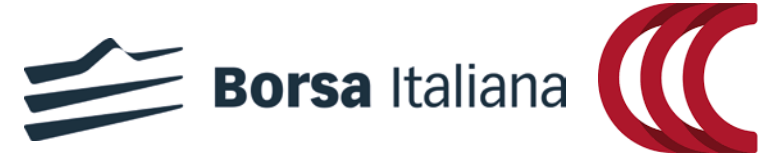




In collaborazione con:



Bocconi

Cattedra AIDAF – EY
di Strategia delle Aziende Familiari
in memoria di Alberto Falck



Università Commerciale
Luigi Bocconi

DIECI ANNI DI CAPITALISMO FAMILIARE X Osservatorio AUB

a cura di

Guido Corbetta, Fabio Quarato e Alessandro Minichilli

- I. L'aumento della rilevanza delle aziende - familiari e non familiari - dell'Osservatorio AUB nell'ultimo decennio
- II. L'aumento del numero e dell'incidenza delle aziende familiari nell'ultimo decennio
- III. 2007-2017: due popolazioni di aziende familiari a confronto
- IV. La metà della popolazione delle aziende familiari è cambiata nell'ultimo decennio
- V. Le aziende familiari «nuove entrate» nella popolazione 2017
- VI. Le 500 aziende familiari Benchmark 2017

Bocconi

L'aumento della rilevanza delle aziende -
familiari e non familiari - dell'Osservatorio
AUB nell'ultimo decennio



Il peso dell'Osservatorio AUB in termini di incidenza sul PIL è passato dal **23,3% della I edizione** al **27,7% della X edizione**

Aziende Oltre 50 mln €	Valore aggiunto Osservatorio AUB (mld €)	PIL ITALIA a prezzi di mercato* (mld €)	Incidenza Osservatorio AUB
I edizione (31.12.2007)	375,0	1.609,6	23,3%
X edizione (31.12.2016)	397,3	1.680,6	23,6%
Aziende Oltre 20 mln €	Valore aggiunto Osservatorio AUB (mld €)	PIL ITALIA a prezzi di mercato* (mld €)	Incidenza Osservatorio AUB
X edizione (31.12.2016)	465,1	1.680,6	27,7%

* Fonte: ISTAT.

Bocconi

L'aumento del numero e
dell'incidenza delle aziende familiari
nell'ultimo decennio



Il numero delle aziende familiari con fatturato superiore a 50 mln € è cresciuto **di circa 350 unità** (pari all'8,1%) nell'ultimo decennio

AZIENDE FAMILIARI	I edizione	VII edizione	X edizione
Aziende Familiari 20-50 mln €	-	6.047	6.579
Aziende Familiari > 50 mln €	4.251	4.184	4.597
<i>Totale</i>	4.251	10.231	11.176

Nelle aziende con fatturato superiore a 50 mln € **l'incidenza dell'occupazione delle aziende familiari è cresciuta di quasi 10 punti**

Dipendenti	I edizione			X edizione		
	Familiari	Tutte	Incidenza Aziende familiari	Familiari	Tutte	Incidenza Aziende familiari
Aziende Familiari > 50 mln €	1.471.674	4.095.510	35,9%	1.885.771	4.209.557	44,8%

Nelle aziende con fatturato superiore a 50 mln € l'incidenza del fatturato delle aziende familiari è cresciuta di 5 punti

Fatturato (mld euro)	I edizione			X edizione		
	Familiari	Tutte	Incidenza Aziende familiari	Familiari	Tutte	Incidenza Aziende familiari
Aziende Familiari > 50 mln €	539,1	1.661,0	32,5%	567,1	1.514,1	37,5%

Bocconi

2007-2017: due popolazioni di aziende familiari a confronto

(tutte le aziende con ricavi superiori a 50 mln/Euro)

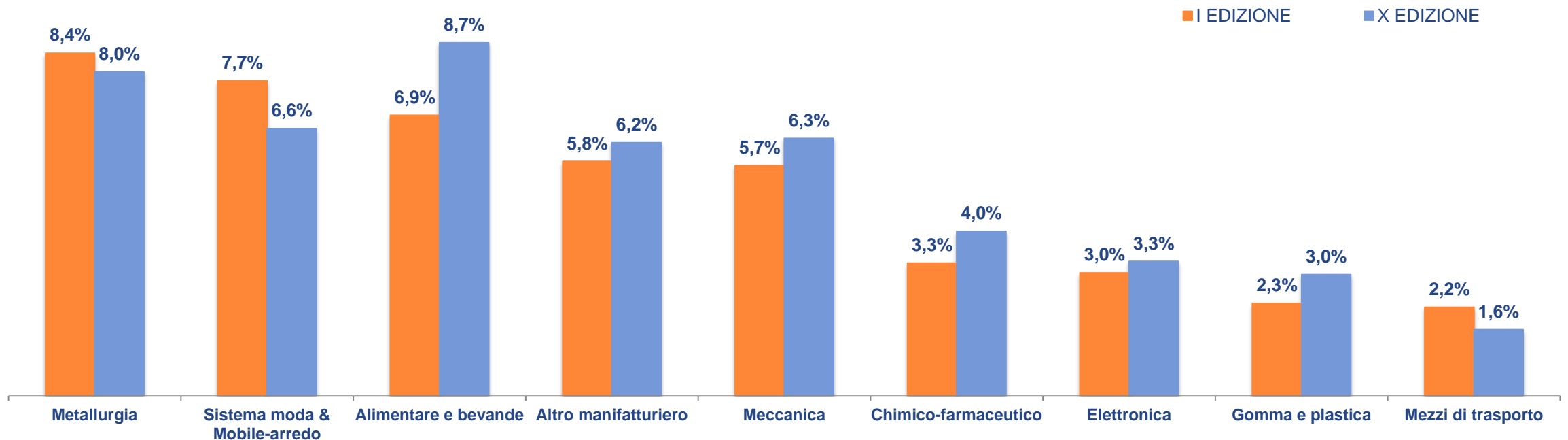


Le aziende familiari hanno **recuperato la redditività pre-crisi** e hanno **migliorato la solidità**

	I edizione		X edizione	
	F	NF	F	NF
Tasso crescita dei ricavi	9,3%	7,9%	6,5%	5,5%
ROI	9,5%	7,7%	9,6%	8,5%
ROE	9,6%	8,3%	13,6%	12,0%
PFN/EBITDA	5,5	5,0	5,0	4,4
Rapporto di indebitamento *	6,5	7,8	5,0	6,2

* Rapporto di indebitamento: Totale Attivo / Patrimonio Netto (Fonte: Aida).

Nel decennio cresce di poco il manifatturiero (dal 45,2% al 47,7%) e l'incidenza di alimentari e bevande, meccanica, chimico-farmaceutico, gomma e plastica



* Il confronto è relativo alle sole aziende familiari con fatturato superiore a 50 mln euro.

Le prime 10 province per **incremento di aziende familiari** *

PROVINCIA	I EDIZIONE	X EDIZIONE	Variazione
Monza Brianza	23	85	269,6%
Ravenna	26	46	76,9%
Udine	35	54	54,3%
Cuneo	42	62	47,6%
Bari	42	58	38,1%
Forlì-Cesena	29	40	37,9%
Cremona	24	33	37,5%
Mantova	53	68	28,3%
Perugia	48	59	22,9%
Napoli	97	119	22,7%

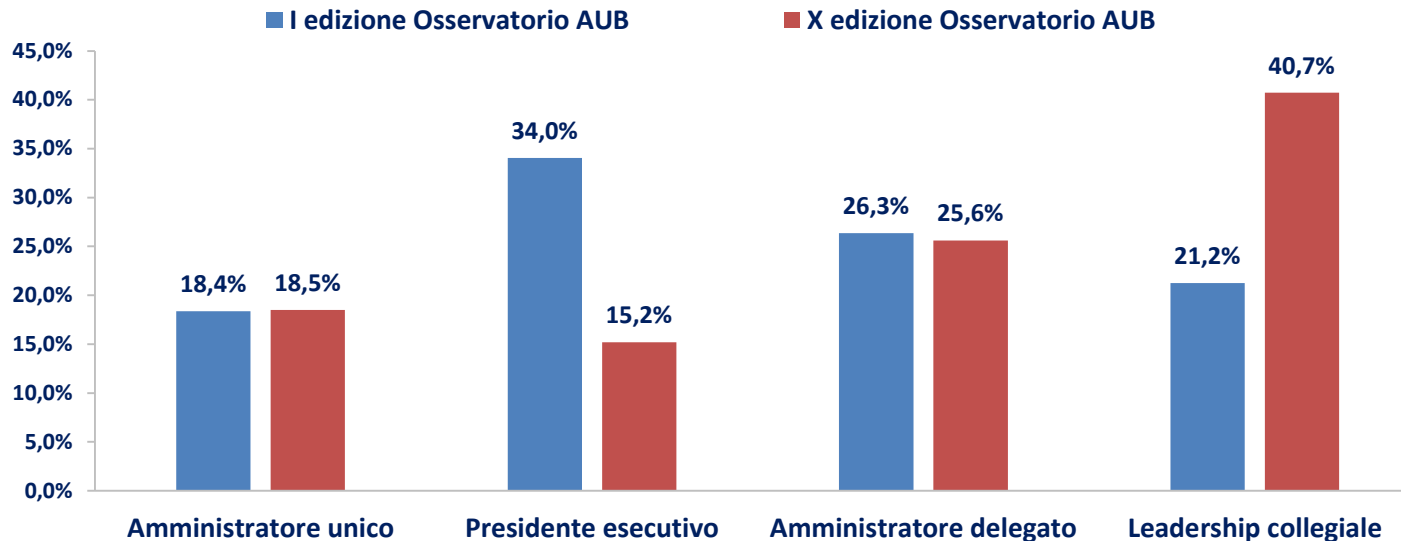
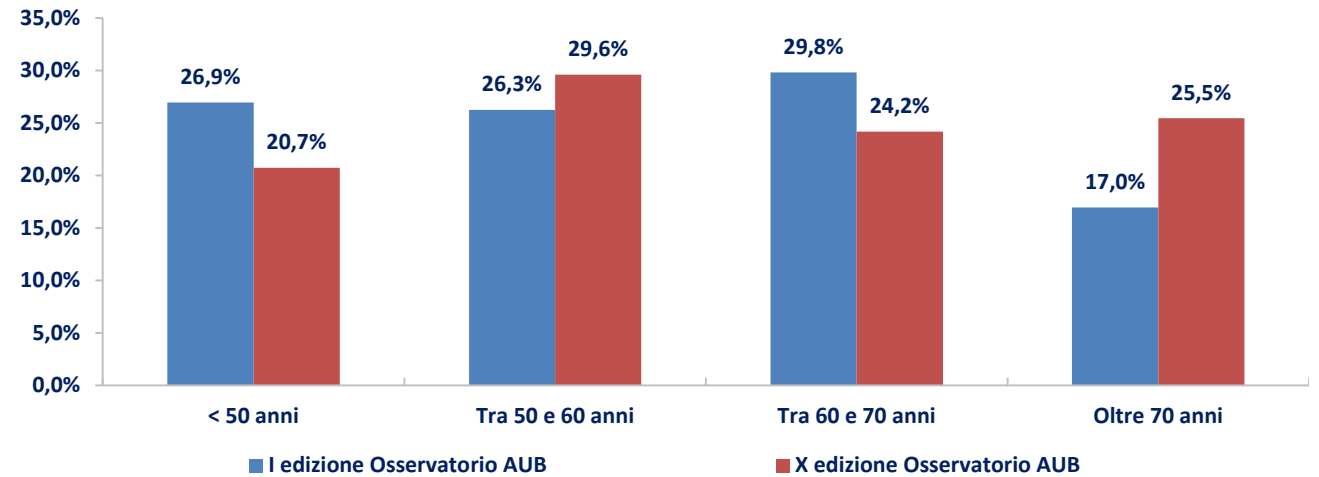
* Sono state selezionate le province con più di 30 aziende familiari nella X edizione

Le prime 10 province per **riduzione di aziende familiari** *

PROVINCIA	I EDIZIONE	X EDIZIONE	Variazione
Modena	113	92	-18,6%
Trento	51	42	-17,6%
Alessandria	46	38	-17,4%
Rimini	34	29	-14,7%
Padova	122	110	-9,8%
Torino	210	191	-9,0%
Ancona	34	31	-8,8%
Biella	25	23	-8,0%
Reggio Emilia	102	98	-3,9%
Pordenone	26	25	-3,8%

* Sono state selezionate le province con più di 20 aziende familiari nella X edizione

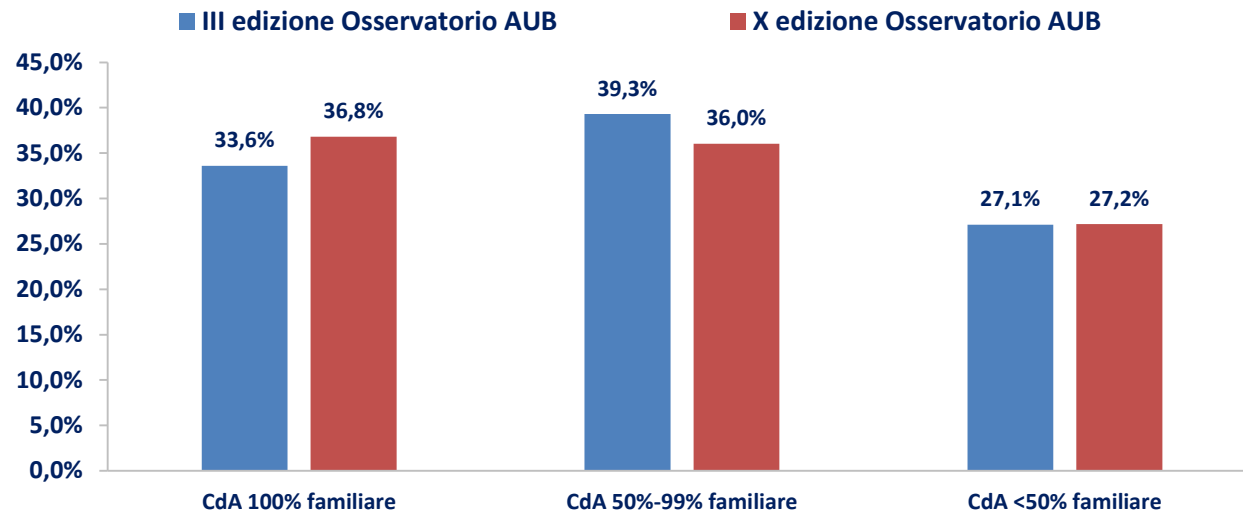
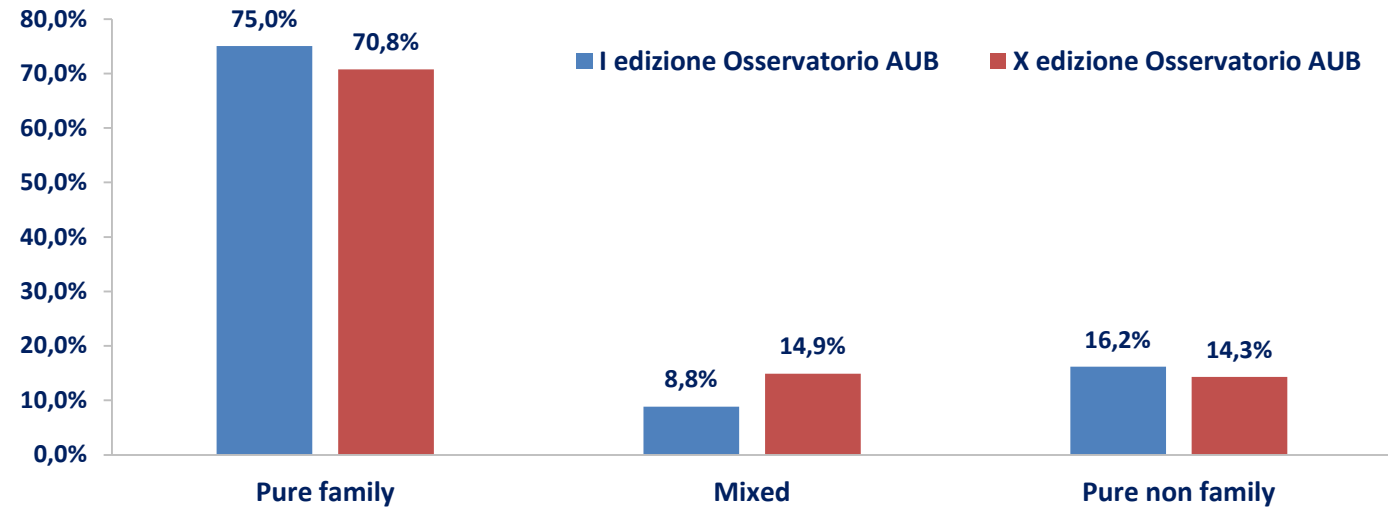
I leader ultra-settantenni sono aumentati di quasi 10 punti in un decennio...



... ma il peso del modello collegiale è raddoppiato (e il 40% è intergenerazionale)

* Il confronto è relativo alle sole aziende familiari con fatturato superiore a 50 mln euro.

I leader familiari sono scesi a poco oltre il 70% nel decennio ...



... mentre la presenza di CdA solo familiari è rimasta intorno al 35%

* Il confronto è relativo alle sole aziende familiari con fatturato superiore a 50 mln euro.

Dopo la riduzione registrata con la crisi post 2007, il numero delle aziende AUB quotate è tornato a crescere, e **le aziende familiari continuano a rappresentare i 2/3 del listino**

ASSETTO PROPRIETARIO	I edizione		VII edizione		X edizione	
	N	%	N	%	N	%
Familiari	127	65,1%	110	66,7%	116	66,3%
Non Familiari	68	34,9%	55	33,3%	59	33,3%
<i>Totale > 50 mln</i>	195	100,0%	165	100,0%	175	100,0%
Familiari 20-50 mln			17		27	
Non Familiari 20-50 mln			12		9	
<i>Totale > 20 mln</i>			194		211	

* Dalla popolazione di aziende dell'Osservatorio AUB sono escluse banche e assicurazioni.

Nelle aziende familiari AUB quotate si evidenziano:

- i) la maggiore apertura verso **leader non familiari**;
- ii) la maggiore apertura verso le **donne** nel CdA (effetto legge Golfo-Mosca)
- iii) Il progressivo **invecchiamento** dei leader

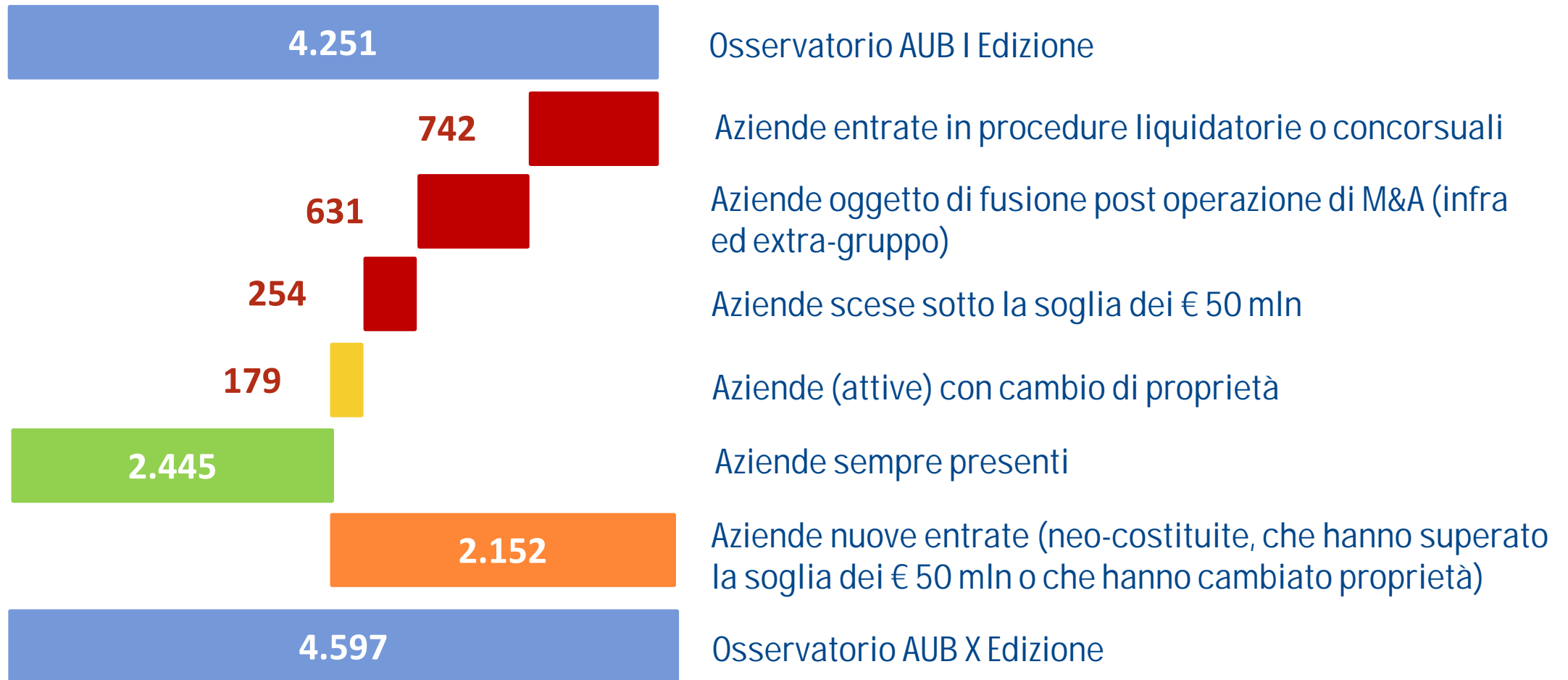
Familiari AUB Quotate		
	I edizione	X edizione
Leadership familiare	52,7%	40,2%
% CdA maggioranza non familiare	89,1%	93,5%
% consiglieri non familiari	n.d.	60,9%
% consiglieri donna	8,0%	26,2%
% leader ultra-settantenni	10,3%	20,6%

Bocconi

La metà della popolazione delle
aziende familiari è cambiata
nell'ultimo decennio



Dalle **4.251** aziende familiari della I edizione dell'Osservatorio AUB alle **4.597** della X edizione



I primi 100 gruppi familiari Italiani della X edizione AUB

66



34



100

erano tra i primi 100 gruppi anche dieci anni fa

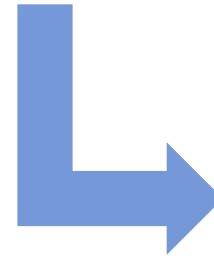
nuovi gruppi

Di questi:

▪ **20** hanno "scalato" più di 10 posizioni



▪ **14** hanno "perso" più di 10 posizioni



Dei 34 gruppi non più presenti:

- 5 sono cessati per procedure
- 13 sono stati oggetto di M&A
- 16 hanno perso fatturato

	I edizione	X edizione
Fatturato complessivo (mld €)	255	371
Numero gruppi quotati	23	27
Fatturato 100esimo gruppo (mln €)	723	880

Le aziende manifatturiere sono state meno **oggetto di M&A**

Settori	Sempre presenti	Aziende oggetto di M&A
Manifatturiero	52,2%	42,3%
Commercio	25,2%	21,6%
Servizi	13,0%	14,8%
Attività finanziarie e immobiliari	3,6%	16,9%
Costruzioni	4,3%	3,1%
Energia ed estrazione	1,8%	1,3%
TOTALE	100,0%	100,0%

Le aziende manifatturiere sono state meno oggetto di **procedure**

Settori	Sempre presenti	Aziende oggetto di procedure
Manifatturiero	52,2%	30,7%
Commercio	25,2%	35,2%
Servizi	13,0%	11,8%
Attività finanziarie e immobiliari	3,6%	14,4%
Costruzioni	4,3%	7,1%
Energia ed estrazione	1,8%	0,9%
TOTALE	100,0%	100,0%

Le **procedure** hanno riguardato in misura minore le aziende delle regioni del Nord Italia

	Sempre presenti	Aziende oggetto di procedure
Nord Ovest	44,6%	38,7%
Nord Est	33,6%	26,8%
Centro	13,8%	20,1%
Sud e Isole	8,0%	14,4%
TOTALE	100,0%	100,0%

* Il confronto è relativo alle sole aziende familiari con fatturato superiore a 50 mln euro.

Bocconi

Le aziende familiari «nuove entrate» nella popolazione 2017



Le aziende nuove entrate sono di minori dimensioni

	Sempre presenti	Nuove entrate
> 250 mln €	24,2%	8,7%
100 – 250 mln €	39,3%	18,6%
50 – 100 mln €	36,5%	72,7%
TOTALE	100,0%	100,0%

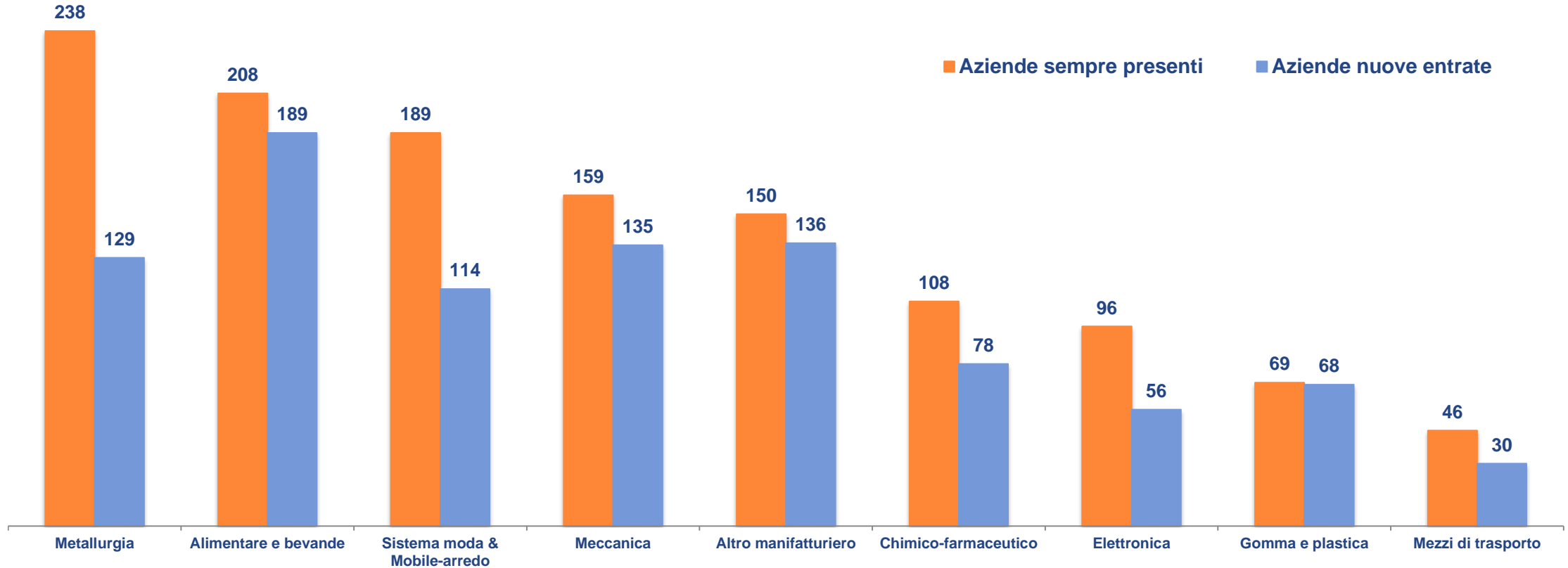
Le aziende nuove entrate sono localizzate in misura maggiore al Centro-sud

	Sempre presenti	Nuove entrate
Nord Ovest	46,9%	41,2%
Nord Est	32,5%	28,2%
Centro	13,3%	17,4%
Sud e Isole	7,3%	13,2%
TOTALE	100,0%	100,0%

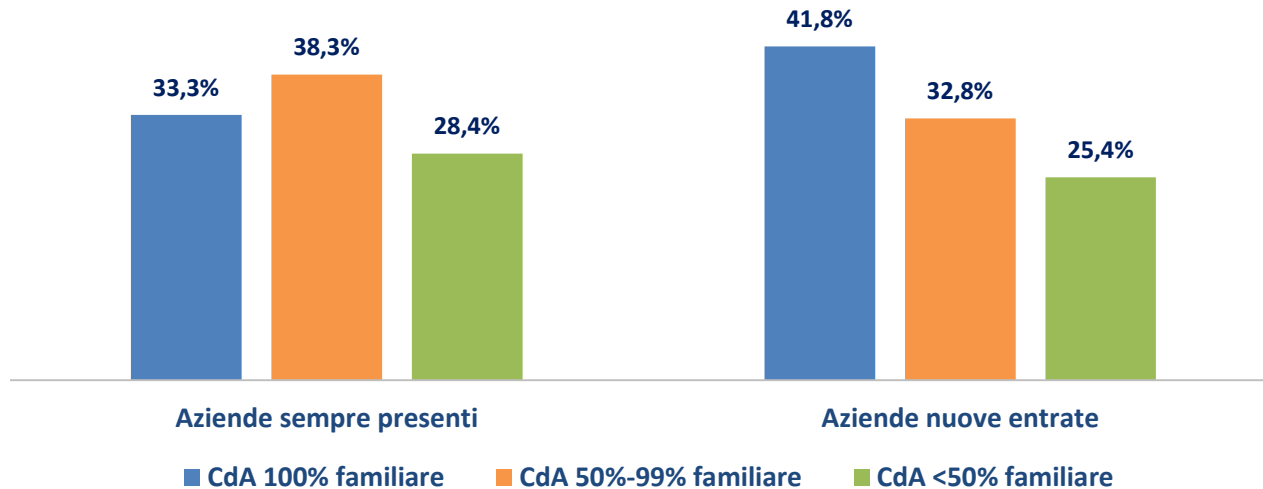
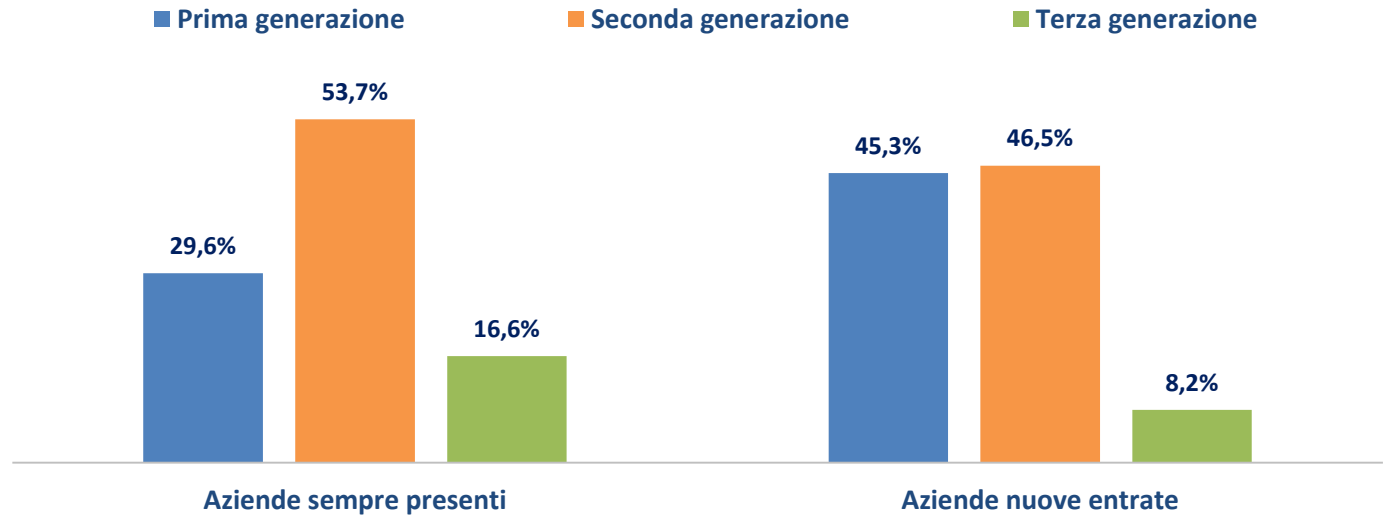
* Il confronto è relativo alle sole aziende familiari con fatturato superiore a 50 mln euro.

Le aziende nuove entrate sono meno concentrate nel manifatturiero ed in particolare sono meno presenti in metallurgia, sistema moda e mobile-arredo

Bocconi



Molte delle **aziende nuove entrate** sono di prima generazione ...



... con **modelli di governance più chiusi** verso i non familiari

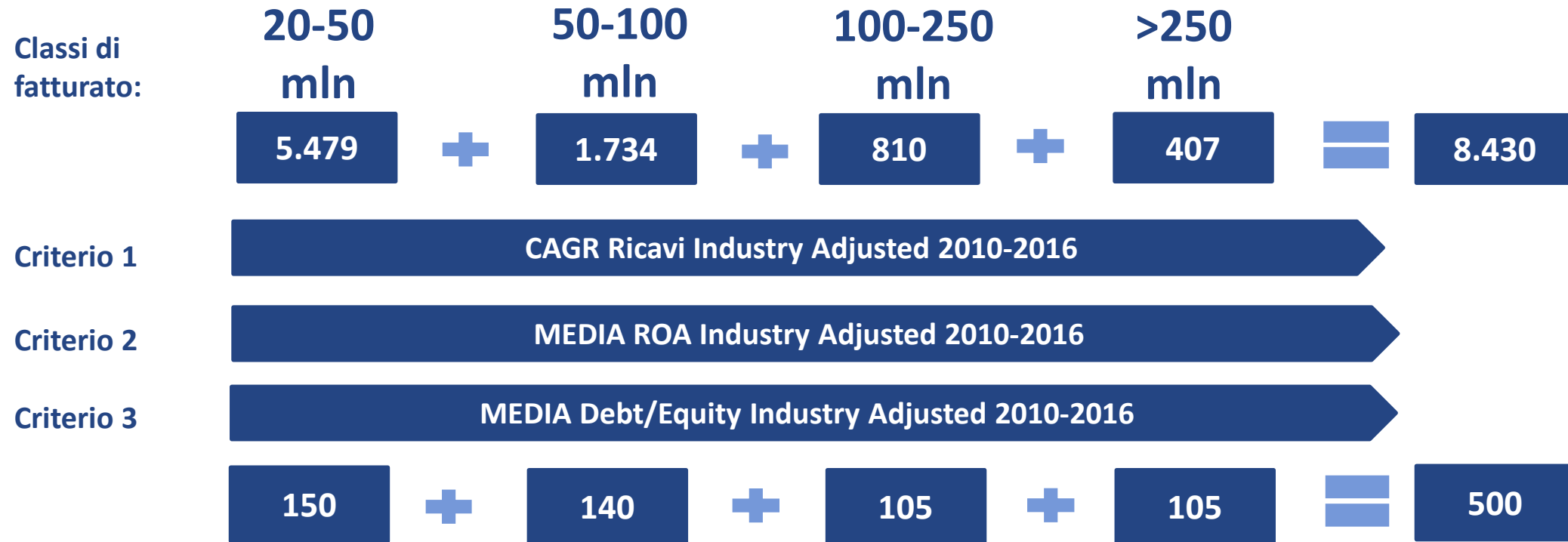
* Il confronto è relativo alle sole aziende familiari con fatturato superiore a 50 mln euro.

Bocconi

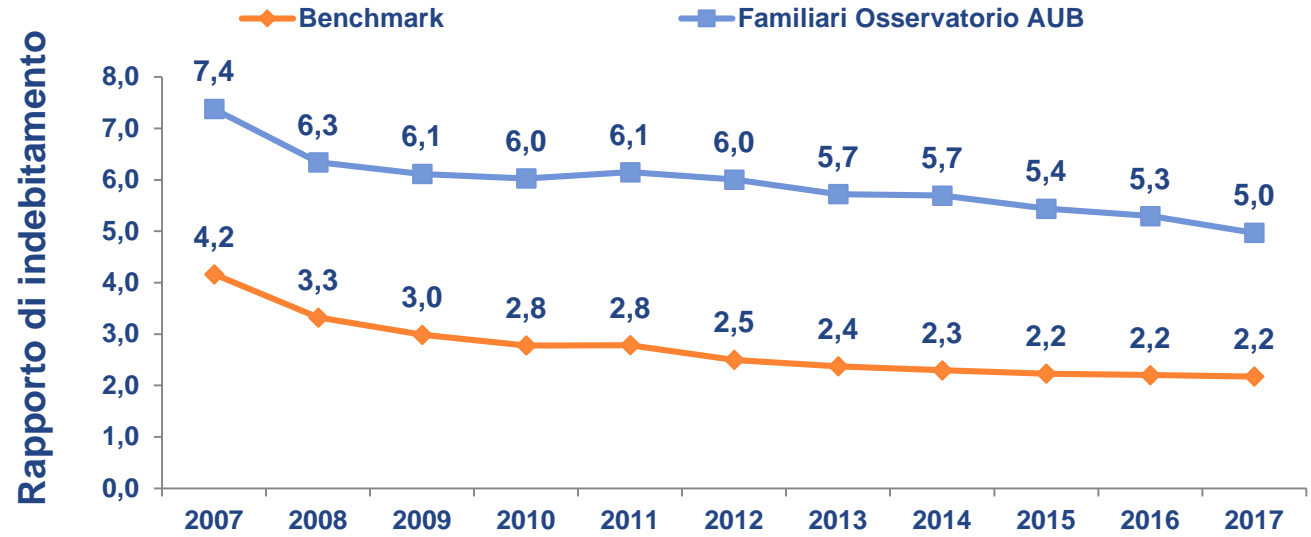
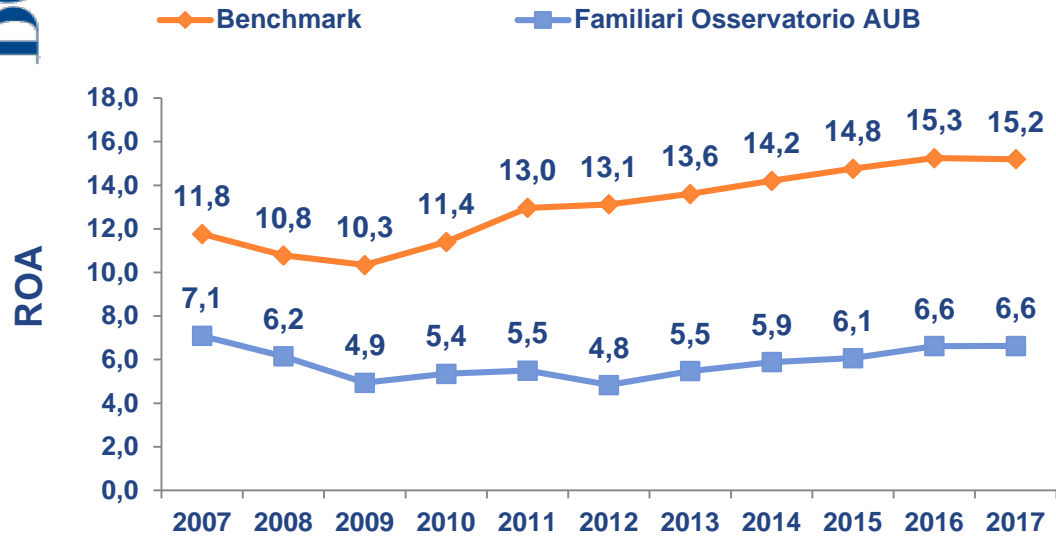
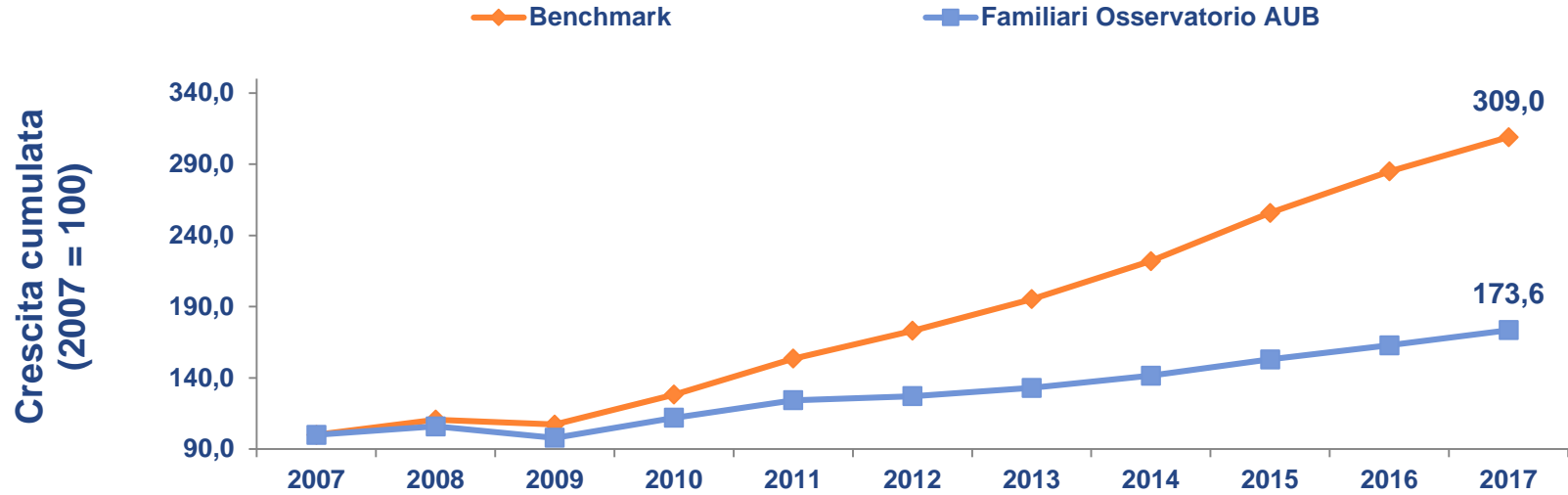
Le 500 aziende familiari Benchmark 2017













A partire dalle circa **8.500** aziende familiari dell'Osservatorio AUB con fatturato superiore a 20 milioni di euro, sono state individuate **500 aziende** che mostrano le migliori performance rispetto a quelle dei propri competitors nella medesima classe dimensionale*:

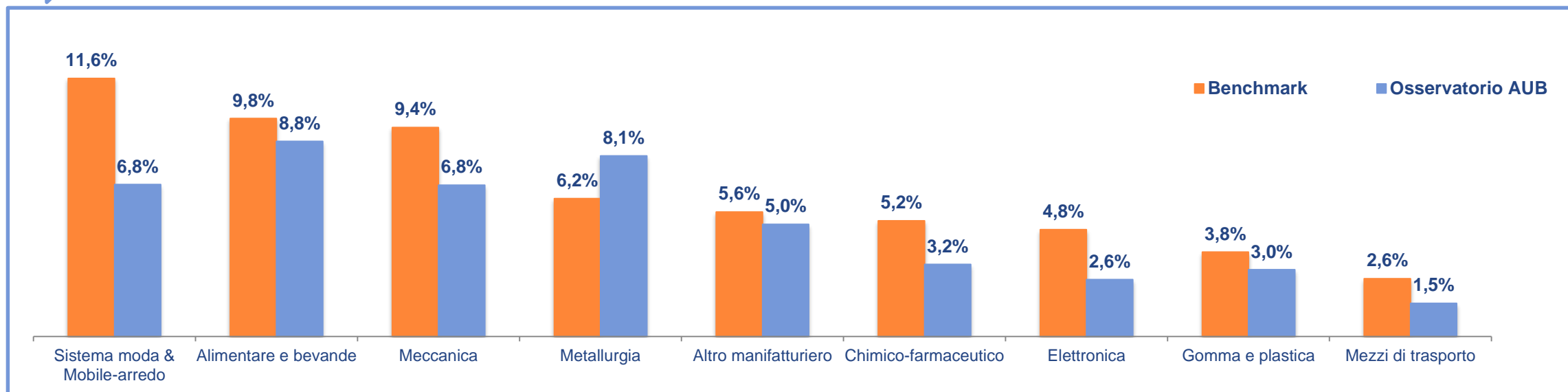
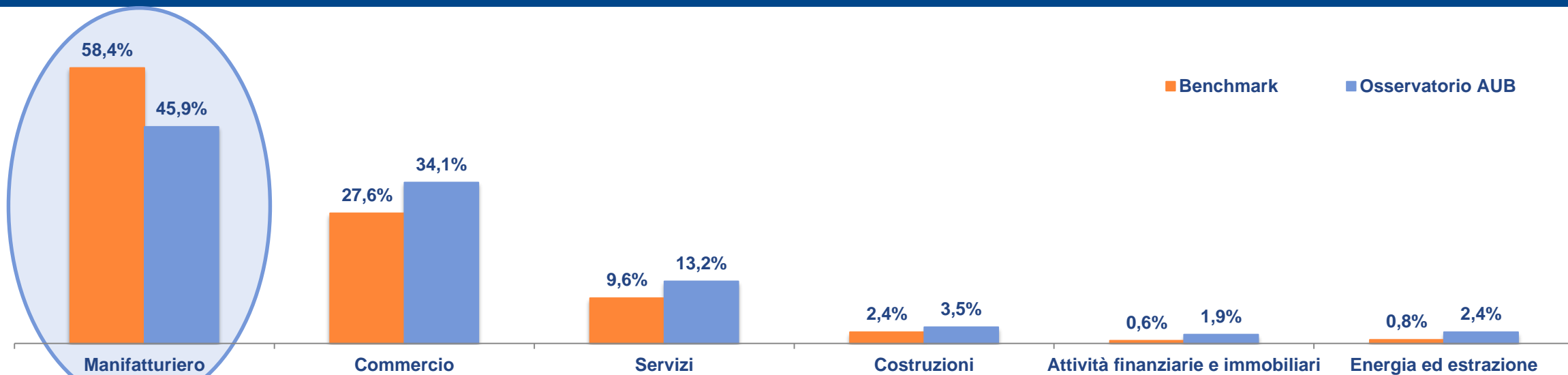


(*) In ciascuna classe dimensionale sono state selezionate le migliori aziende calcolando il differenziale di performance per ciascuno dei 3 indicatori analizzati rispetto alla mediana di settore.



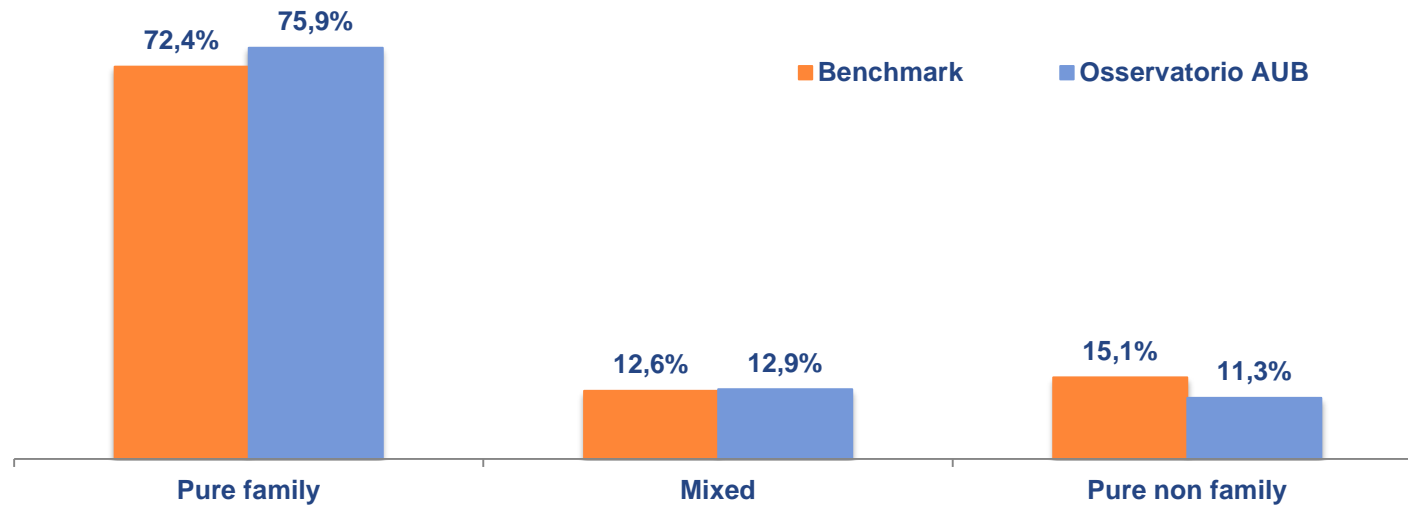
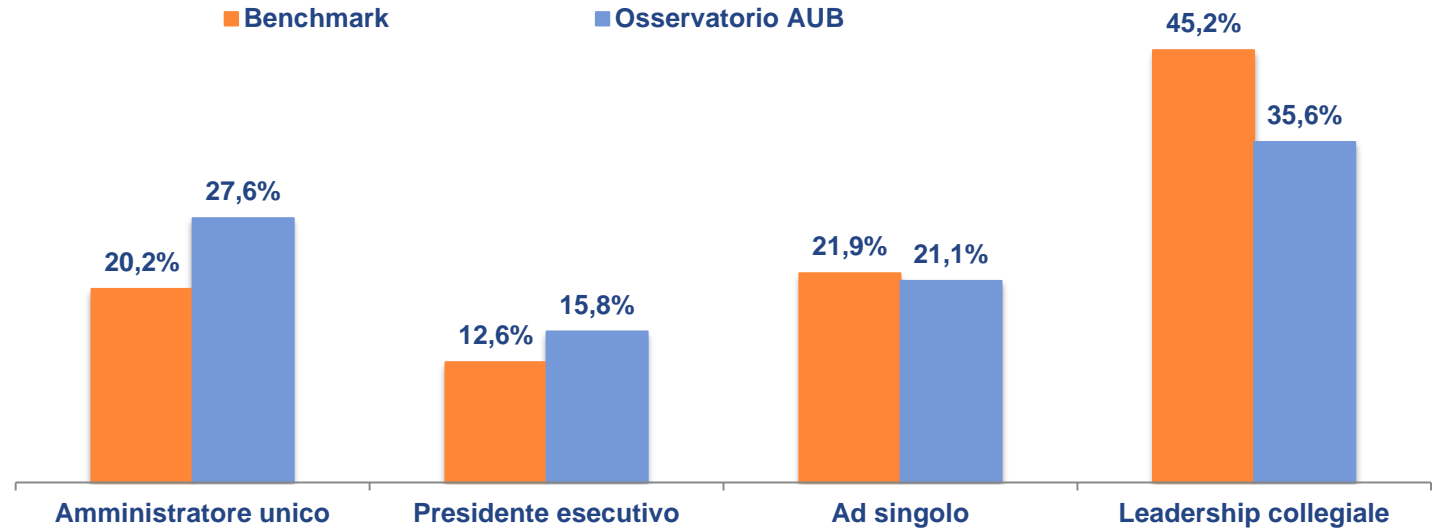
Nelle prime 10 province si concentra il 50% delle aziende familiari Benchmark

Province	Osservatorio AUB	Benchmark	%
 Bologna	202	19	9,4%
 Verona	236	22	9,3%
 Bergamo	315	25	7,9%
 Treviso	245	19	7,8%
 Vicenza	303	20	6,6%
 Brescia	414	26	6,3%
 Torino	328	19	5,8%
 Napoli	314	18	5,7%
 Milano	1047	59	5,6%
 Roma	503	23	4,6%
	3.907	250	5,9%



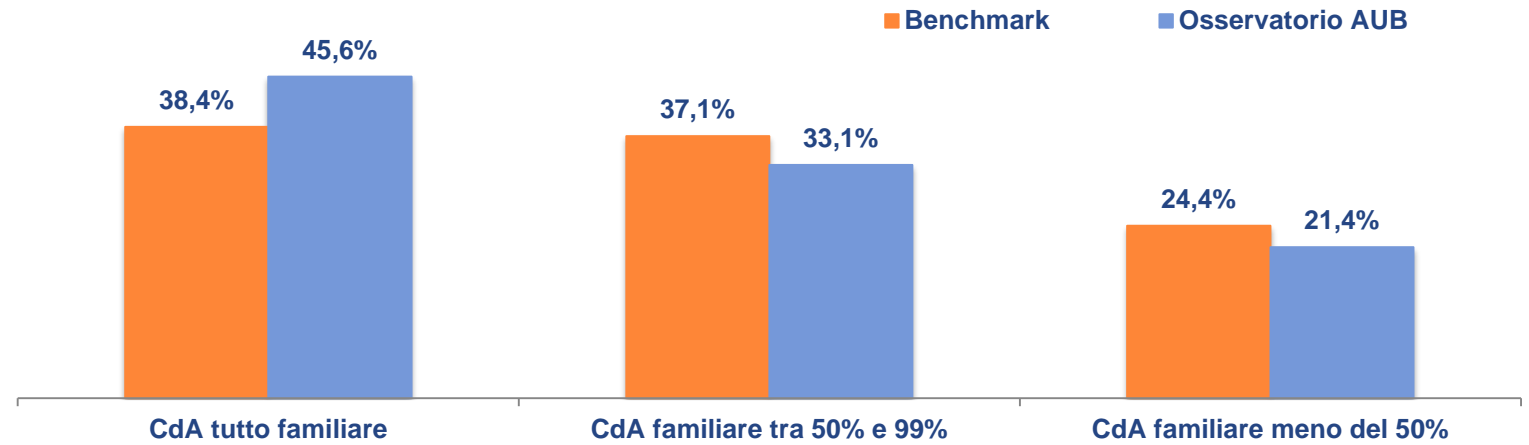
(*) Altro manifatturiero: i) industrie del tabacco; ii) riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature; iii) fabbricazione di gioiellerie, bigiotteria, strumenti musicali, articoli sportivi, giocattoli e forniture mediche; iv) carta e stampa. Per maggiori informazioni si veda la nota metodologica.

Le aziende familiari Benchmark hanno modelli di leadership più strutturati ...



... e in molti casi sono guidate da leader familiari

Le aziende familiari Benchmark hanno un **CdA più aperto** verso i non familiari



... soprattutto nelle aziende di **generazione successiva alla prima**

