

## Non basta il dna per lavorare nell'azienda di famiglia

Le family company hanno una redditività maggiore delle altre: merito della leadership, ma anche di una certa visione degli affari. Che si impara nel nuovo percorso in Family Business Management della Liuc

di Riccardo Venturi



SALVATORE SCIASCIA

**L**e imprese familiari? Sono piccole e non crescono. Falso: il 37% delle Fortune 500, le cinquecento maggiori imprese statunitensi per fatturato, è familiare. Ok, ma quelle italiane guadagnano poco. Macché: «Negli ultimi 10 anni le imprese familiari italiane hanno registrato una redditività maggiore rispetto a quelle non familiari» dice Salvatore Sciascia, professore ordinario della Scuola di Economia e Management della Liuc ed esperto di family business, «gli esempi eccellenti non mancano: Prada, Armani, Moncler, Ferragamo, Brunello Cucinelli, Brembo, Amplifon, Lavazza, Illy, Campari...».

D'accordo, ma la leadership familiare spesso è una palla al piede. Niente affatto: «Secondo l'osservatorio Aub» spiega Sciascia, «nelle imprese con fatturato compreso fra 20 e 50 milioni di euro una leadership familiare funziona meglio, cioè sembra associata a una maggiore

crescita delle vendite e dei profitti». Secondo i dati dell'Associazione Italiana delle Aziende Familiari (Aidaf) le imprese familiari rappresentano il 70% della forza lavoro e l'85% del totale delle imprese italiane. Migliorare le performance delle imprese familiari dunque significa far crescere l'intera economia: nasce con questo spirito il nuovo percorso Family Business Management della Liuc, un indirizzo del corso di laurea triennale in Economia

**UNA DELLE SFIDE È LO SVILUPPO DEI TALENTI: CE NE SONO DI INTERNI, MA SPESSO SONO SILENTI, SI ADAGIANO SUGLI ALLORI E VANNO COLTIVATI**

aziendale unico nel panorama internazionale. «Le imprese familiari hanno bisogno di nuove risorse e competenze» afferma Sciascia, «non penso solo alle nuove generazioni, ma anche a manager esterni alla famiglia e consulenti. Finora il tema è stato affrontato solo parzialmente in altri corsi di laurea o in corsi di aggiornamento post-laurea».

Per il professore della Scuola di Economia e Management della Liuc una delle sfide per le imprese familiari è quella dello sviluppo dei talenti. «Spesso ce ne sono anche di interni, ma sono silenti, si adagiano sugli allori e vanno coltivati» osserva Sciascia, «ci rivolgiamo in prima battuta a chi ha un'impresa di famiglia, che abbia già deciso di entrarci o che si stia chiedendo se farlo, per aiutarlo a capire se è il caso oppure no». Ma per le imprese familiari è fondamentale anche attirare talenti esterni: «Il nostro target secondario è quello di chi non ha un'impresa di famiglia, ma molto

probabilmente andrà a lavorarci» sottolinea il professore della Liuc, «visto che in Italia il 70% dell'occupazione è offerto da imprese di questa categoria: per questo avere consapevolezza delle logiche di una famiglia proprietaria è importante per la carriera».

Altra sfida centrale è quella dell'apertura a un management esterno: «Spesso da parte di molte famiglie imprenditoriali c'è un po' di chiusura, e chi si apre dimostra di potere fare molto bene» rimarca Sciascia, «ma gli studi mi hanno portato alla convinzione che l'idea di aprirsi del tutto perché solo fuori dalla famiglia si può trovare il meglio è un po' eccessiva e talebana. Spesso in famiglia ci sono talenti innati, che si sviluppano frequentando un ambiente imprenditoriale fin da piccoli, il che comporta la trasmissione di conoscenze tacite che altri non possono avere».

I quattro corsi specifici del terzo anno sono dedicati alla gestione e organizzazione delle imprese familiari, alla governance della finanza in funzione dello sviluppo dell'impresa, specie di dimensioni medio grandi, alla valorizzazione del patrimonio storico, e a marketing e innovazione. Possono essere seguiti anche in lingua inglese, il che rimanda all'altro tema centrale dell'internazionalizzazione. Oltre all'impiego diretto c'è un altro importante sbocco professionale: «Anche le grandi società di consulenza hanno tutte una divisione di family business» mette in evidenza Sciascia, «c'è posto anche per chi andrà a fare il consulente delle imprese familiari».

**LIUC**  
Università Cattaneo