Testata: Affaritaliani

Tipologia: Online

Data: 09-06-2014

Pagina:

Ma quanto vale la continuità famigliare in azienda?

Le imprese manifatturiere italiane – uniche protagoniste possibili della riscossa che tutti sogniamo – sono nella quasi totalità famigliari. Per queste Pmi è il momento di crescere, aggregarsi, cambiare governance e aprirsi all'estero. Senza perdere ciò che le contraddistingue: la visione a lungo termine

Lunedì, 9 giugno 2014 - 08:47:00

di Filippo Astone*

Fabbriche e Famiglie. Due effe legate strettamente all'unica possibile rinascita dell'economia e della società in Italia. Nel mio ultimo libro "La Riscossa. Fabbriche ed Europa per far decollare l'economia italiana" (Magenes 2014, in vendita dal 18 giugno), spiego perché solo il manifatturiero – soprattutto se di qualità – può essere il motore principale di una crescita economica sostenibile e significativa. Ne parlo in questo convegno, che si intitola appunto "Ma quanto vale la continuità famigliare in azienda?" perché di fatto le imprese manifatturiere italiane sono quasi tutte anche aziende famigliari. Le uniche eccezioni sono nel capitalismo di Stato (Eni e Finmeccanica) e nelle public company (Prysmian, l'unica azienda mediogrande e quotata in Borsa ad azionariato diffuso e senza nucleo di controllo), ma per il resto, in Italia, il concetto di Fabbrica sostanzialmente coincide con quello di Famiglia imprenditrice. Il destino delle une, quindi, è strettamente legato a quello delle altre. Il presidente di Confindustria Giorgio Squinzi, che interverrà a questo convegno intorno alle ore 17, ne è la dimostrazione vivente. La sua Mapei (adesivi, collanti e additivi ad elevato contenuto di ricerca e specializzazione) è diventata una multinazionale chimica da quasi due miliardi di euro pur conservando la continuità famigliare i i suoi valori. Anzi, forse proprio grazie a questi. Mentre Giorgio Basile, che ha fondato la Isagro (agrofarmaci, quotata in Borsa, 150 milioni di euro di ricavi circa) come una media impresa del Quarto Capitalismo di prima generazione, ci parlerà delle Azioni Sviluppo, uno strumento per accrescere la patrimonializzazione di un'azienda (e quindi fornirle i mezzi per crescere, per diventare sempre più forte) mantenendo il nucleo di controllo originario immutato, almeno fin che è possibile e fin che questo produce valore. Ma ora veniamo al merito del mio intervento e del mio libro.

Il manifatturiero. Ma perché la riscossa economica deve passare necessariamente attraverso la manifattura? Perché le fabbriche creano e alimentano evoluzione tecnologica, che da loro si irradia al resto del Paese. Come si spiega nell'inchiesta de La Riscossa, un'azienda manifatturiera è una specie di grande sistema cognitivo distribuito. E il manifatturiero è la "sala macchine", della crescita economica, perché produce gran parte degli incrementi di produttività dell'intero sistema. Oltre al fatto che l'industria lega fortemente il Paese alle dinamiche più avanzate e competitive dell'economia internazionale.

Inoltre, le fabbriche sono vitali in un Paese come l'Italia, che è povero di materie prime ed è da sempre trasformatore (nonostante tutte le difficoltà, siamo comunque il secondo paese manifatturiero d'Europa dopo la Germania) e quindi ha bisogno di esportare manufatti per tenere in piedi la sua bilancia dei pagamenti. In altre parole, dal manifatturiero provengono i prodotti esportabili che servono a pagare le bollette energetiche e alimentari e, in generale, a finanziare gli acquisti di beni e servizi all'estero. Nel 2013 il pil italiano è stato pari a 1402 miliardi di euro, 219 dei quali sono stati generati direttamente dal manifatturiero: il 16% del prodotto interno lordo. L'impatto occupazionale è molto più rilevante: più di un terzo dei 23 milioni di lavoratori attivi è occupato nelle industrie. Uno studioso del calibro di Fulvio Coltorti – per quasi 40 anni a capo dell'ufficio studi di Mediobanca, nonché scopritore e studioso del fenomeno tutto italiano del Quarto Capitalismo – stima però che circa il 70% del pil sia fortemente influenzato dalle industrie.

L'80% dell'export italiano è manifatturiero. Il suo punto di forza non è rappresentato dalle parti più visibile e rappresentate – cioè moda e alimentare – ma dai settori della meccanica, dell'automazione e di tutte le aziende affini. La Fondazione Edison ha battezzato quest'area Nuove Specializzazioni italiane (Nsi), che rappresentano il 71% dei 105 miliardi di surplus manifatturiero del nostro Paese. Tra le Nuove specializzazioni italiane c'è innanzitutto l'automazione meccanica (macchinari e apparecchi, e mezzi di trasporto diversi dagli autoveicoli). A seguire: i metalli e i prodotti in metallo, gli articoli in gomma e plastica, la raffinazione chimico-farmaceutica. Sulla chimica italiana, va detto che nel libro è chiamata Chimica 2.0 ed è raccontata come esempio di come dovrebbe essere, e funzionare, il manifatturiero avanzato.

Ma perché Fabbriche & Famiglie? Perché il Quarto Capitalismo, che in Italia rappresenta la parte migliore del manifatturiero, è completamente rappresentato da aziende famigliari, frutto del genio e dell'impegno di imprenditori che le vedono come uno scopo di vita. Imprenditori che nella stragrande maggioranza dei casi considerano l'autonomia come un valore. Tanto che l'azienda si regge interamente sull'autofinanziamento. E che c'è una scarissima propensione all'apertura esterna

Qualche numero aiuterà a capirlo.

Il Quarto capitalismo famigliare rappresenta la metà circa di quel manifatturiero al quale è legato – come abbiamo appena detto – il 70% del pil. Quindi stimo parlando del 35% del pil. Si tratta di circa 4500 aziende di media dimensione, molto redditive, grandi esportatrici, fortemente specializzate in un settore ad nel quale sono leader o co-leader, molto votate all'esportazione e all'internazionalizzazione, con grandi investimenti in ricerca e sviluppo. Per fare qualche nome: Datalogic, Tod's, Geox, Faber, Landi Renzo, Nice, Carel, Isagro. Oppure la Tesmec (300 dipendenti) che installa e vende linee elettriche e macchine per lavori di scavo in oltre 100 Paesi del mondo. La grafica Veneta, che con 100 milioni di libri prodotti ogni anno per editori internazionali è fra i maggiori stampatori d'Europa. Il gruppo tessile bergamasco Albini (1300 dipendenti) che propone centinaia di varianti di tessuto di altissima qualità in ogni stagione. La Trevi di Cesena, punto di riferimento mondiale nell'ingegneria del sottosuolo, protagonista nel settore delle perforazioni, sia come produttore di impianti e macchinari che come fornitore di servizi per la perforazione petrolifera. La Dallara di Varano de Melegari (Parma) leader mondiale nel settore delle supercar da competizione. E poi ci sono tre grandi storie di successo, ma che forse non fanno più parte del Quarto Capitalismo, perché sono diventate molto grandi: Mapei (chimica) che ha ricavi per quasi due miliardi di euro; Bracco (chimica e farmaceutica), che arriva a 1,2 miliardi e Marcegaglia (siderurgia), che ha superato quota sei miliardi di euro.

Per queste imprese, tutte famigliari, le nicchie non sono anfratti casuali lasciati scoperti dalle grandi aziende che si ritirano, ma costituiscono un obiettivo perseguito attraverso lo studio dei mercati di sbocco. Esse garantiscono lo sviluppo e l'accumulo di competenze specifiche, che sovente divengono esclusive e configurano una vera e propria posizione di monopolio, rafforzata da una forte componente di servizi.

La famiglia. Il punto di forza di queste medie imprese è rappresentato proprio dall'essere famigliari e dal vedere l'impresa come uno scopo di vita. Ciò crea un fortissimo committment e garantisce una visione a lungo termine. Magari senza preoccuparsi della prossima trimestrale (come devono fare le aziende quotate in Borsa), degli investitori esterni che anche sul breve vogliono vedere miglioramenti e divendi, di eventuali fondi di private equity che prima o poi devono uscire dal capitale per remunerare il loro investimento.

Il committement, la visione a lungo termine, l'identificare l'impresa come uno scopo di vita rappresentano il maggior valore della continuità famigliare in azienda.
La famiglia, inoltre, spesso esprime valori etici, attaccamento al territorio e alla forza lavoro, ai dipendenti che si conoscono da una vita. Per molti di questi imprenditori, licenziare o mettere la gente in cassa integrazione rappresenta una forma di sconfitta inaccettabile. Molti di loro si vantano ancora oggi – e nonostante la crisi economica – di non avere mai licenziato né messo in cassa integrazione nessuno. Giorgio Squinzi, un loro rappresentate illustre, la prima mossa che fece quando acquisì la Vinavil (che all'epoca era in crisi) fu di richiamare tutti i dipendenti dalla cassa integrazione.

Il capitalismo famigliare italiano – nella forma del Quarto Capitalismo ma non solo – ha potuto diventare così importante proprio grazie a questo.

Da questo punto di vista, il capitalismo italiano vive una forma di paradosso. Infatti, se nelle medie imprese la continuità famigliare è stata fino ad oggi un valore, in quelle grandi (dal caso della Fiat, dove forse non c'era malafede, al caso rapinoso e in cattiva fede della famiglia Ligresti con la Fonsai e tutte le società collegate) essa ha distrutto valore.
Il mio primo libro, gli Affari di famiglia, pubblicato nel 2009 da Longanesi, fece rumore proprio per questo: per la denuncia della voracità e dell'incapacità con le quali le vecchie famiglie imprenditoriali hanno distrutto valore economico e sociale in Italia.

Il futuro del capitalismo famigliare virtuoso. Giunti a questo punto dell'esposizione, la domanda è: ma il sistema virtuoso del capitalismo famigliare delle medie imprese, può reggere il futuro? Alla lunga, insomma, è sostenibile? Che cosa succede se figli e nipoti non hanno le qualità necessarie a sostenere lo sviluppo dell'azienda? E soprattutto: come possono acquisire i capitali necessari che alla lunga servono a reggere la competizione globale attraverso investimenti e magari anche acquisizioni? E che cosa accade se la molteplicazione delle generazioni e delle parentele crea situazioni di rissa e legioni di parenti che che si aggirano per l'azienda e vogliono solo denaro? Il Quarto Capitalismo rischia di franare su questo, come è accaduto per la Fiat e per altre aziende (si pensi a che cosa era la gloriosa Pirelli di un tempo e a che cosa è diventata oggi, attiva solo negli pneumatici e ceduta per metà ai russi).
Insomma, alla lunga, per sopravvivere (e si spera per crescere ancora più robuste) queste aziende famigliari devono aprirsi all'esterno (management e forse capitali), dotarsi di una governance adeguata. E, sul lungo periodo, ridurre necessariamente l'influenza della famiglia. Che diventa un valore solo se viene esercitata nella misura adeguata.

Le imprese famigliari devono crescere. Oltre a questo, bisogna evidenziare anche un altro punto fondamentale: se si vuole che l'Italia conquisti davvero la riscossa economica, le imprese famigliari devono crescere. Da un lato le imprese del Quarto Capitalismo sono troppo poche, mentre 180mila pmi sono troppe e non possono sopravvivere così. Dall'altro lato, comunque molte imprese del Quarto Capitalismo devono crescere ancora. Occorre una politica industriale che vada in tal senso. E' assolutamente fondamentale. Nel libro, viene proposto un obiettivo ambizioso: far si che nel giro di un quindicennio le imprese del Quarto Capitalismo passino da 4 a 8 mila. Una vera politica industriale – della quale l'Italia (forse unico grande Paese occidentale a esserne privo) ha un disperato bisogno – dovrebbe favorire l'aggregazione delle piccole e medie imprese in termini di capitalizzazione. Grazie ad adeguati incentivi fiscali, e ad azioni per favorire la ricerca e lo sviluppo. Un'idea, potrebbe essere quella, per esempio, di creare dei "meta-distretti" per far crescere il manifatturiero, composti da una media impresa del Quarto Capitalismo con tante pmi attorno.

**(intervento al convegno "Ma quanto vale la continuità familiare in azienda?" all'Università Cattolica di Milano con la partecipazione di Giorgio Squinzi, Giorgio Basile, Alberto Quadrio Curzio e altri studiosi e imprenditori)*