

IMPRESE Le aziende familiari italiane rimangono ferme sul loro modello, chiuso ai professionisti esterni e ai capitali di investitori terzi. A farne le spese è la redditività delle società. Lo segnala l'ultima indagine Cerif

di Stefania Peveraro

I piccoli e medi imprenditori italiani continuano a preferire una prospettiva familiare, poco managerializzata e poco aperta a soci esterni, soprattutto se si tratta di investitori finanziari. Si rendono conto che questo atteggiamento alla lunga non porta nulla di buono. Ma per il momento non paiono davvero preoccupati e assegnano all'alta pressione tributaria il peso più alto nella scala dei problemi da affrontare.

Il quadro è tracciato dall'ultima indagine condotta su un campione di 112 pmi di Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna, con fatturato sino a 180 milioni di euro. A sondare le aziende è stato il Cerif, il centro di ricerca sulle imprese di famiglia dell'Università Cattolica di Milano, diretto da Luciano Gallucci, e braccio operativo di Asam (Associazione per gli Studi Aziendali e Manageriali) per le ricerche sul family business, presieduto da Claudio De Vecchi.

Tra le considerazioni più comuni portate sul tema dell'apertura del capitale a terzi ci sono idee del tipo: «Non abbiamo ancora la mentalità idonea per coinvolgere soci terzi investitori nello sviluppo della nostra impresa familiare» oppure «la quotazione alla Borsa Valori è per noi lontana sia per la piccola dimensione che abbiamo oggi sia per il timore di avere intrusi che, sedendosi in consiglio di amministrazione, possano influenzarne le decisioni, che controllino tutto o che

Niente manager, grazie

I PROBLEMI PIÙ SENTITI DAI FAMILY BUSINESS

Percentuali di risposte affermative al sondaggio

Business model	◆ Accesso ai mercati esteri	65%
	◆ Capacità di attrarre persone chiave	65%
	◆ Riduzione della redditività del settore	54%
Rapporti impresa-famiglia	◆ Gestione della successione	63%
	◆ Assetti organizzativi	39%
	◆ Modelli e meccanismi di corporate governance	28%
Assetto economico-patrimoniale	◆ Pressione fiscale	78%
	◆ Chiusura all'ingresso di capitali esterni	65%
	◆ Valutazione delle quote sociali	52%
	◆ Fonti di finanziamento	50%

GRAFICA MF-MILANO FINANZA

Fonte: Survey Cerif 2015-2016

impongano un'esagerata trasparenza informativa».

Il tutto per poi scontrarsi con la realtà dei numeri e della trasparenza quando si tratta di affrontare un passaggio generazionale o un parente che vuole uscire dal capitale.

A quel punto si ammette che «non è mai stato valutato il capitale economico dell'azienda familiare, per cui ogni componente della famiglia ha in mente un valore non di rado differente» e si dice chiaro anche che «i bilanci delle aziende familiari non sempre sono attendibili e quindi una valutazione del capitale economico basato su questi

elementi non opportunamente modificati appare assai poco significativa». Per questo motivo, c'è chi ammette che «l'uscita recente di un socio dalla nostra impresa familiare ci ha posto di fronte al problema della misurazione del valore di liquidazione della sua quota e ci siamo accorti che esistono numerosi metodi che forniscono risultati assai diversi e quindi siamo arrivati a conclusioni assai lontane e apparentemente inconciliabili».

D'altra parte a proposito della ricerca dei finanziamenti, la convinzione prevalente degli imprenditori interpellati è che «le nostre linee di credito sono ba-

sate soprattutto sulle conoscenze personali del direttore di banca e non servono i bilanci e i business plan», ma questo significa pure che «non siamo in grado di programmare con simulazioni adeguate i fabbisogni finanziari, per cui non conosciamo in anticipo i fabbisogni emergenti della gestione».

Con queste premesse non sorprende che sia perlomeno complicato per le imprese familiari attrarre manager esterni capaci e questo è uno dei problemi più sentiti dagli stessi imprenditori (il 65% degli intervistati). Una sorta di circolo vizioso, spiega Gallucci, perché

«purtroppo oggi l'imprenditore nelle aziende italiane a conduzione familiare tende ancora a concentrare su di sé troppe decisioni, pensando che il controllo della situazione sia la cosa principale».

Allo stesso modo un altro dei problemi più sentiti è quello di non riuscire ad accedere in maniera adeguata ai mercati esteri (65%). Ma anche qui il tema del management ritorna. Gli imprenditori si rendono conto di non aver risorse umane per l'estero, e d'altra parte «una volta che i familiari se ne sono andati all'estero non sappiamo a chi affidare il lavoro che facevano prima in Italia». E quello della mancanza di management adeguato, continua Gallucci, «è un problema strategico che strozza la crescita e la redditività dell'impresa familiare e quindi la sua performance: le imprese intervistate proprio per questi limiti sono under performing».

Gli imprenditori, però, paiono per il momento più preoccupati della pressione tributaria: il 78% degli interpellati dice che «il prelievo fiscale è pesante e, combinato con la marginalità del guadagno realizzato, non consente un sufficiente autofinanziamento per lo sviluppo aziendale». (riproduzione riservata)