

# Fare impresa al Sud: il segreto è la famiglia

## MA I NUMERI E LE PERFORMANCE DEVONO FARE SEMPRE I CONTI CON IL CAMBIO GENERAZIONALE

### LE STORIE

Nando Santonastaso

Maria Giovanna Paone, che con la sorella Raffaella e i tre nipoti conduce l'azienda fondata dal padre Ciro con sede ad Arzano, nel Napoletano, non ha dubbi: «Il successo di Kiton dice senza alcuna esitazione - è la dimostrazione che la vera ricchezza di un'impresa è la famiglia e mio padre l'ha sempre protetta, insegnandoci a seguirne l'esempio». È lo stesso anche per Anna Del Sorbo, seconda generazione di Idal Group (leader nella carpenteria navale), in azienda con i fratelli Domenico e Gabriele: l'impronta del papà Antonio rimane decisiva: «Ancora oggi rivela - quando andiamo insieme al lavoro è prodigo di consigli. Lui non discende da una famiglia di industriali e proprio per questo la sua esperienza è stata e rimane fondamentale. Conferma in fondo che imprenditori si nasce, non si diventa». A Rotondi, in Irpinia, sono altri tre fratelli, Sergio, Aniello ed Annalisa Finelli, a guidare la Fin Fer, una realtà nella carpenteria metallica con specializzazione nella zincatura che conta su due stabilimenti (a Rotondi e Paolisi), 250 dipendenti e clienti strategici (come la Snam): «Ho fatto esperienza con mio padre Antonio, da cui tutto è partito ricorda Sergio -. Faceva il fabbro, piccole produzioni di ferro prima di scoprire il valore della zincatura. Quando ho frequentato la Bocconi per irrobustire la mia formazione, ero l'unico non laureato ma le domande dei miei colleghi di corso per me erano troppo facili: le risposte le conoscevo già».

### LA TENDENZA

Tre storie tra le innumerevoli che si possono raccontare. Perché di padre in figlio (spesso più di uno), di generazione in generazione (in molti casi siamo anche alla terza), e in tutti i settori produttivi, l'impresa familiare al Sud è decisamente sovrapponibile per ricchezza prodotta a gran parte del Pil dell'area. Certo, questo modello di business è profondamente radicato in tutta Italia (secondo il Global Family Business siamo al settimo posto tra i Paesi che ospitano le prime 500 società familiari al mondo) ma è soprattutto al Sud che la sua consistenza appare più rilevante, in rapporto al tessuto produttivo del territorio. Non a caso, secondo gli ultimi aggiornamenti del Cerved, l'impresa familiare è diffusa soprattutto tra le Pmi e di quelle censite nel 2022, pari a circa 101mila, il 75% era collocato nel Mezzogiorno, isole comprese, per lo più nei comparti dell'industria e delle costruzioni. Inoltre, dai dati dell'Aidaf, l'Associazione che rappresenta circa 9mila imprese familiari tra le più significative del Paese, tre regioni meridionali, Basilicata, Molise e Sardegna, nel biennio 2021-22 erano ai vertici per tasso di crescita dei ricavi. Il post Covid ha poi accelerato la spinta alla ripresa e così tra le 10 regioni che hanno registrato tassi di redditività operativa superiori alla media nazionale, sempre tra le imprese familiari, Calabria e Campania sono state tra le più vivaci, «a conferma di una capacità interessante di rilancio delle aziende familiari che operano in queste regioni», sottolinea l'Aidaf.

Insomma, numeri e performance certificano la credibilità di una peculiarità imprenditoriale che sicuramente deve fare i conti con i problemi del passaggio generazionale (la presenza di titolari ultrasettantenni al vertice delle aziende è cresciuta di oltre il 25% negli ultimi dieci anni) ma che rimane un punto di riferimento fondamentale per il sistema produttivo nazionale. Tanto è vero che, secondo i dati riportati da the European House Ambrosetti, basati sul database proprietario Family 1000 di Credit Suisse, nelle aziende familiari in cui la famiglia detiene almeno il 20% del capitale, la capitalizzazione è cresciuta di 2,5 volte contro le 1,5 volte delle imprese non familiari. Lo dimostra il fatto che durante la pandemia, alle imprese familiari è andata decisamente bene: hanno registrato una riduzione del debito netto e una maggiore crescita dei ricavi e della redditività probabilmente proprio grazie alla loro agilità e alla fedeltà del personale alla famiglia.

### LA RICERCA

Tutto ciò spiega perché, con l'obiettivo di supportare la crescita delle imprese familiari del Mezzogiorno, è nata un'importante iniziativa promossa da Deloitte Private, dall'Università Federico II di Napoli (Dipartimento di Economia, Management, Istituzioni) e dall'Università Aldo Moro di Bari (Dipartimento di Economia e Finanza). È stato infatti appena annunciato il lancio di FLAG (Family Business Lab on Accounting & Governance), un nuovo Centro di ricerca italiano dedicato a queste realtà «per dare vita a un

focus di indagine e divulgazione che stimoli la continuità aziendale, preservi l'eredità familiare e favorisca la proficua collaborazione con altri stakeholder». Nei prossimi mesi verrà diffuso il primo report tematico sull'andamento e sulle prospettive delle imprese familiari del Mezzogiorno, sarà organizzata un'Academy di formazione executive rivolta alla NextGen e saranno premiate, con una formula innovativa che valorizza le eccellenze artistiche del Mezzogiorno, le imprese familiari più longeve presenti sul territorio. «Mettiamo a sistema conoscenze e competenze comuni con il mondo accademico per far emergere sempre di più l'importanza delle imprese familiari del Mezzogiorno - dice Ernesto Lanzillo, Deloitte Private Leader Italia - che rappresentano un patrimonio per il nostro Paese e, attraverso la nostra sinergia, punteremo a valorizzarle, guidandole sempre di più verso crescita, innovazione ed evoluzione della governance». L'obiettivo, aggiunge Claudio Lusa, Deloitte Central Mediterranean Operate Leader, «è di creare un vero e proprio modello di riferimento per le imprese familiari del Mezzogiorno». Ovvero, di «intercettare gli operatori economici, gli imprenditori e gli istituti di formazione a livello nazionale per costruire assieme l'evoluzione del family business nell'ambito del più ampio impegno di Deloitte nel Sud Italia per contribuire a una crescita virtuosa e sostenibile guidata dalla trasformazione digitale e dalle nuove competenze». Una sfida che la Federico II, sottolinea Alessandro Cirillo, Professore Associato di Economia Aziendale alla Federico II, ha già raccolto. La sinergia con Deloitte ha permesso iniziative come Operazione Talenti, Lumina Academy e Digita che hanno aperto ai giovani le competenze necessarie per diventare protagonisti nella trasformazione del mercato del lavoro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA