



In collaborazione con:



**Bocconi**

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



Università Commerciale  
Luigi Bocconi

# XV Osservatorio AUB

## Le performance di sostenibilità delle aziende familiari quotate: un confronto tra Italia e Francia

*di Fabio Quarato e Carlo Salvato  
con la supervisione scientifica di Guido Corbetta*



Popolazione di partenza: tutte le aziende (familiari e non familiari) quotate sui mercati Euronext di Milano e Parigi



Campione selezionato: **258 imprese** (le società di grandi dimensioni soggette all'obbligo di rendicontazione)



Rating ESG; Refinitiv (scoring su scala da 0 a 100)



Orizzonte temporale: confronto 2021 vs 2022

La **capitalizzazione media di mercato** delle aziende familiari Italiane è circa 1/3 di quella francese nel campione considerato (e una maggiore capitalizzazione è correlata a performance ESG più elevate)

Capitalizzazione media di mercato (miliardi di euro)	2022
<b>Milano</b>	<b>8,395</b>
<b>Aziende familiari</b>	7,045
<b>Aziende non familiari</b>	9,745
<b>Parigi</b>	<b>24,192</b>
<b>Aziende familiari</b>	25,297
<b>Aziende non familiari</b>	23,384

L'incidenza delle aziende familiari è maggiore nei settori manifatturieri, mentre è più bassa nei settori delle utilities, dell'energia, dei servizi finanziari e delle telecomunicazioni

Incidenza Aziende familiari	Milano	Parigi	Totale
Basic Materials	100,0%	50,0%	57,1%
Consumer Staples	100,0%	63,6%	69,2%
Real Estate	100,0%	36,4%	41,7%
Consumer Discretionary	88,2%	58,3%	67,9%
Industrials	76,2%	39,5%	52,5%
Technology	75,0%	50,0%	55,6%
Health Care	50,0%	57,1%	55,6%
Utilities	30,0%	37,5%	33,3%
Energy	25,0%	0,0%	11,1%
Financials	23,1%	44,4%	31,8%
Telecommunications	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Totale imprese</b>	<b>54,3%</b>	<b>45,8%</b>	<b>48,8%</b>

Rating ESG in lettere	ESG Score (Weight 100.0%)	B
	Environmental Pillar Score	B-
	Social Pillar Score	B+
	Governance Pillar Score	B
	ESG Controversies Score	A-
Peso delle componenti	E - Weight	34%
	S - Weight	42%
	G - Weight	24%
Rating ESG quantitativo	<b>ESG SCORE (scala 0 - 100)</b>	<b>63</b>
	<b>Environmental score (scala 0 - 100)</b>	<b>55</b>
	<b>Social score (scala 0 - 100)</b>	<b>67</b>
	<b>Governance score (scala 0 - 100)</b>	<b>67</b>
Andamento rating ESG quantitativo	<b>Andamento ESG score dal 2020</b>	<b>In diminuzione</b>
	<b>Andamento Environmental score dal 2020</b>	<b>Costante</b>
	<b>Andamento Social score dal 2020</b>	<b>In crescita</b>
	<b>Andamento Governance score dal 2020</b>	<b>In diminuzione</b>

Il rating ESG è aumentato nel 2022 per tutte le aziende, con alcune differenze:

- le aziende del listino Milanese hanno uno scoring mediamente più basso rispetto alle imprese del listino Parigino
- le aziende familiari hanno uno scoring mediamente più basso rispetto alla media degli altri assetti proprietari

Scoring ESG	2021	2022	Δ 2022-21
<b>Aziende familiari</b>	<b>64,9</b>	<b>66,9</b>	<b>+2,1</b>
<b>Milano</b>	64,0	66,1	+2,1
<b>Parigi</b>	65,5	67,6	+2,1
<b>Aziende non familiari</b>	<b>74,3</b>	<b>76,3</b>	<b>+2,0</b>
<b>Milano</b>	72,1	74,3	2,2
<b>Parigi</b>	75,4	77,3	1,9

Alcuni dei settori con un rating ESG più elevato sono quelli che registrano una minore diffusione di **aziende familiari**

Settore	2021	2022	Totale
Energy	79,3	82,2	+2,8
Health Care	72,6	77,0	+4,4
Utilities	69,7	76,7	+7,0
Consumer Staples	74,7	73,3	-1,3
Industrials	69,5	73,3	+3,7
Consumer Discretionary	70,3	72,4	+2,1
Basic Materials	72,3	71,0	-1,3
Telecommunications	71,3	67,8	-3,5
Financials	66,5	66,7	+0,2
Real Estate	64,0	64,7	+0,7
Technology	72,5	63,1	-9,3
Totale Imprese	70,1	71,7	+1,6

ESG	Categoria	Definizione
<b>Environmental Pillar</b>	Utilizzo delle risorse	Riflette performance e capacità dell'azienda nel ridurre l'utilizzo di materie prime, energia e acqua o di trovare soluzioni ecologicamente efficienti per i suoi processi produttivi.
	Emissioni	Riflette le misure messe in pratica dall'azienda e, in generale, il suo impegno per la riduzione effettiva delle emissioni.
	Innovazione	Riflette le capacità dell'azienda di ridurre i costi ambientali associati al suo business, creando nuove opportunità di mercato, grazie a nuovi processi e tecnologie o prodotti eco-friendly
<b>Social Pillar</b>	Dipendenti	Misura l'efficacia dell'azienda nei confronti della soddisfazione e della salute dei suoi dipendenti, la capacità di creare un ambiente di lavoro sano e composito, con uguali opportunità per tutto il personale.
	Diritti umani	Misura l'efficacia dell'azienda nel rispetto delle convenzioni internazionali sui diritti umani.
	Comunità locali	Misura l'impegno dell'azienda nel porsi come un buon esempio di cittadinanza, proteggendo la salute pubblica e rispettando l'etica del business.
	Responsabilità sul prodotto	Misura la capacità dell'azienda di produrre prodotti e servizi di qualità e di integrare, nei suoi processi produttivi, attenzione per salute e sicurezza dei clienti, integrità e privacy sui dati.
<b>Governance Pillar</b>	Gestione aziendale	Misura l'impegno e l'efficacia dell'azienda nel seguire i principi di best practice in materia di corporate governance aziendale.
	Azionisti	Riflette quanto l'azienda è in grado di garantire a tutti i suoi azionisti un ugual trattamento e le misure di antitakeover
	Strategia CSR	Misura quanto l'integrazione dei fattori socio-ambientali con quelli economici sia sviluppata e comunicata all'interno dei processi decisionali e dell'attività quotidiana dell'azienda



La componente «E» dello scoring ESG delle aziende familiari Italiane è inferiore di 5 punti rispetto a quella francese (e di 10 rispetto alle aziende non familiari Italiane)

Environment	Aziende familiari	Aziende non familiari
Milano	62,2	72,1
Parigi	67,3	76,1
<b>Totale imprese</b>	<b>64,8</b>	<b>74,7</b>

La componente «S» dello scoring ESG delle aziende familiari Italiane è (quasi) allineata alla media di quella francese (ma inferiore di 5 punti rispetto alle aziende non familiari Italiane)

Social	Aziende familiari	Aziende non familiari
Milano	72,7	77,2
Parigi	73,9	77,7
<b>Totale imprese</b>	<b>73,3</b>	<b>77,5</b>

La componente «G» dello scoring ESG delle aziende familiari Italiane è in linea con quella francese (ma inferiore di oltre 10 punti rispetto alla media delle aziende non familiari Italiane)

Governance	Aziende familiari	Aziende non familiari
Milano	58,3	70,5
Parigi	58,7	77,3
<b>Totale imprese</b>	<b>58,5</b>	<b>75,0</b>

Le aziende familiari Italiane hanno uno scoring **sull'impatto ambientale nella gestione della catena di approvvigionamento** in linea con la media delle aziende familiari Francesi

Policy environmental supply chain	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>90,0%</b>	91,3%	90,6%
<b>Parigi</b>	91,2%	97,7%	94,9%
<b>Totale</b>	<b>90,6%</b>	95,5%	93,1%

Le aziende familiari Italiane mostrano un consumo di **energia rinnovabile** in linea con le aziende familiari Francesi (ma superiore alla media delle aziende non familiari)

Renewable Energy Ratio	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>16,0%</b>	31,8%	22,8%
<b>Parigi</b>	18,0%	16,7%	17,3%

Le aziende familiari Italiane hanno una incidenza delle **emissioni di CO2 (sul fatturato)** superiore alla media delle aziende familiari Francesi (risultato guidato dai settori dell'energia e dell'industria pesante)

Emissioni CO2 (tonnellate) / Fatturato (mln €)	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>332,2</b>	72,4	229,3
<b>Parigi</b>	201,3	160,7	177,2

Le aziende familiari Italiane mostrano una incidenza di **rifiuti riciclati (sul totale dei rifiuti prodotti)** in linea con le aziende familiari Francesi (ma inferiore rispetto alla media delle aziende non familiari)

Waste Recycling Ratio	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>60,0%</b>	67,3%	63,1%
<b>Parigi</b>	62,3%	71,2%	67,4%

Le aziende familiari Italiane hanno uno scoring superiore sulle politiche di sicurezza dei dipendenti in tutta la catena di fornitura rispetto alla media delle aziende familiari Francesi

Policy Supply Chain Health & Safety	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>76,7%</b>	73,9%	75,5%
<b>Parigi</b>	63,6%	65,9%	64,9%
<b>Totale</b>	<b>69,8%</b>	68,7%	69,2%

Le aziende familiari Italiane mostrano una quota di dipendenti e di manager donna inferiore alla media delle aziende familiari Francesi

Gender diversity	Dipendenti donna		Manager donna	
	Aziende familiari	Aziende non familiari	Aziende familiari	Aziende non familiari
<b>Milano</b>	<b>34,9%</b>	33,5%	<b>28,6%</b>	26,6%
<b>Parigi</b>	39,6%	36,9%	36,8%	31,7%

L'incidenza delle aziende familiari Italiane che ha un **sistema di certificazione della qualità di prodotto** è superiore alla media delle aziende familiari Francesesi

ISO 9000	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>76,7%</b>	69,6%	73,6%
<b>Parigi</b>	60,6%	54,5%	57,1%
<b>Totale</b>	<b>68,3%</b>	59,7%	63,8%

Le aziende familiari Italiane mostrano **un ammontare di donazioni** inferiore alla media delle aziende familiari Francesesi (ma superiore alla media delle aziende non familiari)

Donazioni (per ogni milione di euro di ricavi)	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>1.406</b>	1.062	1.230
<b>Parigi</b>	2.164	2.653	2.428

L'incidenza delle aziende familiari Italiane con **CEO duality** è inferiore alla media delle aziende familiari Francesi

CEO duality	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>46,7%</b>	17,4%	34,0%
<b>Parigi</b>	67,6%	43,2%	53,8%
<b>Totale</b>	<b>57,8%</b>	34,3%	45,8%

I CdA delle aziende familiari Italiane **rimangono in carica per un periodo** in linea con quanto avviene nelle aziende familiari Francesi

Tenure media del CdA	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>8,0</b>	4,9	6,6
<b>Parigi</b>	7,2	5,6	6,5

L'incidenza delle aziende familiari Italiane che **coinvolge gli stakeholder nei processi decisionali** è superiore alla media delle aziende familiari Francesi

Stakeholder engagement	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>100,0%</b>	95,7%	98,1%
<b>Parigi</b>	79,4%	86,4%	83,3%
<b>Totale</b>	<b>89,1%</b>	<b>89,6%</b>	<b>89,3%</b>

Le aziende familiari Italiane mostrano una **diversity di genere** (leggermente) inferiore alla media delle aziende familiari Francesi

Gender diversity CdA	Aziende familiari	Aziende non familiari
<b>Milano</b>	<b>38,5%</b>	40,2%
<b>Parigi</b>	42,8%	42,5%

L'incidenza delle aziende familiari Italiane che ha istituito un **Comitato CSR** è inferiore alla media delle aziende familiari Francesi

CSR Sustainability Committee	Aziende familiari	Aziende non familiari	Tutte le imprese
<b>Milano</b>	<b>83,3%</b>	100,0%	90,6%
<b>Parigi</b>	91,2%	97,7%	94,9%
<b>Totale</b>	<b>87,5%</b>	98,5%	93,1%

Le aziende familiari Italiane mostrano una maggiore incidenza di consiglieri con **un background di settore** rispetto alle aziende familiari Francesi

Board specific skills (%)	Aziende familiari	Aziende non familiari
<b>Milano</b>	<b>39,5%</b>	32,3%
<b>Parigi</b>	30,0%	34,5%

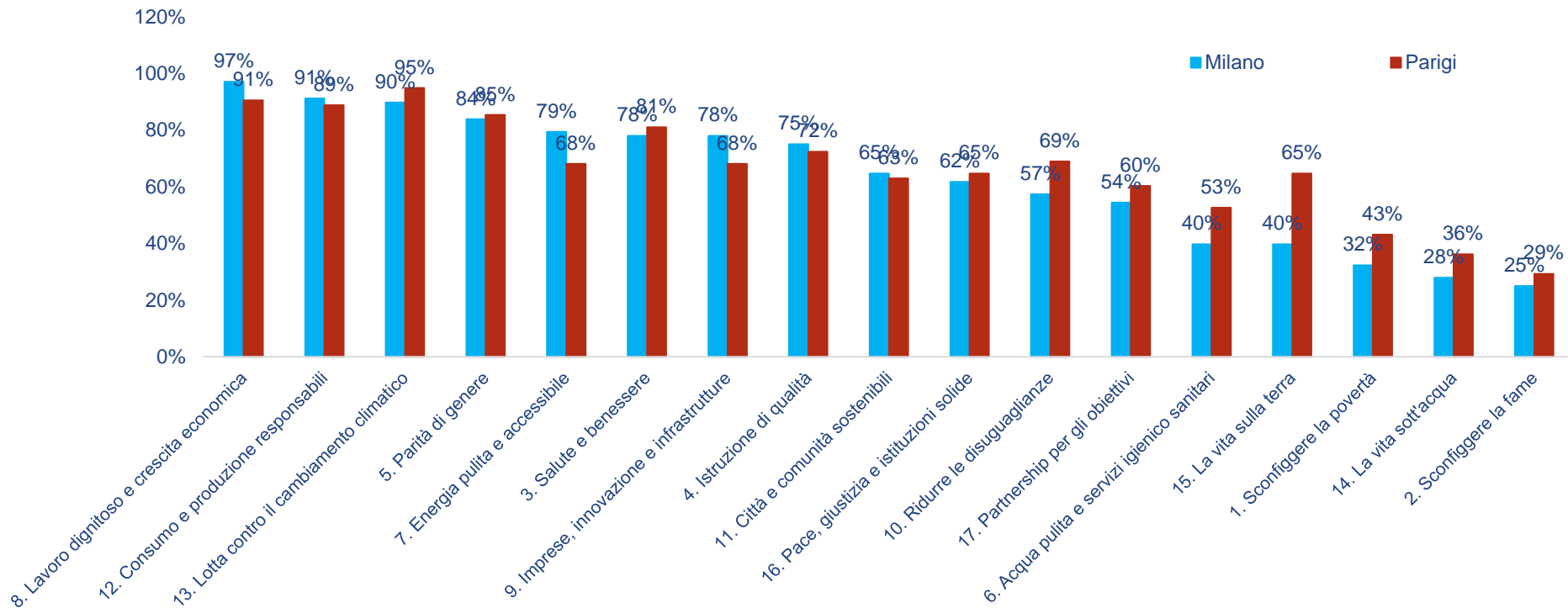


# I 17 Sustainable Development Goals (SDG): confronto Italia - Francia

In entrambi i Paesi, **i tre obiettivi SDG più perseguiti** sono i seguenti:

- 8 (lavoro dignitoso e crescita economica), a cui aderisce il 97% delle aziende Italiane (91% in Francia)
- 12 (consumo e produzione responsabili), obiettivo dichiarato del 91% delle aziende Italiane (89% in Francia)
- 13 (lotta contro il cambiamento climatico), perseguito dal 90% delle società italiane (95% in Francia)

% aziende (familiari e non familiari) che persegue i singoli SDG

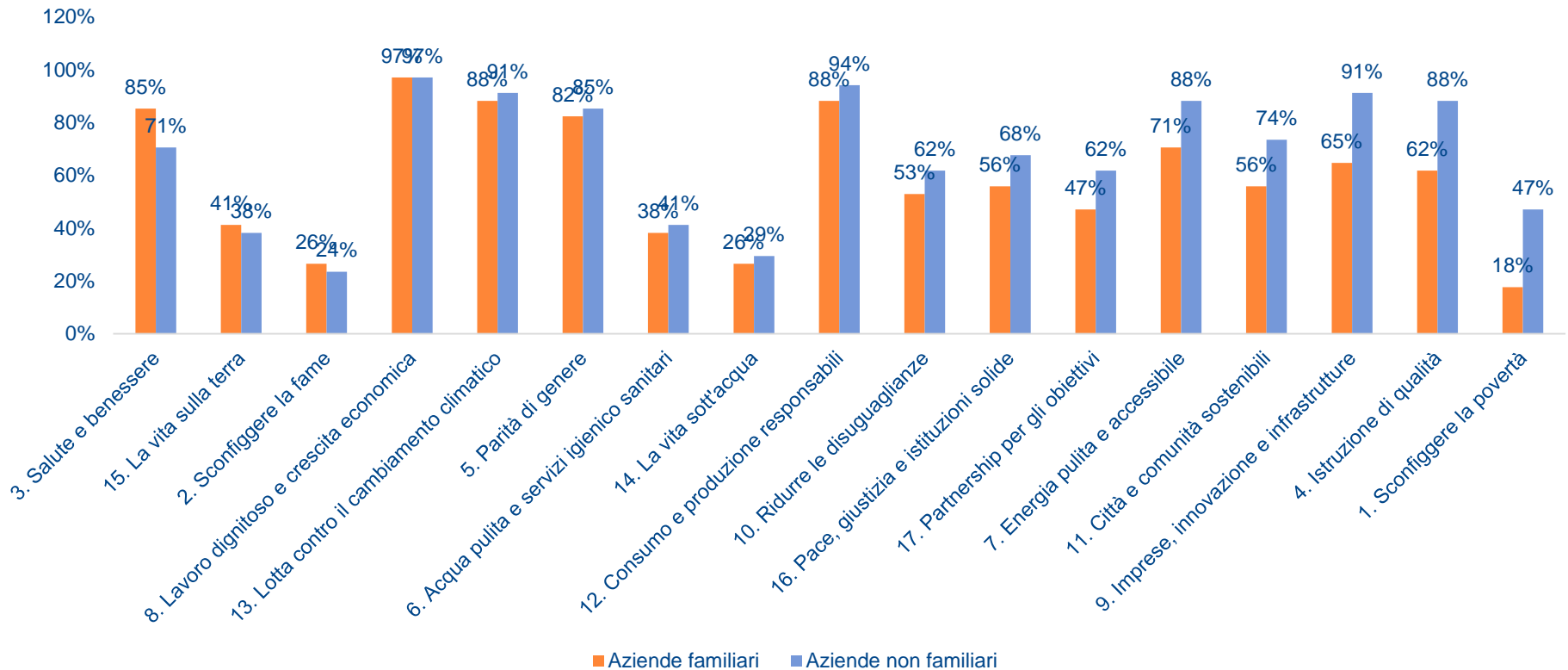


# I SDG delle aziende italiane: familiari vs non familiari

Con riferimento ai singoli **obiettivi SDG** **perseguiti dalle aziende a controllo familiare** in Italia (rispetto alle aziende non familiari):

- 3 obiettivi su 17 sono più perseguiti (3-15-12)
- 7 obiettivi mostrano un gap ridotto (8-13-5-6-14-12-10)
- 7 obiettivi mostrano un gap più ampio (16-17-1-11-9-4-1)

SDG perseguiti dalle aziende ITALIANE



Con riferimento ai singoli obiettivi SDG, le **aziende familiari** Italiane **perseguono maggiormente 5 obiettivi (7-11-8-9-5)** rispetto alle aziende familiari Francesi

Obiettivi SDG perseguiti dalle aziende FAMILIARI

