

MANIFATTURA CHE CAMBIA

**Aziende familiari  
campioni green**

Secondo il **Centro studi Tagliacarne** le imprese manifatturiere di proprietà familiare investono in green e tech 4.0

più di quelle a proprietà non familiare.

**Marta Casadei** — a pag. 8

# Le imprese familiari vincono per investimenti in ecologia e in tech 4.0

**L'indagine.** Il **Centro studi Tagliacarne** evidenzia come la gestione da parte di manager esterni migliori le performance: ma ciò avviene solo 9 volte su 100

**I family business sono legati ai network di eccellenze sul territorio e alla conservazione del proprio ambiente**  
**Marta Casadei**

Le imprese manifatturiere a proprietà familiare investono di più in tecnologia 4.0 e green rispetto a quelle non familiari. E lo fanno ancora di più quando la gestione è affidata a un manager esterno.

**Otto realtà su 10**

Il quadro, che interessa una percentuale elevatissima delle 130 mila aziende manifatturiere italiane: 8 su 10, infatti, sono *family business*, emerge da un'indagine del Centro Studi **dell'Istituto Tagliacarne** e ci dice che - sebbene nel manifatturiero ci sia ancora tanta strada da fare sul fronte tech e green: i numeri, nel complesso sono ancora bassi - la percentuale di imprese familiari che hanno investito in tecnologie 4.0 tra il 2017 e il 2020, infatti, è pari al 17%, contro il 15% di quelle non familiari. Scenario simile quando si parla di investimenti green: li hanno fatti 27 dei family business, contro il 24% delle aziende non familiari. Le percentuali salgono - al 22% e al 29% - se le imprese a proprietà familiare sono gestite da manager esterni.

**Territorio e relazioni**

«Dobbiamo smettere di pensare che la proprietà familiare rappresenti un limite per le aziende - spiega Gactano Fausto Esposito, direttore generale

del Centro studi - e questi dati lo dimostrano: se ben gestita una realtà che fa capo a una famiglia si rivela più dinamica». I motivi sono diversi: «La conoscenza e la vicinanza al territorio che, per esempio, incide sulla volontà di ridurre l'impatto ambientale delle produzioni», continua Esposito. Che cita un dato a supporto di questa tesi: i business familiari, dopo la pandemia, continueranno a investire in sostenibilità anche dopo la crisi legata alla pandemia, entro il 2023. E lo faranno più delle aziende non familiari: il 18% contro il 12 per cento.

L'elevato livello di relazionalità (e quindi la possibilità di crearsi un network di eccellenze sul territorio) è un altro punto a favore delle aziende di famiglia: nelle imprese con manager di famiglia la propensione a investire in tecnologie 4.0 passa da una media del 17% al 35% proprio in caso di elevato livello di relazionalità.

**Pochi manager esterni**

La gestione dell'azienda affidata a manager interni alla famiglia non sempre è la scelta più efficace per lo sviluppo del business. Ma in Italia sono solo 9 su 100 (18 su 100 se si guardano le realtà medio-grandi) le aziende manifatturiere di proprietà familiare che hanno scelto di affidarsi a un manager esterno. Un fenomeno che dipende da un problema soprattutto culturale: «Mentre in Paesi come la Germania i family business gestiti internamente sono meno del 30%, in Italia l'imprenditore tende spesso a svolgere un ruolo padronale, considera l'azienda una propaggine della famiglia e non si fida a cederne la gestio-

ne a una persona esterna».

Peccando però di scarsa lungimiranza: il 70% delle imprese di famiglia con manager reperiti sul mercato, infatti, prevede di ritornare ai livelli produttivi pre-Covid entro il 2022, contro il 60% di quelle guidate da manager familiari, e il 63% delle aziende non a proprietà familiare. «Le imprese di famiglia hanno reagito bene alla "sfida" imposta loro dalla pandemia. Ma le realtà guidate da manager esterni sono più competitive, anche grazie al bagaglio di esperienze che questi professionisti possono portare in azienda», dice il direttore generale. Un bagaglio spesso di respiro internazionale: secondo l'indagine il 69% dei manager che lavorano nelle imprese a proprietà familiare ha avuto esperienze di direzione di impresa in Italia o all'estero, contro il 52% dei manager di famiglia.

**Rischio stallo dopo 30-40 anni**

Innovare la gestione è fondamentale per mantenere elevati i livelli di produttività dell'azienda: secondo analisi preliminari sulle imprese con management familiare condotte dal Centro studi Tagliacarne, si evidenzia un'area di minimo in termini sia di propensione ad investire in Industry 4.0 sia di



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - 118

produttività nella fascia di età dell'impresa tra i 30 e i 40 anni. «È come se ci fosse un periodo di transizione durante il quale si esaurisce la spinta propulsiva dell'azienda. La ripresa si verifica nel caso in cui avvenga un passaggio generazionale (che non sempre rappresenta un boost) o si affidi la gestione a manager competenti», chiosa Esposito.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Identikit e sfide delle aziende

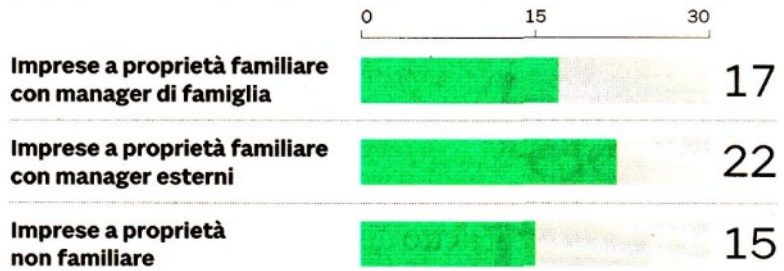
**8 imprese di famiglia su 10**  
L'80% delle 130 mila imprese familiari del settore manifatturiero è di proprietà familiare. Sono concentrate soprattutto al Nord (62%); il 21% è al Centro e il 17% al Sud

**Il ritorno ai livelli pre Covid**  
Le imprese familiari con manager esterni prevedono nel 70% dei casi di ritornare ai livelli produttivi pre-Covid entro il 2022, contro il 60% con manager interni, e il 63% delle imprese non familiari

### La fotografia

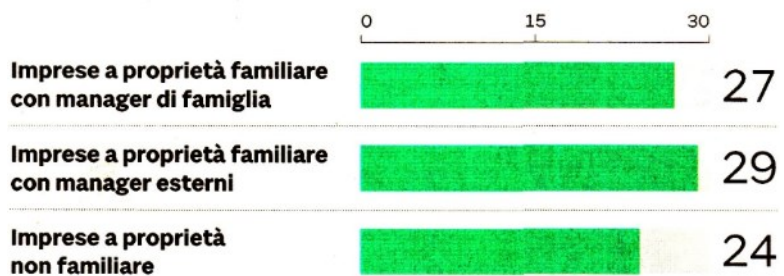
#### INVESTIMENTI TECH 4.0

Imprese manifatturiere (5-499 addetti) che hanno investito in tecnologie 4.0. In % sul totale imprese, periodo 2017-2019



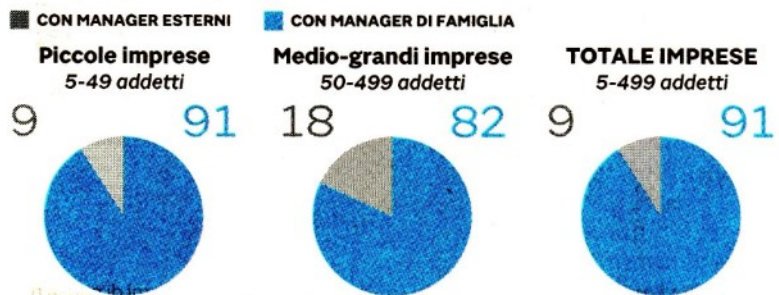
#### INVESTIMENTI GREEN

Imprese manifatturiere (5-499 addetti) che hanno effettuato investimenti green. In % sul totale imprese, periodo 2017-2019



#### LA GESTIONE

Imprese manifatturiere (5-499 addetti) a proprietà familiare, secondo la tipologia di manager. Dati 2020, in %



Fonte: [Centro Studi Tagliacarne](#)