VareseNews

Dal nanismo delle imprese familiari alla crescita sostenibile. “Imprenditori varesini siate salmoni non trote”

Pubblicato: Mercoledì 24 Maggio 2023

Il tema della dimensione delle pmi e della loro crescita è immanente nel dibattito economico italiano degli ultimi cinquant’anni. Dopo tanto discutere, gli ultimi dati Istat sulla dimensione di impresa confermano che il **95 per cento delle imprese sono di piccole dimensioni,** con un massimo 9 addetti, ed impiegano il **44,5 per cento dei lavoratori totali**.
Una situazione che farebbe pensare a un “**nanismo” congenito,** difficile da curare. Una diagnosi che deve fare i conti con un contesto economico in pieno cambiamento, sotto la spinta delle ingenti risorse del Pnrr in arrivo sui territori, dell’accelerazione innescata dal digitale e dalla metamorfosi green dell’economia globalizzata. E se di malattia congenita si tratta, si può cercare anche una cura. È quello che ha fatto la rivista “Economy”, diretta dal giornalista **Sergio Luciano**, organizzando al Golf Club di Luvinate (Varese) un incontro dal titolo **“Pmi, da bonsai a baobab. La ricetta finanziaria per far crescere le pmi**”.

IL QUARTO CAPITALISMO ITALIANO

Luciano, moderatore dell’incontro, ha esordito ricordando una scuola di pensiero che faceva capo a **Mediobanca** che non parlava di nanismo, ma teorizzava la natura particolare del cosiddetto **quarto capitalismo italiano.** Un universo costituito da **4mila aziende medie** che, grazie alle loro virtù e ha una identità molto forte, hanno proiettato il **Made in Italy** con successo nel mondo.
Un aiuto a trovare la cura possono darlo le **associazioni di categoria** che nell’ecosistema svolgono un ruolo importante di **abilitatore** dei processi innovativi e di crescita.

Giovanna Gregori, consigliera delegata di **Aidaf**, Associazione italiana delle aziende familiari che ha appena festeggiato il venticinquesimo compleanno, parla di «**crescita sostenibile**».
«Aidaf fa ricerca e promuove un modello di impresa etica – ha spiegato Gregori – Le aziende firmano un codice etico e accettano di rimanere in un contesto che favorisce lo scambio di esperienze e di idee tra grandi e piccole imprese familiari».
A leggere i dati dell'**Osservatorio Aub** (Aidaf, UniCredit, Bocconi) la forte esigenza della provincia di Varese – caratterizzata, un po' come tutto il territorio italiano, da una marcata ricchezza di aziende familiari – è avere anche una visione lungimirante che assicuri una **solida continuità aziendale**, oltre la generazione del fondatore, e una governance che permetta la costante crescita dell'impresa anche fuori dai confini del territorio.
Le aziende familiari lombarde sono **3.561**, di cui una parte importante è localizzata nel Varesotto, che generano insieme un fatturato di **319 miliardi di euro** ed impiegano **1,2 milioni di dipendenti**. Un patrimonio importante che però è a **rischio invecchiamento.** «Più di un leader su quattro (26,7%) ha **oltre 70 anni** e il 27% ha un'età tra i 60 e 70 anni – ha spiegato la consigliera delegata di **Aidaf** -. Solo il **16,8% delle aziende familiari lombarde ha un leader con meno di 50 anni,** dato che si è peraltro dimezzato nel corso degli ultimi 10 anni, passando dal 28,2 del 2010 al 16,8% del 2020. A riprova di questo progressivo "invecchiamento" dall'Osservatorio emerge che solo **1 su 3** ha un consigliere d'amministrazione **sotto i 40 anni,** mentre 2 su 3 non ne hanno».

LA SFIDA DEI GIOVANI IMPRENDITORI

Su un territorio in cui ci sono imprese arrivate alla sesta generazione, si pone un tema di transizione sia generazionale che nell'innovazione a cui il **Gruppo giovani imprenditori di Confindustria Varese** sta lavorando da tempo. Il presidente **Martina Giorgetti**, che è anche imprenditrice nel settore tessile, parla di **«svolta culturale»**, riferendosi all'avvento del digitale e alla sostenibilità..
«Per il 2023 ci aspettiamo che a crescere siano soprattutto **gli investimenti green nelle Pmi** – ha detto la presidente dei giovani industriali -. Nelle realtà piccole si passerà da una quota del 23% del 2022 ad un 30% quest'anno. Per le medie il balzo in avanti sarà di tre punti percentuali: dal 56% al 59%. **Creare un ecosistema favorevole all'innovazione e alla nuova imprenditoria**, puntando su una cultura organizzativa moderna: è questo l'obiettivo del nostro Gruppo Giovani che si inquadra nella più ampia strategia di Confindustria Varese contenuta nel Piano #Varese2050 per la competitività del territorio».
Nel 2022 in materia di investimenti in innovazione, secondo i dati del Centro Studi di Confindustria Varese, i**l 43% delle aziende del territorio ha realizzato almeno un investimento in digitalizzazion**e una soglia che, secondo le previsioni, verrà confermata anche quest'anno con una quota del 44%. In tema di **sostenibilità ambientale,** invece, nel 2022, **il 37% delle aziende ha effettuato almeno un investimento**.

da sinistra: Sergio Luciano, Giovanna Gregori, Salvatore Sciascia, Martina Giorgetti, Davide Galimberti, Giovanna Voltolina, Michele Foppiani, Federico Visconti

L'IMPRENDITORE FAMILIARE: TRA RAGIONE ED EMOZIONE

Sul fronte accademico, l'Università Liuc di Castellanza ha istituito **Fabula**, il Family business lab, che studia le imprese familiari. «Uno dei nostri ambiti di studio – ha detto il professor **Salvatore Sciascia** – è dedicato proprio alla tematica della crescita. Una nostra ricercatrice sta studiando il **passaggio da pmi a grande impresa** che secondo noi è un tema fondamentale. Gli studi più recenti, anche di natura psicologica, ci dicono che gli imprenditori familiari per finanziare la crescita cercano di fare leva prima **sulle proprie risorse,** poi al **debito** e **solo in ultima battuta ai capitali di rischio esterni alla famiglia**. L'imprenditore familiare non ragiona solo su un file di excel ma, accanto a considerazioni di natura monetaria, fa riflessioni di natura emozionale».

IL CASO

Tra le riflessioni fatte da **Michele Foppiani**, fondatore di **Arcaplanet**, la catena leader in Italia nella distribuzione di prodotti per animali da compagnia, quando era un piccolo imprenditore, c'erano due temi ricorrenti: l'apertura della visione e l'ampliamento dei confini per portare il proprio business oltre la Liguria. «Uscire dai limiti territoriali era un sogno – ha raccontato Foppiani – ed è rimasto tale fino a quando non ho incrociato sulla mia strada un piccolo **fondo di investimento** che mi ha fatto capire alcune cose basilari. La più importante è che l'azienda deve essere aperta e leggibile in qualsiasi momento per essere vendibile. È una condizione che può spaventare l'imprenditore, ma se vuoi crescere è fondamentale. Noi siamo cresciuti nel tempo fino a 400 negozi con fondi sempre più grandi e strutturati».

IMPRENDITORI, SIATE SALMONI E NON TROTE DI ALLEVAMENTO

Il territorio della provincia di Varese, nell'analisi del mid-cap investor **Giovanna Voltolina**, è interessante anche in **termini di potenziale di svilupp**o detenendo uno straordinario potenziale attrattivo in materia di **private capital,** fonte d'investimento che forse è ancora guardata con troppo timore dagli imprenditori. «Un po' perché si ritengono soddisfatti delle dimensioni raggiunte, un po'

anche perché temono che l'ingresso di un investitore internazionale – ha spiegato Valtolina – possa "scippargli" il controllo, non comprendendo invece che un buon partner finanziario oltre che i capitali può **apportare know-how organizzativo, governance e capacità di competere** con successo su mercati allargati».
Il tema è dunque, come in un matrimonio, **la scelta del giusto partner** così come, suggerisce il mid-cap investor.

QUATTRO PAROLE CHIAVE
Mentre agli imprenditori varesini che mirano alla crescita, solida, ricca e transgenerazionale della propria azienda, Voltolina ha dato un consiglio in "**quattro parole**". **Crescita**: l'obiettivo numero uno di un'azienda, che sia piccola, media o grande deve essere sempre la crescita. Una crescita costruita su basi sane in termini di rapporto **investimenti/fatturato** e con un piano a lungo termine e non invece, come talvolta accade, con una visione a 3 o 6 mesi. **Innovazione**: le aziende devono essere promotrici di **progetti di innovazione al loro interno** che servano all'azienda. Si parla di **Esg**, digitalizzazione, transizione green e altro, ma la domanda è: **quale progetto è funzionale per la mia azienda?** La Pmi deve essere essa stessa **incubatore** di idee e progetti che, in seno a essa medesima, possano confrontarsi con la quotidiana operatività e non applicarvisi come modelli teorici. **Margini**: un'azienda per poter rimanere competitiva nel tempo sul mercato deve esprimere margini adeguati. I margini riflettono in maniera molto semplice se il modello di business funziona e se il mercato che sia un cliente **b2b o b2c riconosca il valore aggiunto** e sia pronto a pagarlo. Quando i margini non ci sono dobbiamo chiederci perché, e farlo subito. **Salmone**: differenziarsi non è peccato, anzi. La vera natura dell'imprenditore è questa, come un salmone, nuota controcorrente, opera e lavora in maniera originale e contro abitudini, consuetudini e schemi.
«Quindi penso che per essere attrattivi agli occhi di un investitore che non voglia soltanto parcheggiare in un'azienda il proprio capitale per poi raccoglierne, finché ce ne sono, i frutti a fine anno – ha concluso **Giovanna Voltolina** -, bensì a quelli di un **mid-cap investor** che intenda oltre che apportare denari, **supportare l'azienda nella propria governance e organizzazione**, anche verso i mercati internazionali allo scopo di una solida e marcata crescita, **meglio essere un salmone, piuttosto che una trota di allevamento**, che ingrassa, fintanto che può, **seguendo i trend invece che innescarli**, nel suo laghetto, ma pur sempre lì rimane».

Michele Mancino
michele.mancino@varesenews.it