

**Imprese/1.** In Italia sono poco più di 10mila, hanno un fatturato di 790 miliardi e generano un valore aggiunto di 177 miliardi

# Ricetta familiare per il made in Italy

## Manifattura e commercio i settori chiave - La maggiore concentrazione in Veneto e Marche

Enrico Netti

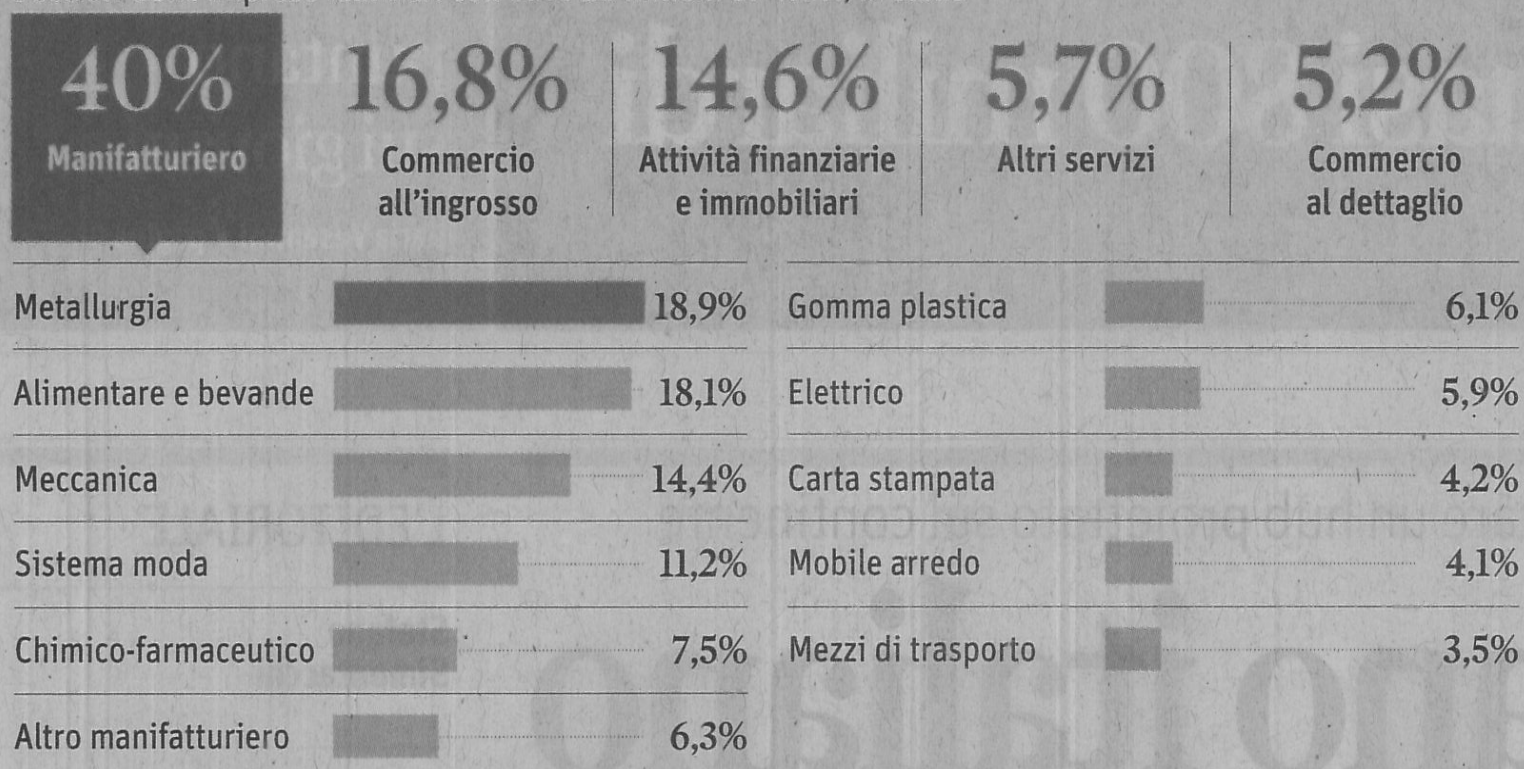
■ Manifatturiero e commercio. Sono questi i comparti in cui le imprese familiari sono più attive. Una presenza particolarmente forte nei settori chiave del made in Italy come la metallurgia e la meccanica, l'agroalimentare, la moda e il legno-arredo. In ambito territoriale le regioni dove c'è la maggiore concentrazione di aziende familiari con un giro d'affari superiore ai 20 milioni sono Veneto, Marche, Umbria e il Mezzogiorno. Inoltre i due terzi di quelle di dimensioni medio-grandi sono al Nord e un altro 16% nel Centro Italia.

Sparsa lungo lo Stivale sono poco più di 10mila, hanno registrato un fatturato di 790 miliardi e un valore aggiunto di 177 miliardi. Complessivamente danno lavoro a 1,5 milioni di addetti, quasi un settimo del totale dei dipendenti nell'industria e nei servizi, a cui si aggiungono altre 800mila persone all'estero.

«Lo stato di salute delle imprese familiari italiane è più che discreto - osserva Guido Corbetta, titolare della cattedra "Aidaf-Ey di Strategia delle aziende familiari, in memoria di Alberto Falck" dell'Università Bocconi -. Non solo sono impegnate per crescere su mercati sempre più

### I comparti

I settori delle imprese familiari con oltre 20 milioni di ricavi, in Italia



Fonte: Osservatorio Aub

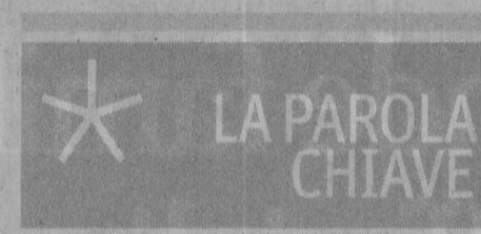
competitivi, ma lavorano su strumenti e strategie per la continuità generazionale». Una qualità che le faccia diventare il più possibile longeve, ovvero superare i 50 anni di attività. Una sfida al futuro che sarà al centro dei lavori del prossimo convegno della Aidaf, l'Associazione italiana delle aziende familiari, che si terrà dal 29 settembre a Taormina. Il filo con-

duttore sarà «Le imprese familiari del futuro tra integrazione sociale, innovazione digitale e coesione della famiglia».

«Molte aziende, in un continuo processo di rinnovamento, hanno avuto la forza e la capacità, nel corso degli ultimi anni di crisi, di reinventarsi - spiega Elena Zambon, presidente dell'associazione -. Si ripensa il proprio modello di business e il modo di

stare e di competere sui mercati internazionali. In taluni casi, di rifondare loro stesse».

Sono molti i cambiamenti e i progressi fatti da questi pilastri dell'imprenditorialità nazionale, a partire da una maggiore e più strutturata apertura verso le innovazioni, il mondo della ricerca e delle università, il fenomeno delle start up e delle operazioni di M&A. «Fanno inno-



### Impresa familiare

● Hanno una governance relativamente semplice e una gestione aziendale accentrata. Sono le imprese familiari, il cui controllo fa capo a una persona fisica o a una famiglia. Regolate dall'articolo 230 bis del Codice civile, vedono la partecipazione, con una attività non saltuaria, del coniuge, dei parenti entro il terzo grado e degli affini entro il secondo. L'attività imprenditoriale deve poi continuare per più generazioni.

vazione, riescono a sviluppare la loro attività in un clima difficile, puntano su competenze qualificate, ma hanno bisogno di nuove fonti finanziarie - conferma Corbetta -. Le aziende, poi, chiedono un rapporto più semplice e chiaro con la pubblica amministrazione».

Negli ultimi anni di crisi le aziende con un management familiare sono riuscite anche a fa-

re un piccolo miracolo: creare più occupazione rispetto alle altre. La conferma arriva dall'ultima edizione dell'Osservatorio Aub promosso da Aidaf, Bocconi, Unicredit e Camera di commercio di Milano, che evidenzia come nel quinquennio 2010-2014 le imprese familiari hanno aumentato il numero di dipendenti del 5,3% medio l'anno, contro l'1,2% delle non familiari.

Tra i nodi da risolvere delle *family business* italiane c'è quello delle dimensioni. «Solo le più grandi riescono a fare innovazione e ad attrarre uno staff qualificato - aggiunge Corbetta -, mentre si allarga la forbice con le medio-piccole che arrancano». Infatti il fatturato delle imprese medio-grandi (oltre i 50 milioni) anno dopo anno ha un trend di crescita superiore.

C'è, infine, un punto in cui le *family company* riescono sempre a ottenere il massimo. È nella redditività, perché le aziende familiari dall'inizio della crisi sono sempre riuscite a mantenere un vantaggio che ora è di circa un punto percentuale: per le medio-grandi il Roi è del 7,8%, mentre per le piccole si arriva all'8,6 per cento.

enrico.netti@ilsole24ore.com