



Cedere l'azienda di famiglia è uno strappo. Ma può essere l'occasione per **costruire da zero un'altra attività.** Nel settore imprenditoriale del padre, del nonno, oppure **cambiando traiettoria** e scommettendo in imprese dal sicuro potenziale | **Lucia Gabriela Benenati**

Ricomincio da me

Definiti i dettagli della cessione di Italcementi, la famiglia Pesenti ha subito puntato sul private equity

Giuseppe e Lorenza Bellora,
alla guida di **My Style Bags.**

A VOLTE VENDERE L'AZIENDA è di vitale importanza per un imprenditore, pressato da congiunture negative. In altri casi, è l'occasione o il desiderio di tesaurizzare gli sforzi di una vita e l'orgoglio di vedere quantificato con assegni a nove zeri quello che si è saputo costruire da soli. Sarà anche per questa ragione che l'elenco di marchi simbolo del made in Italy passati sotto il controllo di multinazionali o di aziende estere è lunghissimo: più di

500 dal 2000, in continua progressione. Cedere l'azienda di famiglia, però, può essere per un erede anche l'occasione per ricominciare daccapo, anzi di ricominciare da sé. A volte, proseguendo nel settore imprenditoriale del padre, del nonno, del bisnonno. Altre, cambiando traiettoria e scommettendo in imprese innovative dal sicuro potenziale.

Emblema del primo caso è **Gianvito Rossi**. Figlio di **Sergio**, uno dei maestri che hanno impresso il loro nome nella storia della scarpa made in Italy, dopo la cessione del marchio di famiglia nel 2005 al polo del lusso Kering (che l'ha rivenduto nel 2015 alla Investindustrial di Andrea Bonomi, articolo a pag. 28), ha deciso di intraprendere un

nuovo progetto legato alla sua grande passione, il design delle calzature. Dal debutto, a settembre 2006 nello showroom milanese di via Santo Spirito, lo shoes designer ha scalato il comparto delle scarpe e della pelletteria d'alta gamma e le sue creazioni sono ormai ai piedi delle star di tutto il mondo. Esporta, infatti, il 90% delle collezioni, vendute nelle boutique di Parigi, Londra, Hong Kong e New York. «Il mercato statunitense ci sta regalando grandi soddisfazioni, ma vogliamo crescere anche in Medio Oriente, dove stiamo definendo una collaborazione con un partner. Il consolidamento del retail è un passo necessario per una realtà in espansione come la nostra», ha detto Ros-

► si, che ha già annunciato l'apertura di una nuova boutique a Miami entro il prossimo inverno. La sua azienda ha chiuso il 2015 a oltre 61 milioni di euro di ricavi (+36%) e il designer non ha dubbi: «Anche quest'anno cresceremo in maniera significativa». Dimostrando che l'attitudine imprenditoriale si tramanda di padre in figlio.

«In questi casi, è fortissimo lo spirito d'intraprendenza, che spinge i figli a mettersi in gioco e a investire in progetti personali», spiega **Guido Corbetta**, professore ordinario di strategia aziendale e titolare della cattedra Aidaf-EY di strategia delle aziende familiari alla Bocconi. «Inoltre, ci sono dei fattori che influiscono notevolmente sulla decisione di investire su se stessi. Il primo è endogeno: non è semplice pensare a un lavoro subordinato quando l'esempio dei tuoi genitori ti spinge a essere un capo. Il secondo è esogeno: se la storia dell'azienda di famiglia è esemplare, tutti si aspettano che gli eredi continueranno, in qualche modo, ciò che è stato bruscamente interrotto. E spesso le sollecitazioni esterne sono un formidabile booster», osserva Corbetta. Come confermano, in queste pagine, le storie di imprenditori che hanno deciso di ricominciare.

È una successione nella discontinuità quella di **Alessandro Cozzi**: la vendita dell'azienda di famiglia, attiva nel settore dei prodotti

per le banche, ha fatto da sprone alla creazione di **Wiit** nel 2001, cloud company che opera nel segmento dei servizi in outsourcing di private e hybrid cloud per altre imprese di medio-grandi dimensioni. «Tutto è partito da una scommessa con mio padre: puntare sulla vendita e gestione dei servizi rispetto all'hardware. Posso dire che il mio azzardo è stato ripagato. In 15 anni Wiit è cresciuta in fatturato e dimensione e dai due dipendenti della partenza oggi siamo arrivati a quota 100», racconta Cozzi (tondo nella pagina accanto). L'azienda ha chiuso il bilancio 2015 con 13 milioni di euro di fatturato. «Negli ultimi cinque anni siamo cresciuti mediamente del 20% ogni 123 mesi. Adesso ci stiamo concentrando su alcune acquisizioni, soprattutto dopo l'apertura del capitale e l'ingresso del Fondo Orizzonte Sgr».

Tra le cessioni di grandi dimensioni c'è quella di Italcementi, primo produttore nazionale, fondata dal padre dell'attuale amministratore delegato, Giam-

piero Pesenti. L'azienda è stata ceduta qualche mese fa ai tedeschi di Heidelberg Cement e, in attesa del closing, l'attuale ad **Carlo Pesenti** (nel tondo), figlio del fondatore, ha deciso che cosa fare una volta passate le consegne: impiegherà parte dell'assegno da oltre 1,6 miliardi di euro per rifocalizzare le attività di famiglia nel private equity.

Proprio per questo la capogruppo **Italmobiliare**, holding di partecipazioni che controlla Italcementi, ha annunciato l'acquisizione di **Clesidra Sgr**, la società di private equity di Claudio Sposito, da poco mancato.

Capita che, dopo la vendita, i più giovani rappresentanti di una famiglia smettano le vesti imprenditoriali, almeno temporaneamente. Ceduta la società di elettrodomestici Indesit, per 537 milioni di euro al colosso Usa Whirlpool, la terza generazione dei Merloni, rappresentata da Andrea, Aristide, Maria Paola e Antonella, deve ancora scegliere una nuova attività. Sono, invece, quasi pronti al debutto **Giacomo** e **Franco Loro Piana**, figli del re del cashmere Pier Luigi, vicepresidente dell'azienda di tessuti e abbigliamento di lusso passata, nel 2013, sotto la guida della holding francese Lvmh di Bernard Arnault. Il progetto dei due giovani di casa Loro Piana è in fase di definizione.

Business is business deve avere pensato **Jonella Ligresti** quando, dopo il crac di famiglia e l'inchiesta giudiziaria, ha mantenuto l'attività di allevamento di purosangue e ha deciso, inoltre, di impegnarsi nella ristorazione. Figlia di chi sedeva nel salotto di Mediobanca, ha avviato a Milano Pret a panin, per colazione e pranzi veloci, che si è rapidamente affermato nella zona di corso Como e potrebbe diventare una catena. Ironia della sorte, la nuova attività della figlia dell'Ingegnere di Pateronò si trova proprio dirimpetto all'avveniristico quartier generale di UniCredit, istituto che assieme a Mediobanca è stato regista dell'operazione che ha sfilato ai Ligresti la galassia Fonsai per traghettarla sotto il controllo dell'Unipol di Carlo Cimbri. Quello del food, del resto, non è un settore del tutto nuovo per Jonella Ligresti: prima di puntare su Pret a panin, aveva ceduto per 400mila euro il ristorante Origami, un sushi-fusion sempre in zona Garibaldi.

Tra chi ha deciso di muoversi nella discontinuità figura anche **Riccardo Borgonovo**. La sua storia è raccontata nel libro *Il futuro nelle mani* di **Marina**

Puricelli, docente di fondamenti di organizzazione presso il Dipartimento di management e tecnologia della Bocconi e docente senior alla Sda Bocconi School of management. «È un diario di viaggio e di incontri con alcuni giovani che hanno deciso di fare impresa in Italia, in questi anni e nonostante tutto. L'ho scritto con il convincimento che la loro esperienza possa arricchire e magari motivare altri ad andare nella loro direzione. Perché la realtà è più seducente della teoria», sostiene Puricelli.

Figlio di un piccolo imprenditore del distretto del mobile brianzolo, Borgonovo si è ritrovato senza azienda di famiglia nel 2000, chiusa alla vigilia della profonda crisi che avrebbe investito il settore dell'arredamento. A quel punto, ha convinto il padre a sostenerlo nella sua start-up, uno studio di grafica, trasformato, negli anni, in una web agency per la progettazione di applicativi per siti internet e la progettazione di software per l'e-commerce e il webmarketing. «Per dare maggiore impulso alla nostra attività, abbiamo avviato una partnership con Google Italia, che ci ha autorizzato a vendere servizi per migliorare il posizionamento e la visibilità sulla rete dei nostri clienti», spiega Borgonovo. Così, il 75% dei 500mila euro fatturati nel 2015 arriva dal mondo digitale e solo il 25% dalle attività di grafica tradizionale. ■



Jonella Ligresti: impegnata nella ristorazione con Pret a panin, a Milano.

