



In collaborazione con:



Bocconi

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



Università Commerciale
Luigi Bocconi

XIII Osservatorio AUB

Le imprese familiari italiane alla prova della pandemia Covid-19

25 gennaio 2022

di Guido Corbetta e Fabio Quarato

I numeri dell'Osservatorio AUB sui media:

	2020	2021	Totale *
Citazioni su giornali e riviste	81	95	176

I numeri su LinkedIn del profilo della Cattedra AIDAF-EY:

	2020	2021	Totale *
Follower al 31 dicembre	1.250	1.773	
Post pubblicati	124	92	214
Condivisioni	172	210	382
Visualizzazioni dei post	157.198	148.000	327.000
Like e reazioni ai post	2.680	2.409	5.222

* Dati aggiornati al 31/12/2021

Le aziende familiari della XIII Edizione AUB sono pari al **65,7%** della **popolazione** delle imprese italiane **con fatturato > 20 mln €**

ASSETTO PROPRIETARIO	Piccole *		Medio-grandi **		Totale	
	N	%	N	%	N	%
Familiari	6.721	69,1%	5.082	61,6%	11.803	65,7%
Filiali di Imprese Estere	1.402	14,4%	1.810	21,9%	3.212	17,9%
Cooperative e Consorzi	549	5,6%	402	4,9%	951	5,3%
Coalizioni	563	5,8%	304	3,7%	867	4,8%
Statali/Enti locali	264	2,7%	335	4,1%	599	3,3%
Controllate da Private Equity (P.E.)	167	1,7%	237	2,9%	404	2,2%
Controllate da Banche / Assicurazioni	41	0,4%	69	0,8%	110	0,6%
Controllate da Fondazioni	13	0,1%	6	0,1%	19	0,1%
Public companies	7	0,1%	6	0,1%	13	0,1%
<i>Totale</i>	9.727	100,0%	8.251	100,0%	17.978	100,0%

(*) Piccole: aziende con fatturato compreso tra 20 e 50 milioni di euro alla fine del 2019 (fonte: Aida).

(**) Medio-grandi: aziende con fatturato superiore a 50 milioni di euro alla fine del 2019 (fonte: Aida).

- I. L'impatto della «crisi 2020» su crescita e redditività: confronti con la «crisi 2009»
- II. L'impatto della «crisi 2020» sulla solidità delle imprese: confronti con la «crisi 2009»
- III. 2010-2020: gli assetti di governance a distanza di un decennio
- IV. Le famiglie imprenditoriali che hanno ceduto il controllo
- V. Le IPO nei mercati europei durante la pandemia Covid-19
- VI. L'internazionalizzazione tramite IDE dei primi 1.000 gruppi di Francia, Germania, Italia e Spagna

L'impatto della «crisi 2020» su crescita e redditività: confronti con la «crisi 2009»



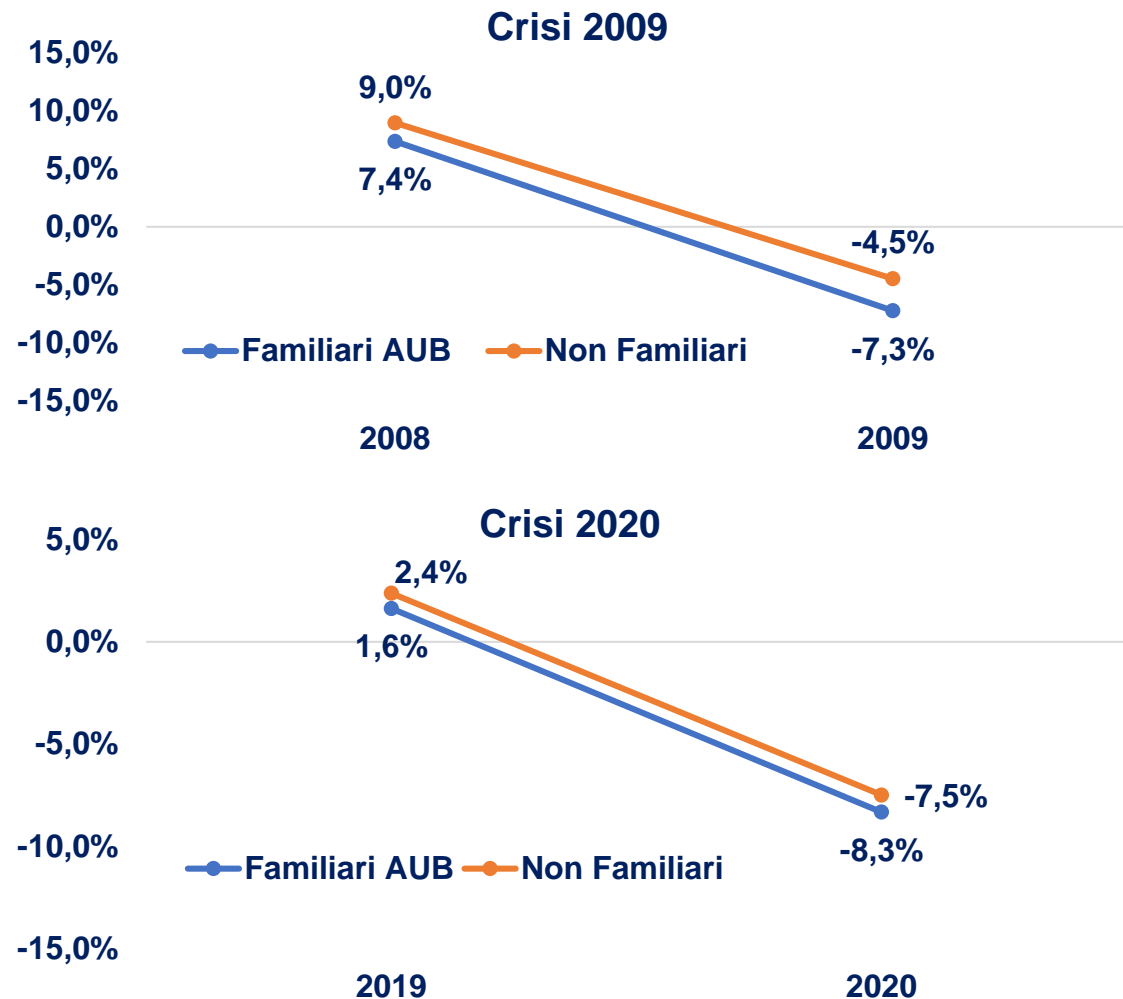
Nel 2021 la ripresa dell'Italia è stata molto più rapida di quella del 2010, compensando del tutto la maggiore caduta del 2020 rispetto a quella del 2009

Italia	2008	2009	2010
Tassi di crescita annuali		-5,3%	1,7%
Crescita cumulata (2008=100)	100,0	94,7	96,3

Italia	2019	2020	2021
Tassi di crescita annuali		-8,9%	5,8%
Crescita cumulata (2019=100)	100,0	91,1	96,4

(*) IMF: World Economic Outlook (october 2021)

Nel 2020 le aziende familiari hanno subito una caduta del fatturato simile a quella delle aziende non familiari. Nel 2009 le imprese familiari avevano sofferto in misura molto maggiore delle non familiari



Assetto proprietario	2009
Statali o Enti locali	3,5%
Cooperative o consorzi	1,3%
Controllate da PE	-1,4%
Coalizioni	-4,1%
Familiari AUB	-7,3%
Filiali di imprese estere	-7,6%

Assetto proprietario	2020
Cooperative o consorzi	-0,8%
Statali o Enti locali	-6,2%
Controllate da PE	-7,4%
Familiari AUB	-8,3%
Filiali di imprese estere	-8,9%
Coalizioni	-9,8%

Le imprese familiari di quasi tutti i settori del manifatturiero, dei settori trasporti e logistica e le holding diversificate hanno registrato nel 2020 una caduta del fatturato inferiore a quella del 2009

Macro settore	2020-19	2009-08	Delta
Manifatturiero	-7,6%	-11,9%	4,3%
Holding diversificate	-9,7%	-11,5%	1,8%
Trasporti e logistica	-5,5%	-6,1%	0,6%
Commercio all'ingrosso	-7,7%	-5,7%	-2,0%
Costruzioni	-3,0%	2,5%	-5,4%
Servizi alle imprese	-3,8%	2,6%	-6,4%
Commercio al dettaglio	-6,2%	5,0%	-11,2%
Energia ed estrazione	-16,6%	-3,8%	-12,8%
Commercio di autoveicoli	-12,8%	0,4%	-13,2%
Altri servizi	-17,6%	-3,4%	-14,2%
Media totale	-8,3%	-7,3%	-1,1%



Settore manifatturiero	2020-19	2009-08	Delta
Prodotti in metallo	-11,6%	-25,6%	14,0%
Meccanica	-8,0%	-18,8%	10,8%
Mezzi di trasporto	-8,8%	-16,5%	7,7%
Elettronica	-7,5%	-15,0%	7,4%
Gomma e plastica	-4,8%	-11,0%	6,2%
Mobile-arredo	-9,0%	-13,4%	4,3%
Chimico	-4,2%	-6,4%	2,3%
Carta e stampa	-5,1%	-7,1%	1,9%
Alimentare e bevande	0,8%	-0,2%	0,9%
Altro manifatturiero	-6,0%	-6,2%	0,2%
Farmaceutica	2,5%	5,9%	-3,5%
Sistema moda	-20,8%	-8,5%	-12,2%

Le prime 10 aziende per tasso di crescita dei ricavi nel 2020

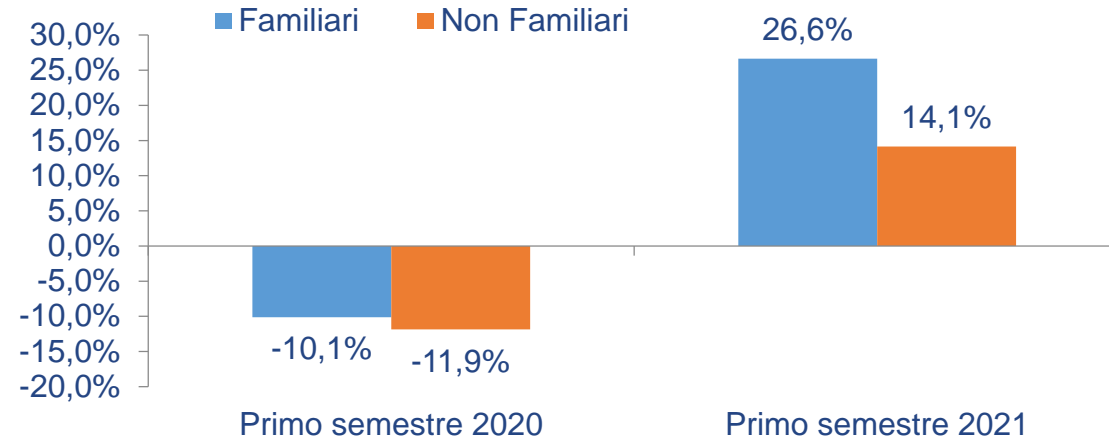
N	Denominazione sociale	Provincia	Tasso di crescita 2019-20 *	Ricavi 2020 (mln €)	Settore
1	ITALPREZIOSI S.P.A.	Arezzo	153,8%	6.881.941	Commercio all'ingrosso
2	ALLIANCE HEALTHCARE ITALIA S.P.A	Roma	150,5%	1.076.530	Commercio all'ingrosso
3	COPAN ITALIA S.P.A.	Brescia	115,2%	304.412	Gomma e plastica
4	ENGINEERING 2K S.P.A.	Milano	81,1%	367.752	Servizi alle imprese
5	NEWLAT FOOD S.P.A.	Reggio nell'Emilia	73,5%	469.826	Alimentare e bevande
6	GRUPPO SOCIETA' TARRICONE HOLDING - S.R.L.	Potenza	72,3%	919.757	Holding diversificate
7	SICURITALIA - S.P.A.	Como	69,9%	508.012	Altri servizi
8	GVS S.P.A.	Bologna	59,7%	363.296	Altro manifatturiero
9	CEREAL DOCKS S.P.A. **	Vicenza	54,6%	817.937	Alimentare e bevande
10	MEDIAL FRANCHISING S.R.L.	Ragusa	53,7%	203.793	Commercio all'ingrosso

* Sono state selezionate le sole aziende familiari con fatturato superiore a 100 mln euro nel 2019.

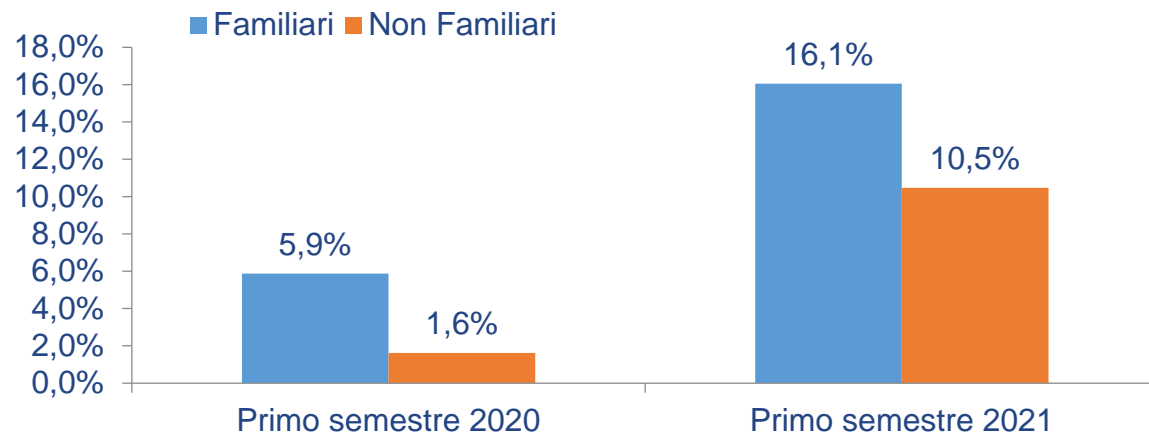
** Bilancio d'esercizio chiuso al 31/08 a partire dal 2019.

Nel primo semestre 2021 le imprese familiari quotate sono cresciute **quasi il doppio** delle imprese non familiari

Tasso di crescita dei ricavi



Tasso di crescita Attivo Netto



Anche l'attivo netto delle imprese familiari quotate è cresciuto molto, complice l'aumento del circolante

(Fonte: Refinitiv).

Le imprese familiari di molti settori del manifatturiero, dei settori trasporti e logistica e le holding diversificate hanno registrato nel 2020 tassi di redditività operativa superiori a quelli del 2009

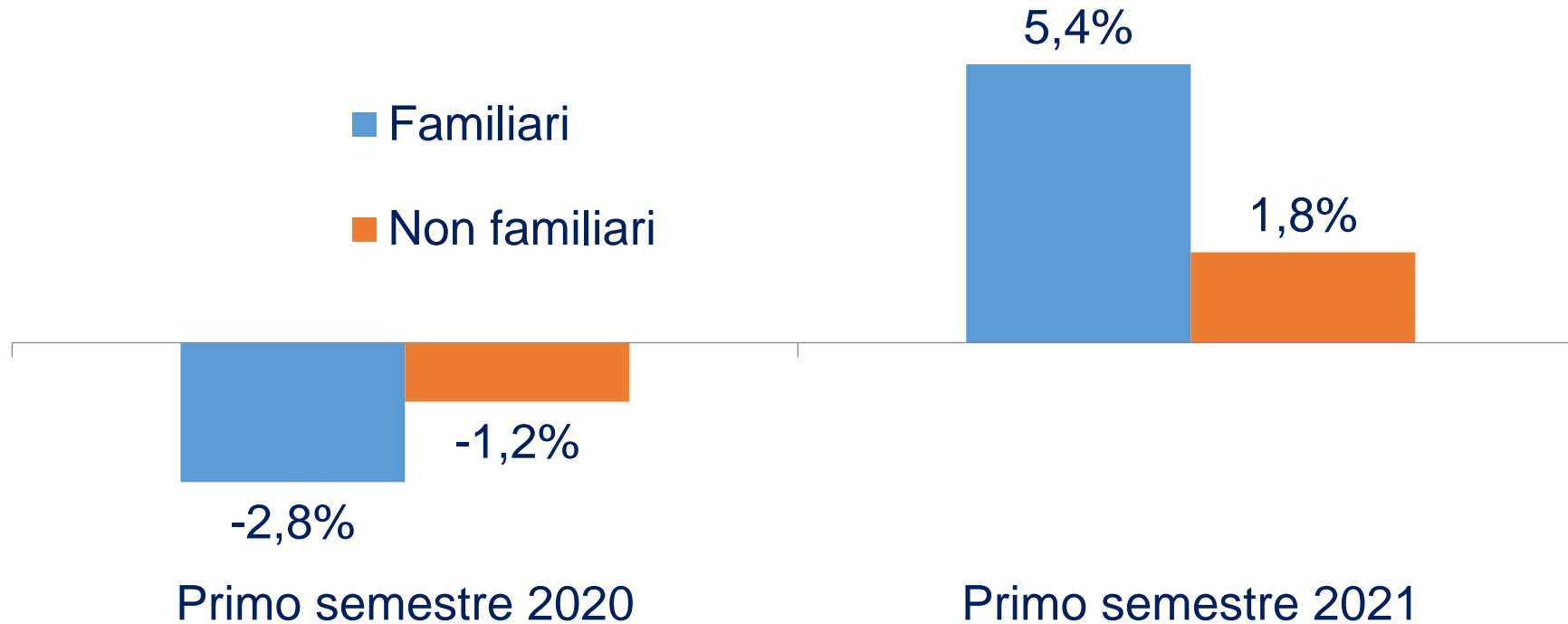
Macro settore	2020	2009	Delta
Holding diversificate	5,4	4,1	1,3
Trasporti e logistica	7,2	6,7	0,4
Manifatturiero	6,9	6,7	0,2
Energia ed estrazione	6,3	6,3	-0,1
Commercio all'ingrosso	7,7	8,4	-0,7
Commercio di autoveicoli	6,7	7,8	-1,1
Commercio al dettaglio	7,7	8,9	-1,2
Servizi alle imprese	8,6	10,1	-1,5
Costruzioni	8,0	9,7	-1,7
Altri servizi	4,5	8,6	-4,1
Media totale	7,0	7,5	-0,5



Settore manifatturiero	2020	2009	Delta
Mobile-arredo	6,4	4,2	2,2
Mezzi di trasporto	6,5	4,4	2,1
Meccanica	8,7	6,8	1,9
Gomma e plastica	8,8	7,1	1,7
Chimico	9,6	8,3	1,3
Metallurgia	6,0	4,9	1,2
Carta e stampa	7,6	6,8	0,8
Altro manifatturiero	7,4	6,7	0,7
Elettronica	7,9	8,2	-0,3
Farmaceutica	10,7	11,3	-0,6
Alimentare e bevande	6,8	8,5	-1,7
Sistema moda	2,5	6,1	-3,7

Nel primo semestre 2021 le imprese familiari quotate **hanno mostrato un ROA triplo rispetto a quello delle imprese non familiari**

ROA (annualizzato)



I miglioramenti della redditività del 2020 si coniugano con **la crescita dell'occupazione** avvenuta per tutte le imprese, con un trend opposto rispetto a quanto accaduto durante la crisi del 2009

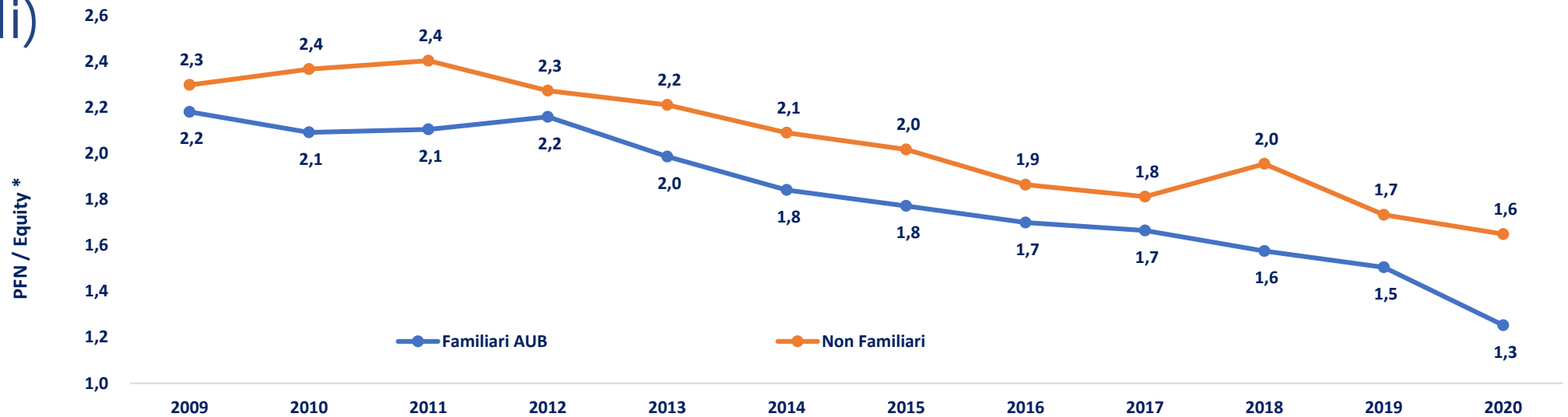
Assetto proprietario	2019	2020	Delta 2019-20	Delta % 2019-20
Familiari	2.686.205	2.744.875	58.670	2,2%
Non Familiari	2.441.842	2.533.711	91.869	3,8%
Totale	5.128.047	5.278.586	150.539	2,9%

Assetto proprietario	2008	2009	Delta 2008-9	Delta % 2008-09
Familiari	1.634.481	1.575.277	- 59.204	-3,6%
Non Familiari	2.234.159	2.133.503	- 100.656	-4,5%
Totale	3.868.640	3.708.780	- 159.860	-4,1%

L'impatto della «crisi 2020» sulla solidità delle imprese: confronti con la «crisi 2009»



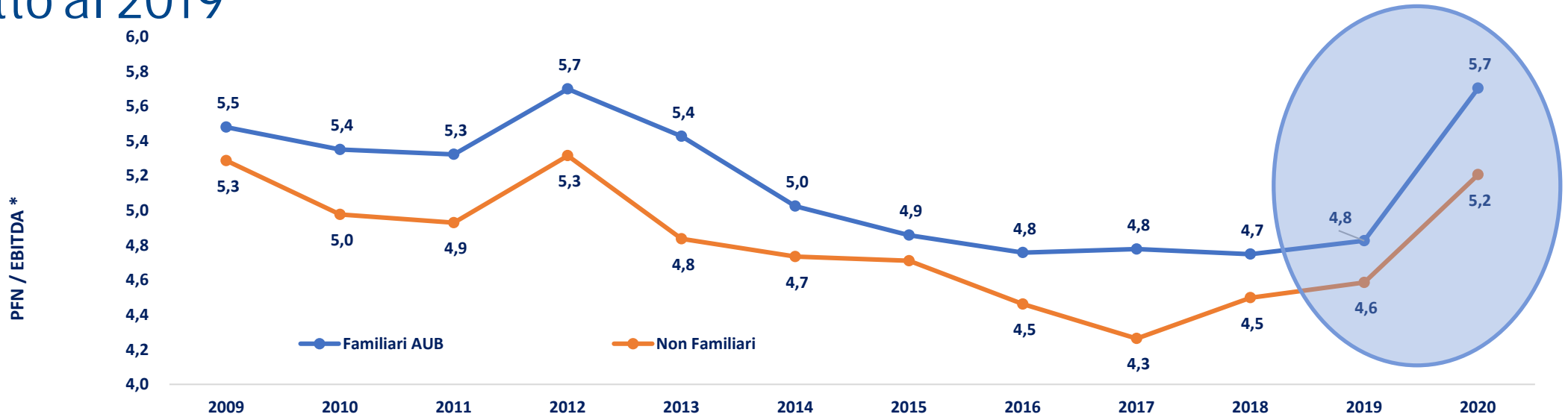
Il rapporto **PFN/Equity** delle aziende familiari è diminuito di un ulteriore 10% rispetto al 2019 (anche per effetto della legge sulle rivalutazioni degli attivi patrimoniali)



Assetto proprietario	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Statali o Enti locali	2,0	1,7	1,9	1,5	1,3	1,3	1,0	0,8	0,8	0,8	1,0	0,9
Controllate da PE	2,9	3,0	2,3	2,2	2,5	1,6	1,8	2,2	1,3	1,3	1,4	1,1
Filiali di imprese estere	1,9	2,2	2,2	2,1	1,9	1,6	1,6	1,2	1,2	1,5	1,1	1,1
Familiari AUB	2,2	2,1	2,1	2,2	2,0	1,8	1,8	1,7	1,7	1,6	1,5	1,3
Coalizioni	2,3	2,1	2,0	1,9	2,0	1,9	2,1	2,2	1,9	2,0	1,8	1,8
Cooperative o consorzi	3,3	3,2	3,5	3,3	3,4	3,6	3,3	3,1	3,3	3,5	3,2	2,9

(*) Rapporto PFN / Equity = PFN / Patrimonio Netto (Fonte: Aida), dove PFN è stato calcolato come: Debiti bancari + Debiti altri finanziatori - Disponibilità liquide. L'indice è stato calcolato considerando esclusivamente le aziende con PFN e Patrimonio Netto positivi. Il Rapporto PFN /Patrimonio Netto delle aziende non familiari è una media ponderata delle aziende con assetti proprietari non familiari.

Il rapporto PFN/EBITDA delle aziende familiari è aumentato del 18% rispetto al 2019



Assetto proprietario	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Statali o Enti locali	4,0	4,2	4,6	4,6	3,5	3,3	3,7	3,1	2,6	2,6	2,4	3,0
Filiali di imprese estere	4,4	3,9	4,0	4,2	3,8	4,0	3,5	3,1	2,9	3,0	3,3	3,1
Controllate da PE	7,5	5,1	3,9	4,6	4,4	3,8	3,0	3,5	3,4	3,9	3,9	5,6
Familiari AUB	5,5	5,4	5,3	5,7	5,4	5,0	4,9	4,8	4,8	4,7	4,8	5,7
Coalizioni	5,6	5,0	5,2	5,7	5,3	4,1	4,8	4,5	4,2	4,4	4,4	6,0
Cooperative o consorzi	6,8	7,5	6,9	7,6	7,0	7,2	7,2	7,6	7,5	8,2	8,0	8,6

(*) PFN: Debiti bancari + Debiti altri finanziatori - Disponibilità liquide (Fonte: Aida). Il rapporto PFN / EBITDA delle aziende non familiari è una media ponderata delle aziende con assetti proprietari non familiari. Sono state considerate solo le aziende con PFN e EBITDA positivi.

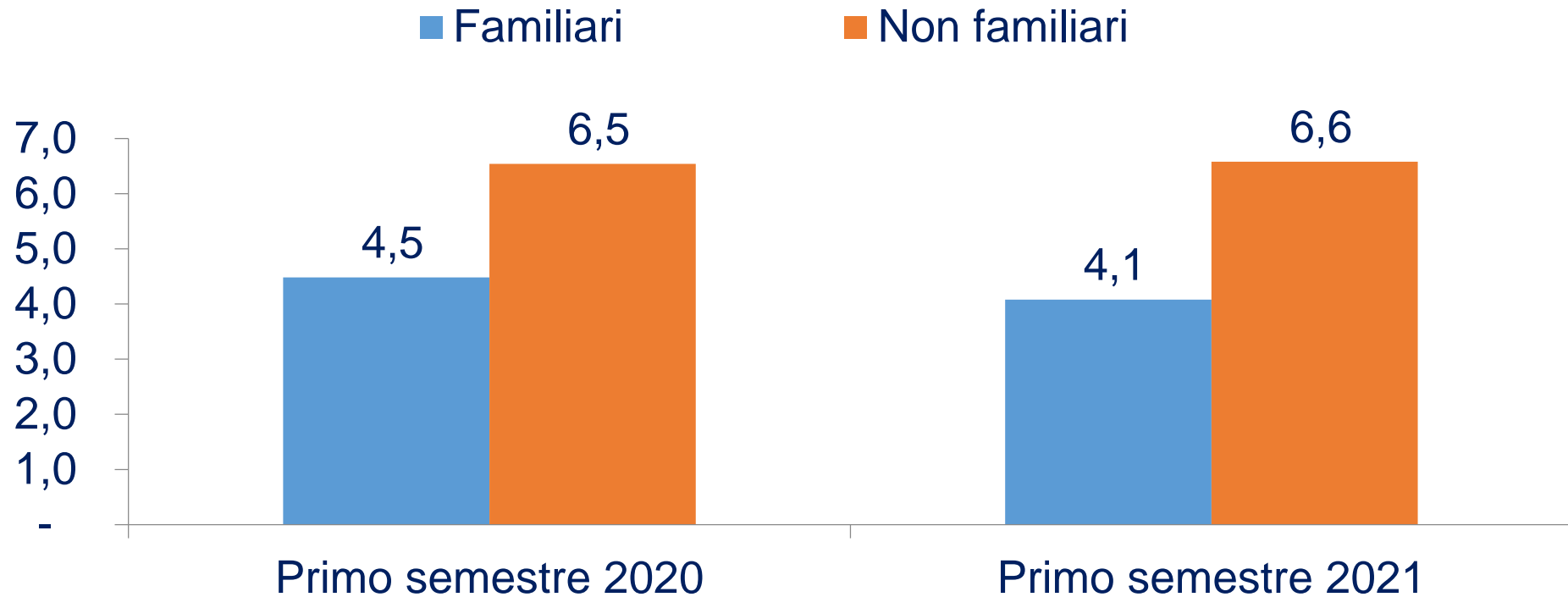
Da inizio 2010 a inizio 2021 le aziende con PFN negativa sono aumentate di oltre 9 punti, mentre le aziende (con PFN positiva) con una **situazione di solidità problematica** o meritevole di attenzione si sono **ridotte di quasi il 10%**

	2021	2010	Delta 2021-2010
Equity negativo	0,2%	0,3%	-0,1
EBITDA negativo	7,0%	6,0%	+1,0
Equity e EBITDA negativo	0,6%	0,3%	+0,3
Totale	7,8%	6,5%	+1,3
Aziende con valori critici *	20,1%	28,9%	-8,8
Aziende con valori “di allerta” *	4,2%	6,0%	-1,8
Totale	24,3%	34,9%	-10,6
TOTALE	32,1%	41,4%	-9,3
PFN negativa	35,9%	26,5%	+9,4

(*) Le percentuali qui indicate sono lievemente differenti da quelle della slide precedente perché al denominatore sono incluse le aziende con EBITDA ed Equity negativo.

Nel primo semestre 2021 **le imprese familiari quotate hanno migliorato la loro solidità** al contrario di quanto accaduto per le imprese non familiari

Debt/Equity



Secondo una analisi dell'Osservatorio AUB X Edizione, la crisi del 2008-2009 ha indotto il 17,5% delle aziende familiari italiane a entrare in procedure liquidatorie e concorsuali nell'arco di un decennio, di cui il 4% nel biennio 2009-2010.

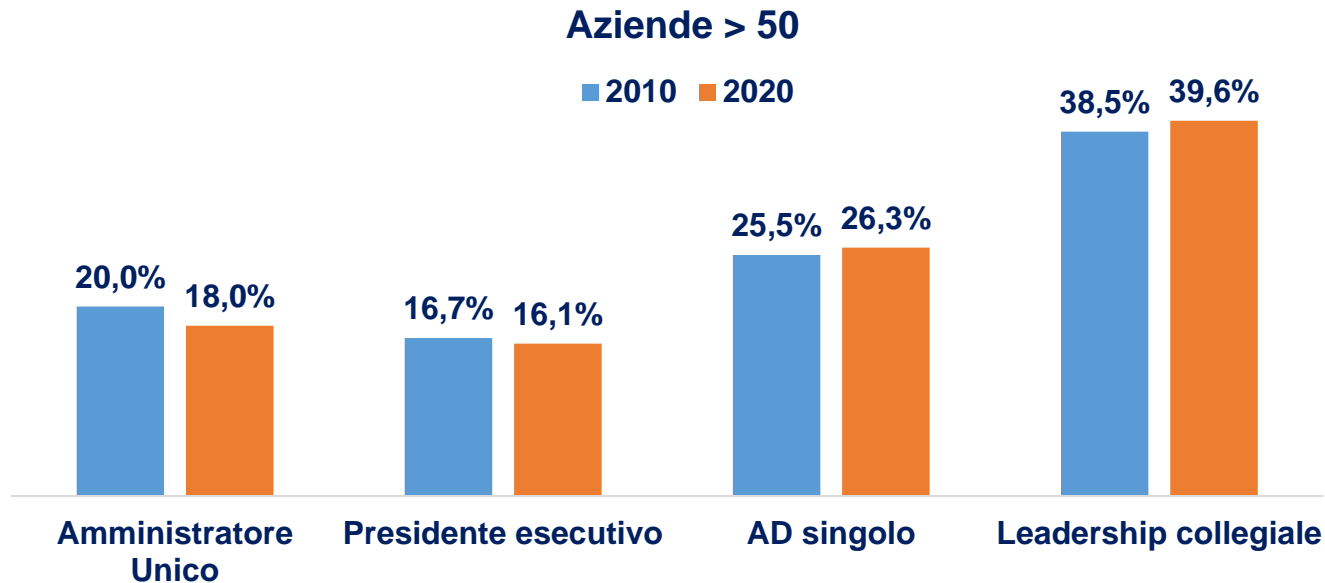
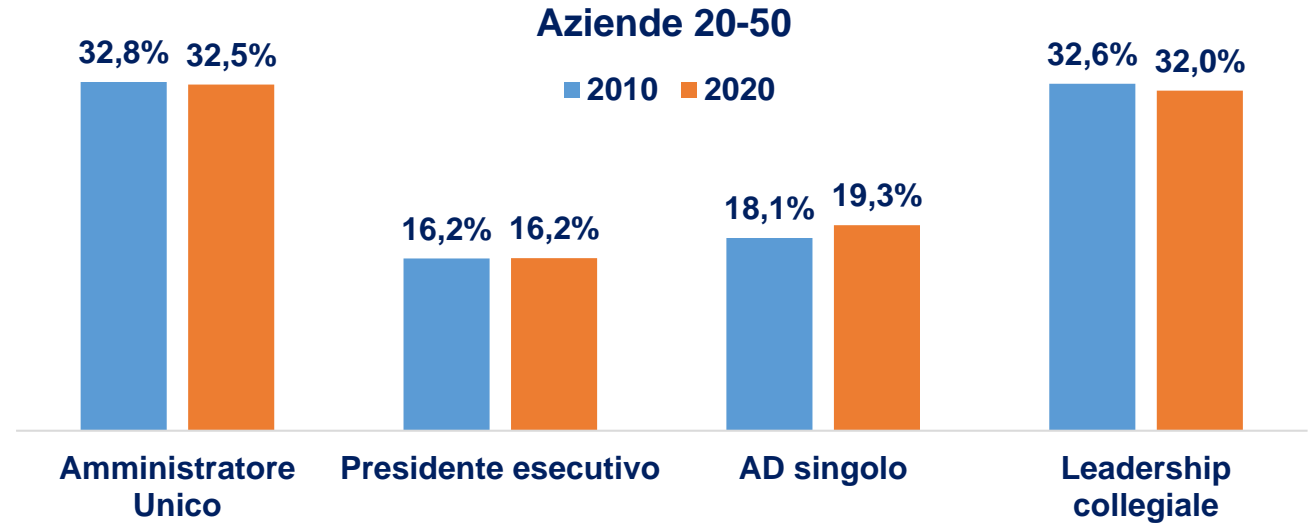
Nel biennio 2020-2021, l'incidenza delle imprese familiari italiane entrate in procedure liquidatorie o concorsuali è stata pari al 1,7%.

La migliore situazione di solidità all'inizio del 2021 e la maggiore capacità di ripresa dell'Italia inducono a ritenere che il tasso di mortalità delle aziende familiari per la crisi Covid-19 possa continuare nei prossimi anni ad essere minore rispetto a quello del decennio passato.

2010-2020: gli assetti di governance a distanza di un decennio



I modelli di leadership sono stabili sia nelle aziende più piccole ...



... che nelle aziende di maggiori dimensioni

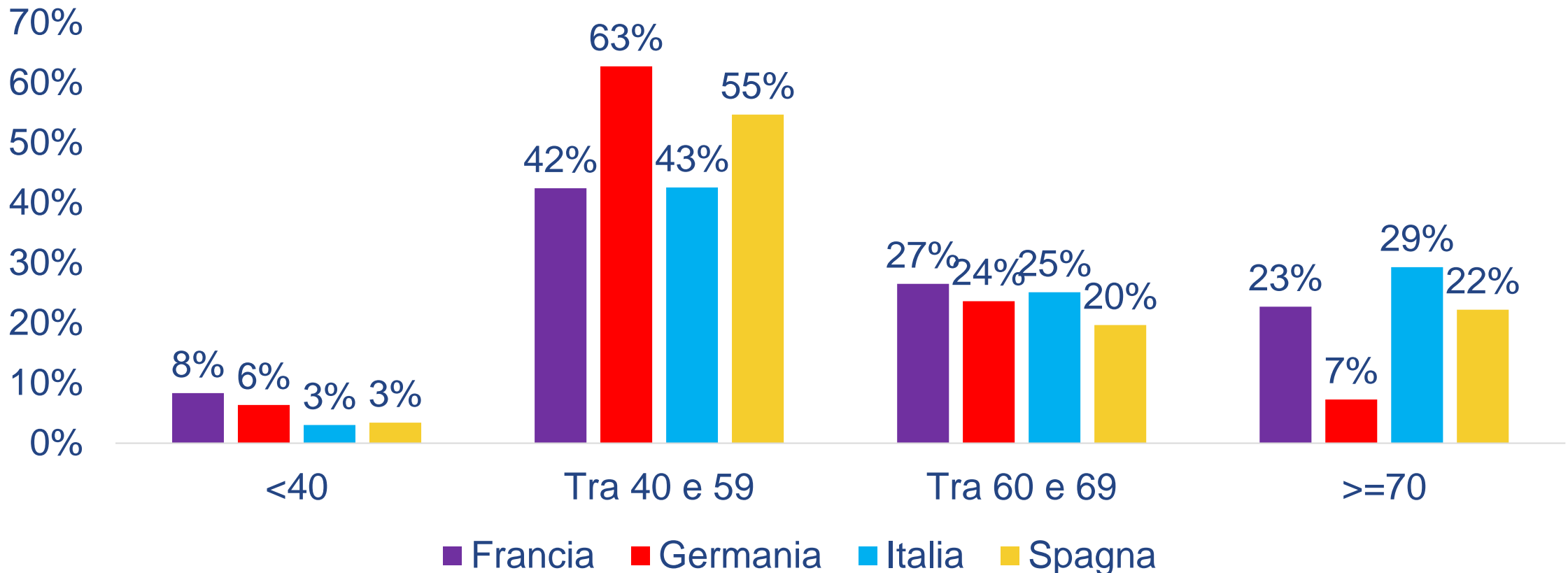
Considerando il leader più anziano del team di vertice, nell'ultimo decennio si è più che dimezzato il numero di leader con meno di 40 anni e tale processo è più forte nelle aziende di maggiori dimensioni

	20-50		> 50		Totale	
	2010	2020	2010	2020	2010	2020
Meno di 40 anni	9,8%	3,9%	7,7%	2,4%	9,0%	3,3%
Tra i 40 e i 60 anni	50,2%	42,5%	46,7%	40,2%	49,0%	41,7%
Tra i 60 e i 70 anni	23,8%	26,8%	26,0%	27,8%	24,5%	27,2%
Oltre 70 anni	16,2%	26,8%	19,6%	29,6%	17,5%	27,8%

Estendendo il confronto con i primi 1.000 gruppi altri Paesi europei, l'Italia è il Paese con la percentuale maggiore di **leader sopra i 70 anni**

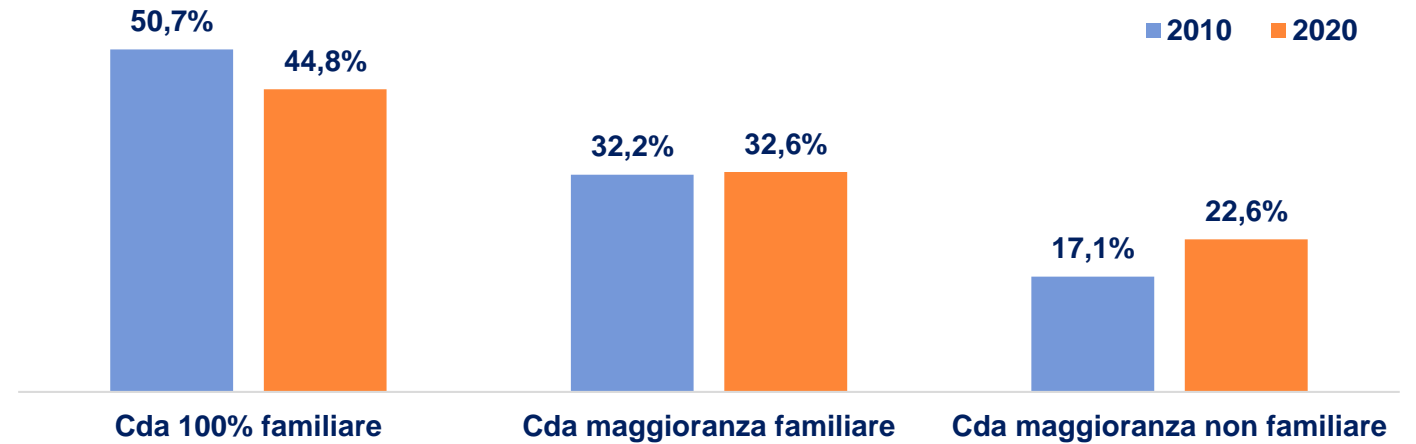
Età media dei leader dell'Executive Board/Cda

Bocconi

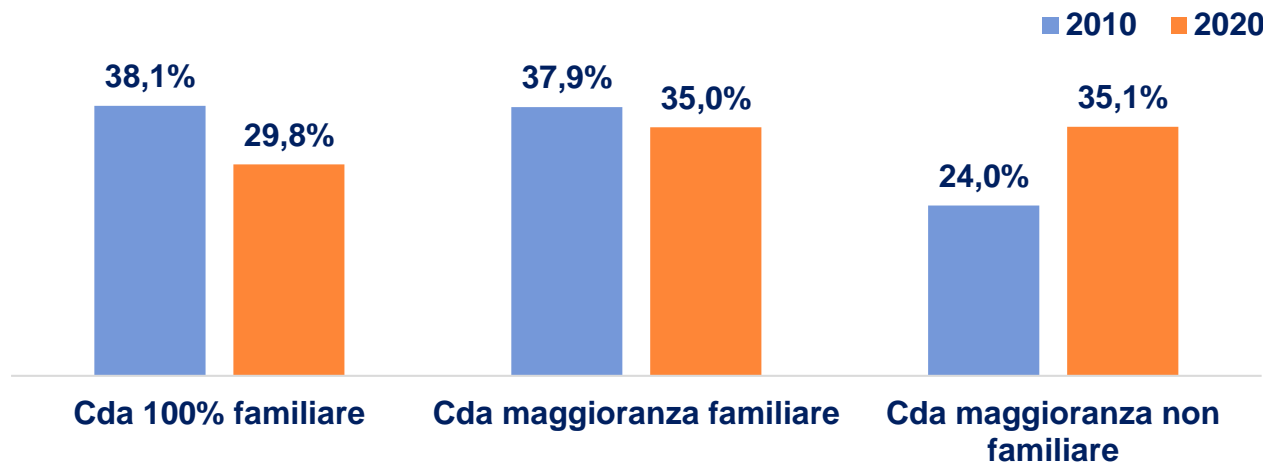


I Cda composti esclusivamente da membri della famiglia si sono ridotti di 6 punti nell'ultimo decennio ...

Aziende 20-50



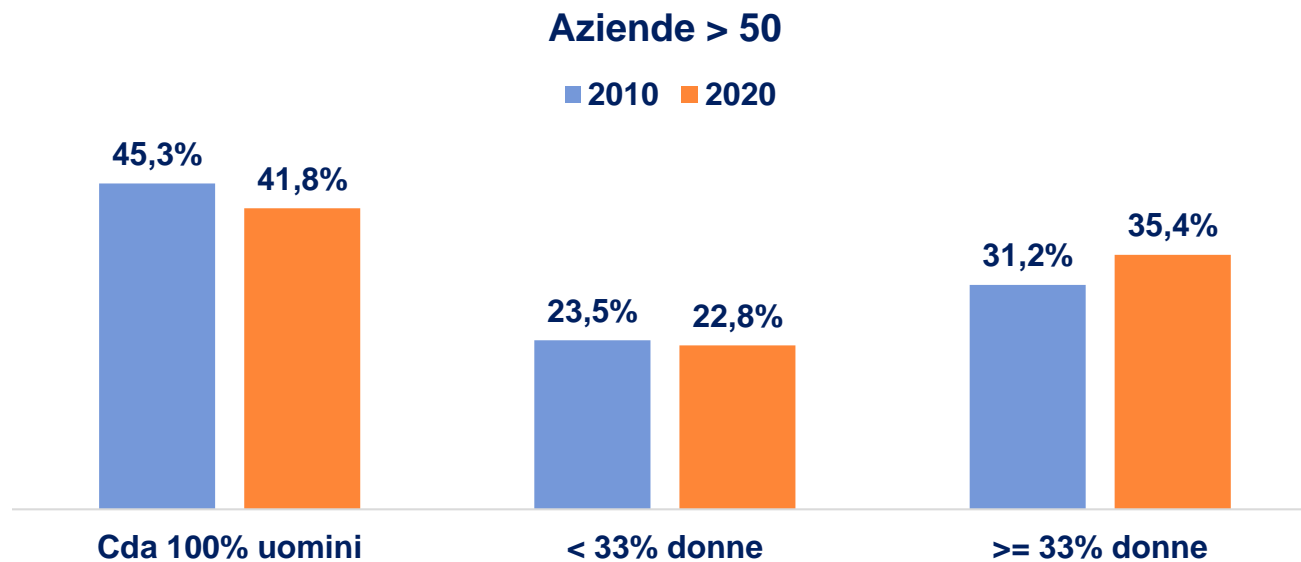
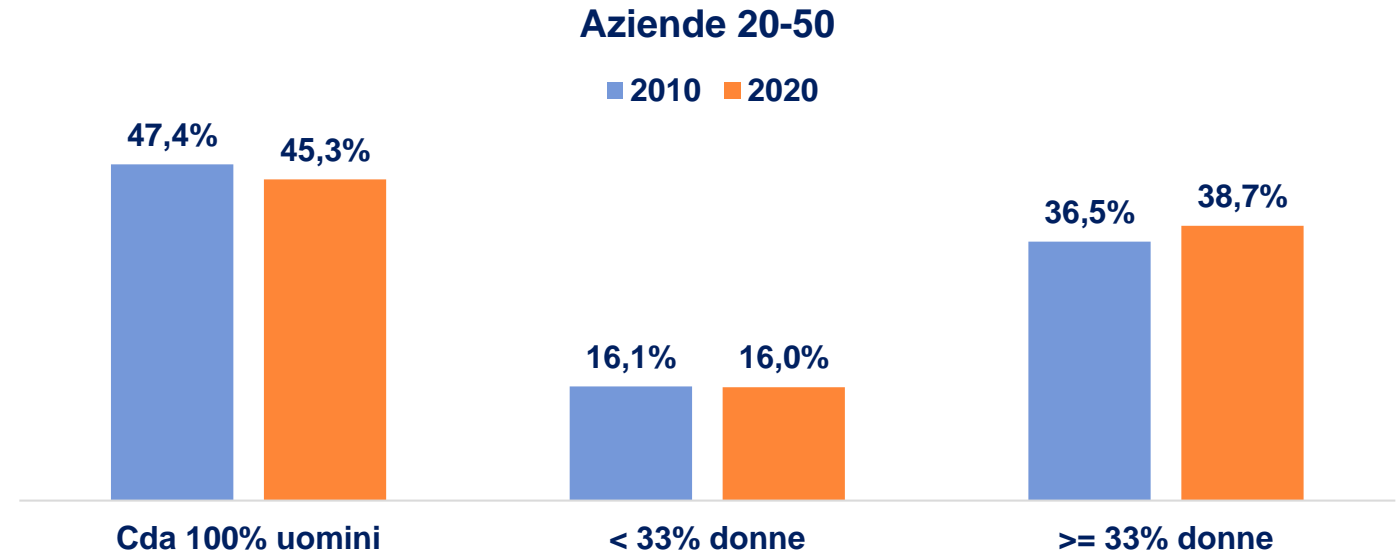
Aziende > 50



... e di oltre 8 punti nelle aziende di maggiori dimensioni

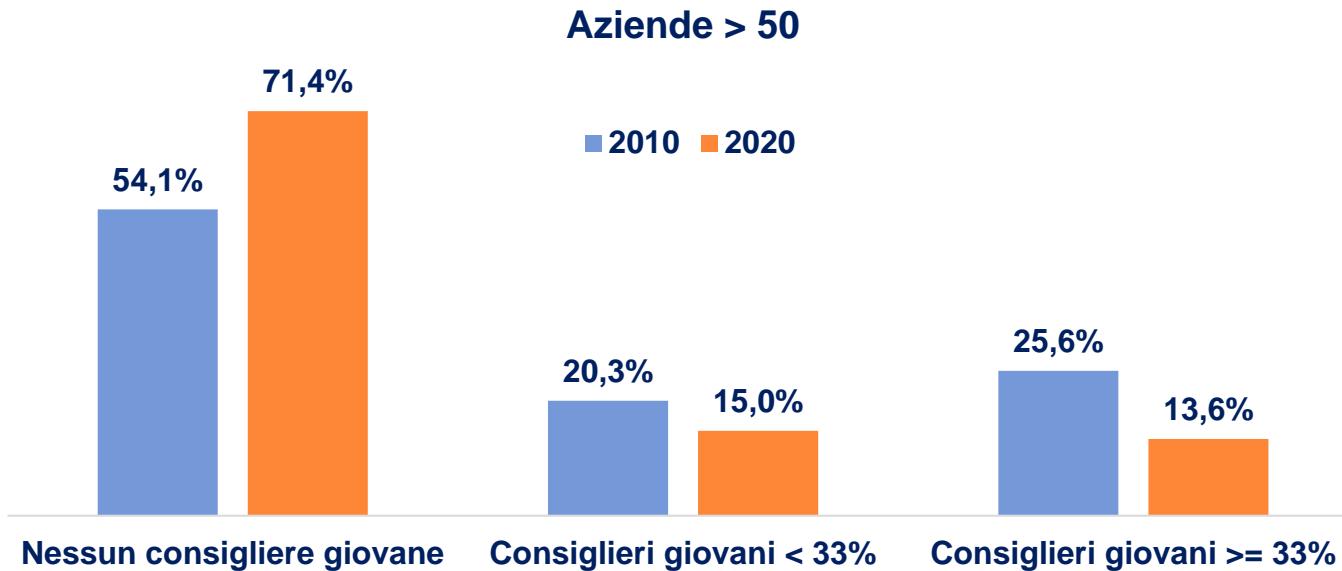
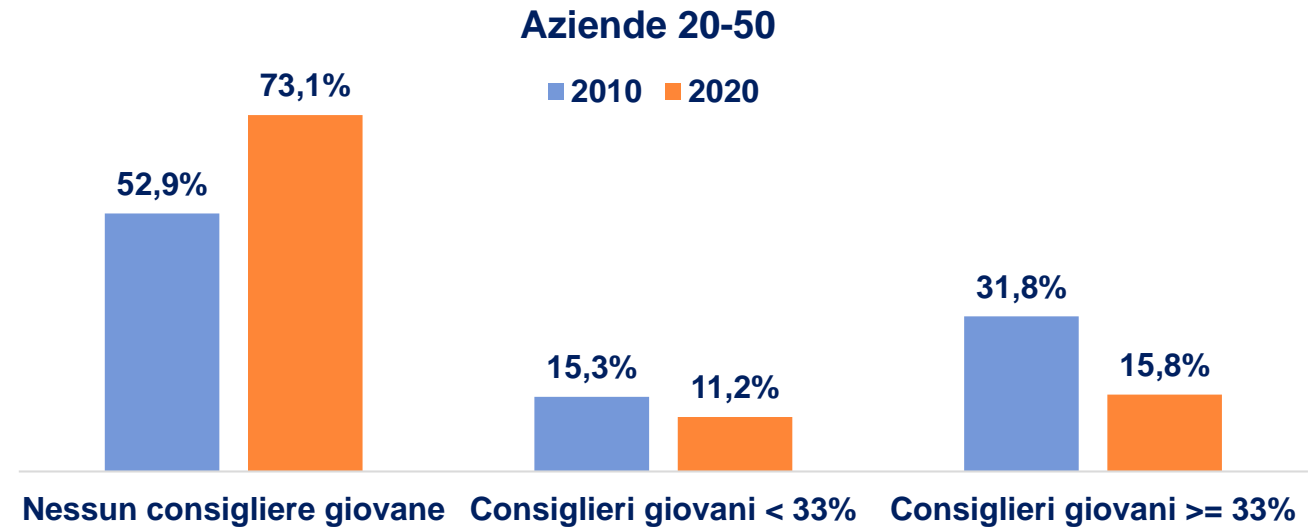
* Il confronto è relativo alle sole aziende familiari con fatturato superiore a 50 mln euro.

La **presenza delle donne** nei CdA è rimasta sostanzialmente **stabile** nell'ultimo decennio nelle aziende più piccole ...



... mentre nelle aziende di maggiori dimensioni si registra una lieve maggiore apertura

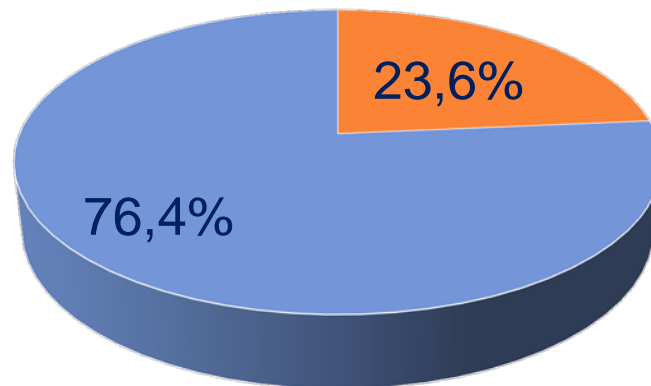
Nelle aziende di minori dimensioni, meno di 3 aziende su 10 hanno almeno un consigliere con meno di 40 anni (contro 1 su 2 all'inizio del decennio scorso)



... e una riduzione di simili proporzioni si registra anche nelle aziende di maggiori dimensioni

Nel periodo 2003-2016, si sono registrate 1.785 successioni, di cui 657 nella leadership collegiale. Di queste ultime, **circa 1 su 4 sono state successioni con «mentoring», dove per un certo numero di anni prima della successione si registra l'affiancamento tra l'AD senior e l'AD junior**

Successioni nella leadership collegiale



- Successioni con "mentoring"
- Successioni senza "mentoring"

Le successioni con «mentoring» hanno un effetto positivo sulle performance **quando il «mentor» è un membro della famiglia, e tale effetto è amplificato quando il CdA è aperto a non familiari**

- “0” nei 3 anni pre-successione
- “1” nei 3 anni post-successione

Analisi di moderazione che permette di stimare l'effetto di un mentor familiare

Analisi di moderazione che permette di stimare l'effetto di un CdA aperto ai non familiari

Variabile dipendente: ROA industry-adjusted	(1)	(2)	(3)	(4)
Successione	-0.788***	-1.359***	-1.195**	-0.866*
Mentoring		-0.838***	-0.888***	0.996*
Successione * Mentoring		1.604***		
Successione * Family Mentoring			1.457**	-0.856***
% consiglieri NF				-0.294***
Successione * % Consiglieri NF				-1.257***
Family mentoring * % consiglieri NF				0.980**
Successione * Family mentoring * % consiglieri NF				1.160**

* I valori indicano alta significatività (***) se il p value è <.01, media significatività (**) se il p value è <.05, discreta significatività (*) se il p value è <.1).

Bocconi

Le famiglie imprenditoriali che hanno ceduto il controllo



Nel periodo 2011-2018, **358 aziende familiari** hanno cambiato proprietà nella popolazione di imprese familiari con fatturato > 20 mln € (**pari al 3% circa**). Di queste, circa **l'80%** è stato acquisito da **imprese estere o fondi di private equity**

Assetto Post-Cessione	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totale	%
Filiale Impresa Estera	3	5	11	13	30	25	34	33	154	43%
Controllata da Fondi / PE	6	7	10	15	16	18	21	37	130	36%
Familiare	1	0	4	6	6	8	16	17	58	16%
Statale o Ente locale	0	1	1	0	1	1	2	2	8	2%
Cooperative / Consorzi	0	0	0	0	3	1	0	1	5	1%
Coalizione	1	0	0	0	0	1	0	1	3	1%
Totale	11	13	26	34	56	54	73	91	358	100%

Il settore di attività delle aziende familiari oggetto di cessione

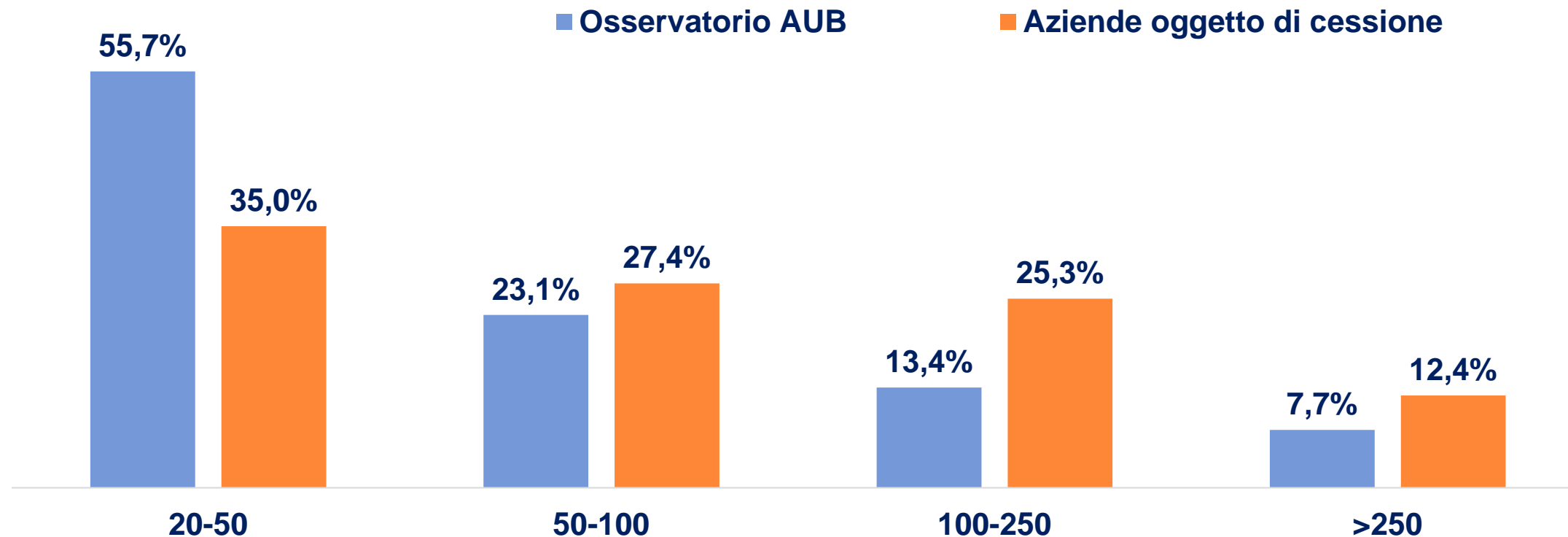
Settore	Media Osservatorio AUB	Aziende oggetto di cessione	Delta
Meccanica	6,7%	12,9%	6,2%
Sistema moda	4,6%	7,9%	3,4%
Alimentare e bevande	8,1%	11,2%	3,1%
Electronica	2,7%	4,7%	2,0%
Altro manifatturiero	3,7%	5,3%	1,6%
Gomma e plastica	3,0%	4,4%	1,4%
Mezzi di trasporto	1,5%	2,9%	1,4%
Chimico	2,5%	3,8%	1,3%
Mobile-arredo	1,8%	2,4%	0,5%
Carta e stampa	1,9%	2,1%	0,1%
Energia ed estrazione	1,6%	1,8%	0,1%
Metallurgia	8,5%	8,5%	0,0%
Farmaceutica	1,0%	0,9%	-0,1%
Immobiliare	0,2%	0,0%	-0,2%
Servizi alle imprese	3,2%	2,9%	-0,3%
Altri servizi	7,2%	6,8%	-0,4%
Trasporti e logistica	4,1%	2,9%	-1,1%
Commercio al dettaglio	5,4%	4,1%	-1,3%
Holding diversificate	3,7%	2,1%	-1,6%
Costruzioni	3,5%	1,8%	-1,7%
Commercio di autoveicoli	7,0%	2,1%	-4,9%
Commercio all'ingrosso	18,1%	8,5%	-9,6%
Totale	100%	100%	

L'area geografica delle aziende familiari oggetto di cessione

Regione	Media Osservatorio AUB	Aziende oggetto di cessione	Delta
Emilia-Romagna	11,6%	19,1%	7,5%
Lombardia	30,9%	34,7%	3,9%
Toscana	5,5%	6,8%	1,3%
Abruzzo	1,4%	2,4%	0,9%
Veneto	13,9%	14,7%	0,8%
Liguria	1,6%	2,1%	0,5%
Friuli-Venezia Giulia	2,1%	2,4%	0,3%
Piemonte	8,0%	7,9%	0,0%
Basilicata	0,4%	0,3%	-0,1%
Valle d'Aosta	0,1%	0,0%	-0,1%
Molise	0,1%	0,0%	-0,1%
Umbria	1,2%	0,9%	-0,3%
Sardegna	0,6%	0,3%	-0,3%
Calabria	0,5%	0,0%	-0,5%
Marche	2,3%	1,2%	-1,1%
Trentino-Alto Adige	2,3%	1,2%	-1,2%
Puglia	2,5%	0,6%	-1,9%
Sicilia	2,3%	0,3%	-2,0%
Lazio	7,4%	3,8%	-3,6%
Campania	5,4%	1,5%	-3,9%
Totale	100,0%	100,0%	

Le aziende familiari oggetto di cessione sono **di maggiori dimensioni in termini di ricavi** rispetto alla media delle imprese familiari dell'Osservatorio AUB

Bocconi



La cessione del controllo risulta **positivamente correlata:**

- alle generazioni successive alla prima
- alla presenza di non familiari al vertice e nel CdA
- alla redditività operativa pre-cessione.

Variabile dipendente:	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Cessione del controllo (si/no)						
Concentrazione della proprietà	-0.004					
Generazioni successive alla prima		0.233**				
Leadership non familiare			0.426**			
% consiglieri non familiari				1.068***		
ROI					0.036***	
Rapporto di indebitamento						0.019

* Modello di regressione LOGIT. Per le imprese oggetto di cessione, è stata considerata la media degli indicatori nel triennio pre-cessione. Per le imprese non oggetto di cessione è stata considerata la media degli indicatori nel triennio 2011-2018.

** I valori indicano alta significatività (***) se il p value è <.01, media significatività (**) se il p value è <.05, discreta significatività (*) se il p value è <.1).

Bocconi

Le IPO nei mercati europei durante la pandemia Covid-19



A partire dal 2017 il numero di IPO in Italia è aumentato e **nel 2021 è stato realizzato lo stesso numero di IPO del 2019**

Anno IPO	Aziende familiari **	Aziende non familiari	TOTALE
2010	4	0	4
2011	1	2	3
2012	4	2	6
2013	13	3	16
2014	8	9	17
2015	13	7	20
2016	9	5	14
2017	16	11	27
2018	23	3	26
2019	31	6	37
2020	22	2	24
2021 *	31	6	37
Totale	175	56	231
(di cui segmento AIM)	(127)	(25)	(152)

* IPO registrate dal 1 gennaio 2020 al 30 novembre 2021.

** Aziende Familiari: aziende controllate da uno (o due) famiglie proprietarie con una quota superiore al 25%.

Nel biennio 2020-2021 ci sono state **298** IPO sui mercati Euronext, di cui il **50%** ha interessato aziende a controllo familiare.

Sulla Borsa di Milano **l'87%** delle 61 IPO ha riguardato **aziende a controllo familiare** *

Market place	Aziende familiari **		Aziende non familiari		TOTALE	
	N	%	N	%	N	%
Oslo	53	46%	63	54%	116	100,0%
Paris	37	46%	43	54%	80	100,0%
Milan	53	87%	8	13%	61	100,0%
Amsterdam	3	13%	21	88%	24	100,0%
Brussels	2	22%	7	78%	9	100,0%
Lisbon	1	20%	4	80%	5	100,0%
Dublin	1	33%	2	67%	3	100,0%
Totale	150	50%	148	50%	298	100,0%

* IPO registrate dal 1 gennaio 2020 al 30 novembre 2021.

** Aziende Familiari: aziende controllate da uno (o due) famiglie proprietarie con una quota superiore al 25%, con almeno un membro della famiglia proprietaria negli organi di governo.

La Borsa di Milano è il **secondo mercato Euronext** per numero di aziende quotate, ed è quello con la maggiore incidenza di **aziende a controllo familiare (il 71%)**

Market place	Aziende Familiari **		Aziende non familiari		TOTALE	
	N	%	N	%	N	%
Paris	210	25%	624	75%	834	100%
Milan	280	71%	115	29%	395	100%
Oslo	110	33%	225	67%	335	100%
Amsterdam	23	17%	113	83%	136	100%
Brussels	54	41%	77	59%	131	100%
Lisbon	19	35%	35	65%	54	100%
Dublin	3	7%	38	93%	41	100%
Totale	699	36%	1227	64%	1.926	100%

* IPO registrate dal 1 gennaio 2020 al 30 novembre 2021.

** Aziende Familiari: aziende controllate da uno (o due) famiglie proprietarie con una quota superiore al 25%, con almeno un membro della famiglia proprietaria negli organi di governo.

L'internazionalizzazione tramite IDE dei primi 1.000 gruppi di Francia, Germania, Italia e Spagna



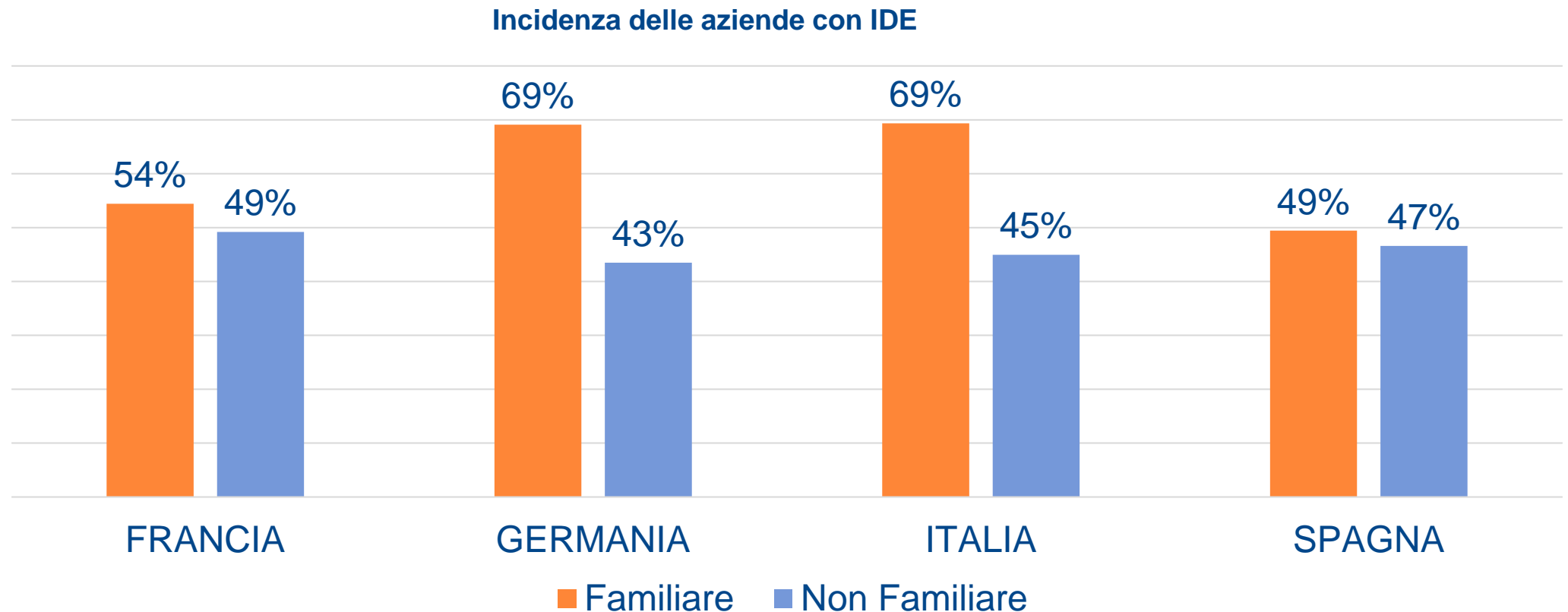
La dimensione delle aziende familiari tra i primi 1.000 gruppi di Francia, Germania, Italia e Spagna

CLASSE DIMENSIONALE	FRANCIA		GERMANIA		ITALIA		SPAGNA	
	N	%	N	%	N	%	N	%
> 5 mld	22	7,8%	43	10,9%	8	1,8%	10	2,8%
Tra 2,5 e 5 mld	32	11,3%	51	12,9%	21	4,8%	9	2,5%
Tra 1 e 2,5 mld	56	19,8%	130	32,9%	67	15,3%	26	7,3%
< 1 mld	173	61,1%	171	43,3%	341	78,0%	309	87,3%
Totale	283	100,0%	395	100,0%	437	100,0%	354	100,0%

La dimensione delle prime 1000 aziende (**familiari e non familiari**) in Francia, Germania, Italia e Spagna

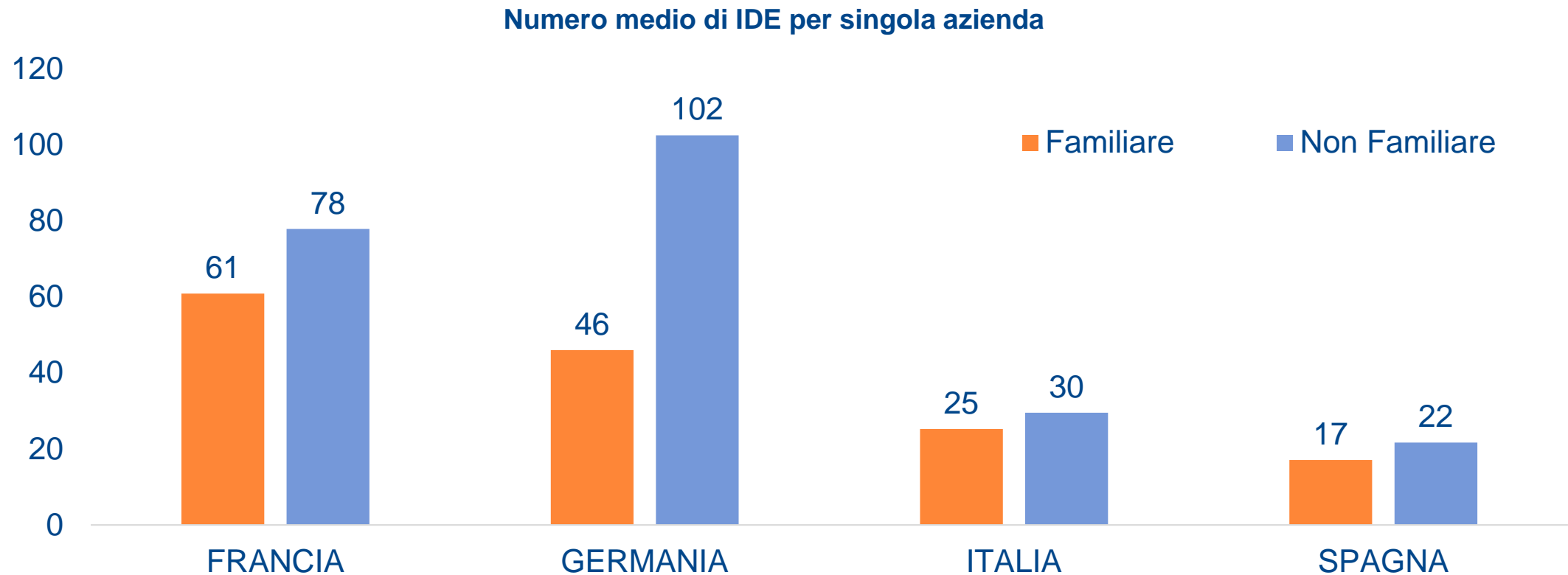
CLASSE DIMENSIONALE	FRANCIA		GERMANIA		ITALIA		SPAGNA	
	<i>N</i>	%	<i>N</i>	%	<i>N</i>	%	<i>N</i>	%
> 5 mld	83	8,3%	121	12,1%	31	3,1%	29	2,9%
Tra 2,5 e 5 mld	79	7,9%	133	13,3%	44	4,4%	34	3,4%
Tra 1 e 2,5 mld	219	21,9%	354	35,4%	174	17,4%	108	10,8%
< 1 mld	619	61,9%	392	39,2%	751	75,1%	829	82,9%
Totale	1000	100,0%	1000	100,0%	1000	100,0%	1000	100,0%

La % di imprese italiane - familiari e non familiari – con IDE è simile a quella delle imprese tedesche e, in entrambi i Paesi, le imprese familiari sono più internazionalizzate



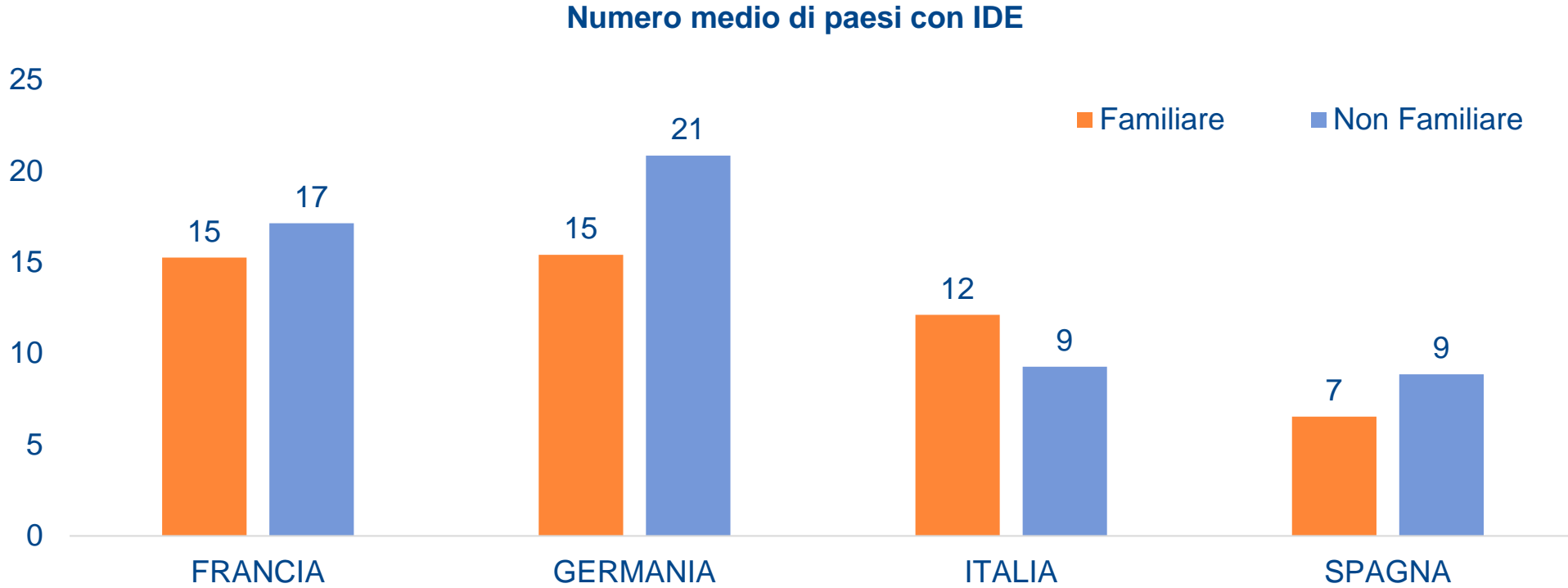
* Sono state escluse le filiali di multinazionali per Francia, Germania, Italia e Spagna

Le aziende francesi e tedesche – soprattutto quelle non familiari - presentano in media un numero di IDE più elevato rispetto a quello delle aziende italiane e spagnole



* Sono state escluse le filiali di multinazionali per Francia, Germania, Italia e Spagna.

Le aziende francesi e tedesche sono in media presenti in più paesi rispetto alle aziende italiane e spagnole. L'Italia è l'unico caso dove le aziende familiari sono presenti in media in più Paesi di quelle non familiari



* Sono state escluse le filiali di multinazionali per Francia, Germania, Italia e Spagna

Oltre a Mario Amore e Paola Taricco, docenti dell'Università Bocconi, si ringraziano studenti e studentesse che hanno collaborato alle attività di ricerca dell'Osservatorio AUB XIII edizione:

- **Giordano Brina Calianno**
- **Emiliano Calogero**
- **Laura Dimola**
- **Milena Ivashchenko**
- **Giacomo Lista**
- **Marco Lombardini**
- **Enrico Magni**
- **Edoardo Mussini**



In collaborazione con:



Bocconi

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



Università Commerciale
Luigi Bocconi

GRAZIE PER L'ATTENZIONE