

Analisi L'Osservatorio Aub presenta oggi a Milano le 200 società familiari «benchmark» che hanno brillato anche nella crisi

# Dinastie Al Veneto la palma delle migliori

Da Brembo a Luxottica, da Campari a Branca. Ma molte eccellenze sono poco conosciute. Operano nel manifatturiero (alimentare, meccanica ed elettronica) e abitano a Nord Est

DI MARIA SILVIA SACCHI

**L**e aziende familiari italiane continuano a mostrarsi più resistenti delle altre. Ma ce ne sono alcune, per la precisione 200, che vanno decisamente meglio di tutte le altre e che a partire dall'anno di crisi 2008 hanno come svoltato. Lo si vede bene nel grafico che pubblichiamo in questa pagina: preso come base il 2007, tra l'universo delle imprese familiari e le migliori il divario si amplia di anno in anno. Gli economisti (Guido Corbetta e Fabio Quarato) che curano l'Osservatorio Aub (Aidaf, Unicredit, Bocconi) sulle aziende familiari italiane, le hanno definite «benchmark», ovvero aziende che sono un modello per le altre.

I nomi rispondono a quelli della Luxottica di Leonardo Del Vecchio (intervista alle pagine 2 e 3), della Giorgio Armani dell'omonimo stilista, ma anche di Nice, la società quotata fondata da Lauro Buoro o di Umbra Cuscinetti guidata da Antonio Baldaccini. Ancora: della Brembo di Alberto Bombassei, della Betty Blue di Elisabetta Franchi, della Campari presieduta da Luca Garavoglia, della Branca guidata da Niccolò Branca...

Il dato forse più interessante è, però, che molte delle aziende modello sono marchi «sconosciuti» al grande pubblico perché operano in settori — come la meccanica e l'elettronica — che stanno «dietro le quinte». Questo ci dice che esiste un capitalismo vitale, che cresce, crea occupazione, ma che spesso ci sfugge. I dati dell'Osservatorio, giunto quest'anno all'ottava edizione, saranno presentati questo pomeriggio a Milano, a

Palazzo Mezzanotte, sede della Borsa italiana. Saranno presenti, tra gli altri, il presidente di Borsa Italiana, Raffaele Jerusalem, il consigliere delegato dell'Università Bocconi Bruno Pavesi, il responsabile in Unicredit dell'Investment banking per i clienti corporate Giampiero Bergami, la presidente di Aidaf, Elena Zambon, il vice presidente della Camera di Commercio di Milano Alberto Meomartini.

## Gli indicatori

Il rapporto Aub spiega che per arrivare alla lista di 200, «si è partiti da 556 aziende familiari che mostrano performance economico-finanziarie migliori della mediana del proprio settore con riferimento a tre indicatori: il Cagr (tasso di crescita annuo composto) ricavi, il Roa (misura la redditività delle attività aziendali) e il rapporto tra debiti e patrimonio netto (più è basso, più la situazione finanziaria è equilibrata). Per ciascuna delle 4 classi dimensionali di fatturato (20-50 milioni di euro, 50-100 milioni di euro, 100-250 milioni di e over 250 milioni), sono state selezionate le migliori 50 fino ad arrivare a costruire il panel delle 200 aziende familiari Benchmark».

Ora il punto è capire cosa hanno di diverso dalle altre. Intanto, va detto che si concentrano nel Nord Italia, e in particolare nel Nord-Est con la supremazia del Veneto. Sono poi in prevalenza aziende manifatturiere: i primi tre settori sono alimentare, meccanica ed elettronica. Sono più internazionalizzate delle altre, grazie a investimenti realizzati all'estero e al presidio di un maggior numero di Paesi. Hanno avuto più frequentemente

percorsi di crescita per linee esterne, ovvero hanno fatto acquisizioni. E, infine, hanno consigli di amministrazione anche aperti a componenti non familiari, ma questo si vede soprattutto nelle aziende di seconda generazione.

## La governance

Se «sotto», ovvero per quel che riguarda l'attività di impresa vera e propria, le caratteristiche sono abbastanza chiare, «sopra», ovvero nel governo dell'impresa i modelli delle aziende di successo non sono univoci. Come si vede nel grafico pubblicato a pagina 3, infatti, le aziende familiari di maggior successo (in questo caso l'analisi è stata fatta sul panel iniziale delle migliori 556 imprese) possono avere tre diversi modelli di governance. Il primo è quello che l'Osservatorio definisce del «fondatore bravo»: anche se non più giovane, favorisce — scrivono gli autori del rapporto — il successo dell'azienda con qualsiasi tipologia di governance (aperta o chiusa agli esterni alla famiglia) e in aziende di qualunque dimensione. Il secondo è il modello «familiare chiuso», che va bene e funziona ma solo per aziende piccole, ovvero sotto i 50 milioni di euro. Infine, c'è il modello che gli economisti hanno denominato «per la crescita», che interessa le aziende medio grandi, è caratterizzato da una governance aperta ai non familiari e con leader giovani. Questo pomeriggio in Borsa si confronteranno due di questi modelli: il fondatore di Nice, Lauro Buoro, e la seconda generazione di Umbra Cuscinetti, rappresentata da Antonio Baldaccini.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Il punto**

## Un Paese che lavora in silenzio

**L**a Chimet sta ad Arezzo e il suo motto è che «nulla si crea, nulla si distrugge e tutto si recupera». E, infatti, Chimet è una delle aziende leader nel settore del recupero e della raffinazione dei metalli preziosi. È una delle 200 aziende che l'Osservatorio Aub ha individuato come benchmark, eccellenti. Molti sono i nomi che mostrano un Paese industriale che, non solo resiste, ma soprattutto compete sui mercati internazionali. Se si scorre l'elenco dell'Osservatorio si vede che tante sono le imprese impegnate nella meccanica come la Itap di Brescia, che produce valvole, collettori e raccordi per impianti di riscaldamento. A Lecco, invece si trovano le Officine

Ambrogio Melesi, azienda leader nella produzione di forgiati, ed è lombarda anche la Inpeco (sistemi di automazione per ridurre l'intervento manuale nei laboratori di analisi). Se si guarda la cartina geografica si vede che l'81,8% delle aziende benchmark è concentrato in cinque regioni, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Piemonte e Toscana (oltre il 12% in più della media nazionale). Ma sono il Veneto e soprattutto Verona (ha il 5% di aziende modello rispetto alla media di aziende familiari della provincia del 2,7%) a spiccare. Dove a Verona, patria di molti gruppi alimentari, sveltano industrie della meccanica come Pedrollo o dei prodotti metallici come Bifrangì e Rivit, per citare qualche nome. Lo stesso a Vicenza, altra provincia modello, con aziende come Amer o Extraflame.

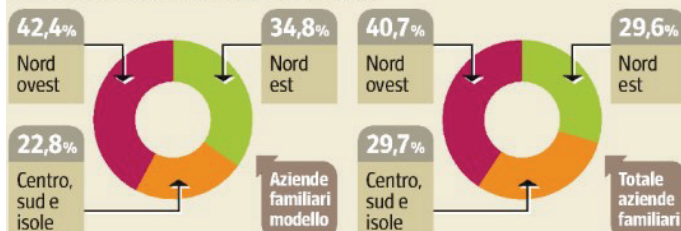
M. S. S.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### LA GOVERNANCE I tre modelli prevalenti tra le imprese familiari

	Fondatore bravo	Chiuso	Per la crescita
Età del leader	Non giovane	Indifferente	Giovane
Dimensione azienda	Indifferente	Piccola	Medio/grande
Fondatore	Sì	Indifferente	No
CdA	Indifferente	Chiuso	Aperto
Leadership	Familiare	Familiare	Indifferente

### LA MAPPA Dove abitano le aziende migliori



### L'IDENTIKIT Il confronto tra le migliori e la media

