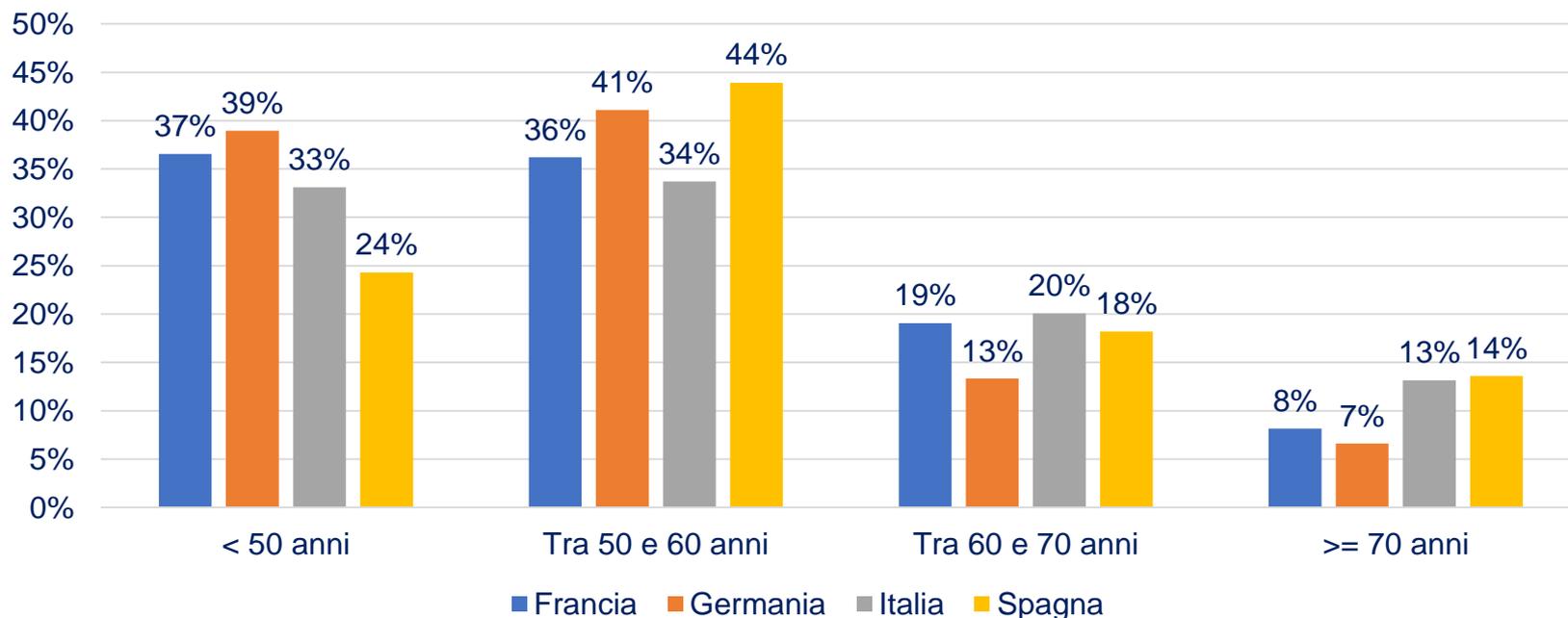
Considerando il leader più giovane nel team di vertice, la percentuale di leader sopra i 70 anni nelle aziende familiari italiane non è molto lontana da quella degli altri Paesi, ma i leader «giovani» (under 40) restano pochi in tutti i Paesi europei analizzati*



* Il leader è il CEO, quando presente, oppure il Chairman (Fonte: Orbis). Nel caso di leadership collegiale è stato considerato il CEO più giovane del team di vertice.

Considerando il leader più giovane nel team di vertice, la percentuale di leader sopra i 70 anni nelle aziende familiari italiane non è molto lontana da quella degli altri Paesi, mentre i leader «giovani» (under 50) aumentano in modo sensibile in Germania, Francia e Italia*

Classi di età dei leader nell'executive board/CdA



* Il leader è il CEO, quando presente, oppure il Chairman (Fonte: Orbis). Nel caso di leadership collegiale è stato considerato il CEO più giovane del team di vertice.