

NORD EST

Siamo ancora una terra di imprenditori? La maggioranza dei diretti interessati (88%) risponde di sì, perché è «un fatto culturale inestinguibile». Ma gli shock continui di questi anni richiedono interventi e risposte nuove: mercoledì a Padova un evento speciale



Road map per il futuro

da pagina 2 a pagina 7



152014

Dimostriamolo: siamo ancora terra d'imprenditori

Tutte le (diverse) strade per dare continuità al business

L'indagine di Fabula: appena il 9% degli studenti di oggi intende entrare nell'azienda di famiglia. Strategie e soluzioni per nuove risposte a nuove crisi

di **Camilla Pisani**

C'

è un dubbio che inizia ormai a sedimentare nell'animo di chi, ogni giorno, si alza alle 6 del mattino per aprire la serranda della propria bottega o il cancello della fabbrica di cui è titolare. Se un'ordinaria giornata di lavoro è già puntellata di imprevisti - un macchinario fermo o un dipendente in malattia, un fornitore che tarda la consegna o un cliente insolvente -, quanto si è fatta difficile la vita di un imprenditore dopo gli avvenimenti degli ultimi anni? Come ha reagito di fronte a quei fattori che in gergo economico si definiscono «shock», proprio perché caratterizzati da impatti così forti da determinare la continuità o la dismissione della propria attività?

La condizione di generale precarietà del sistema imprenditoriale, già provato da un'emergenza sanitaria che forse è finita, o forse ancora no, si è ulteriormente aggravata con il conflitto bellico iniziato nel cuore dell'Europa lo scorso febbraio, che ha avuto come diretta conseguenza lo smisurato aumento dei costi di approvvigionamento dell'energia e delle materie prime sui mercati.

Ed eccoci al dunque, al dubbio iniziale: c'è ancora voglia di fare impresa in questo momento storico? È una domanda che acquista ancora più senso in riferimento a quei territori dove l'imprenditoria è composta da piccoli timonieri, in termini di dipendenti e fatturato. Ovvero da chi, per tradizione, «fa più fatica». E allora, il Veneto, è ancora una terra di imprenditori? Proprio su questo tema, dopodomani mercoledì 22 giugno, al Centro Conferenze alla Stanga di Padova, Corriere Imprese organizza un evento che vedrà riuniti alcuni esponenti di aziende nordestine pronte a confrontar-

si per individuare una road map per il futuro: Gruppo Mastrotto, Volpato Industrie, Saba Italia, Noonic e Akiflow.

I (pochi) successori

Tra i filoni di discussione non mancherà un'opportuna riflessione su un tema legato a doppio filo alla continuità di impresa: il passaggio generazionale nelle aziende familiari. Perché i dati che abbiamo a disposizione indicano una tendenza che impone un ragionamento: meno di uno studente universitario su dieci (il 9%) ha intenzione di entrare nell'impresa della sua famiglia entro i 5 anni successivi al termine degli studi. Il dato proviene da un'indagine realizzata dal Family Business Lab (FABULA) della **Liuc** - Università Cattaneo e dal Center for young and family enterprise (CYFE) dell'Università di Bergamo. Centrata sulle intenzioni di successione di circa 3mila studenti universitari italiani appartenenti a famiglie imprenditoriali, la ricerca si basa su dati raccolti nel 2021 presso una ventina di università italiane. «Questa percentuale (il 9%, ndr) è per certi versi preoccupante per le prospettive di successione intra-familiare, perché solo una minoranza di studenti intende intraprendere il processo di successione nella propria impresa familiare. Tuttavia, si può ipotizzare che molti studenti, inizialmente ammaliati dalle sirene delle grandi corporation o delle startup, riconsiderino la possibilità di entrare nell'impresa di famiglia solo una volta accumulata una certa esperienza all'esterno», è il commento del professor Salvatore Sciascia, co-direttore di FABULA. Infatti, l'indagine rivela anche che nel 92% dei casi chi è interessato a intraprendere un processo di successione ha intenzione di lavorare presso aziende diverse prima di subentrare «in casa», per acquisire maggiori competenze da «importare» nell'azienda di famiglia.

Se può offrire consolazione, il risultato italiano è migliore di quello rilevato su scala internazionale, il 9% contro il 5%, ma risponde comunque a un cambiamento in atto che è, prima di tutto, sociale. «In tutto il mondo i subentri dimi-

niscono perché molte famiglie non fanno più figli, perché i nuclei famigliari sono sempre meno coesi e perché le nuove generazioni sono alla ricerca di nuove opportunità. In linea generale, potremmo anche affermare che per loro il piccolo non è poi così bello come appariva agli occhi dei propri genitori», conclude Sciascia.

Di padre in figlio

Ed è proprio l'erede di un'impresa di famiglia, la Volpato Industrie di Spresiano (Treviso, il primo a guardare con preoccupazione a questa indagine. «Il dato non deve essere letto con leggerezza, perché incide sulla sostenibilità del nostro tessuto economico e sociale», analizza Edoardo Billotto, Ad della società di famiglia che sviluppa componenti per l'industria dell'arredo, subentrato alla conduzione dell'impresa al padre, oggi presidente del Cda, dopo una laurea in Economia Aziendale, una specializzazione a San Francisco e un MBA a Cambridge. Con il suo arrivo, si sono intensificate le attività di ricerca e sviluppo che hanno portato al lancio di nuovi prodotti, si sono ampliati i canali distributivi, che si sono allargati alla Gdo e sono state adottate procedure di controllo di gestione più efficaci. «È necessario creare le condizioni per arginare questa tendenza al disimpegno, magari attraverso la veicolazione di storie di successo che possano

fornire un modello, un'ispirazione. Le associazioni di categoria e i centri di formazione possono essere determinanti in questa azione di responsabilizzazione dell'imprenditore sull'importanza di una visione di lungo termine. Si tratta di un processo di cui il giovane è una parte e non il tutto: c'è una comunità intorno, un territorio, ma anche un insieme di valori e di saper fare che, se l'impresa non dovesse trovare continuità, non saranno più recuperati».

Madre e figlia

Condivide lo stesso pensiero Amelia Pegorin, Ceo di Saba Italia (San Martino di Lupari, Padova), filosofa per vocazione e formazione che, per rispondere a

un senso di responsabilità verso la sua famiglia, dopo un passato da insegnante, si è reinventata imprenditrice. Diventata titolare di una tappezzeria, con impegno e determinazione è riuscita a rivoluzionare l'azienda creando un marchio di design noto nel settore dei divani imbottiti. La figlia, responsabile comunicazione di Saba, non è però intenzionata a proseguire l'attività e così, nel 2018, Pegorin ha scelto la via dell'affiliazione a una holding. «Con 14 milioni di fatturato e 38 dipendenti, la mia priorità era garantire un futuro all'azienda - spiega -, così oggi Saba appartiene a IDB, Italian Design Brands, un grande gruppo di cui siamo entrati a fare parte mantenendo sia l'identità del marchio sia il team manageriale. Una formula che ci ha offerto la possibilità di avvalerci di figure professionali specializzate in ambiti come l'internazionalizzazione e la digitalizzazione».

Si parla di formule, quindi, della capacità di trovare nuove risposte a nuove crisi. Pur non essendoci una soluzione univoca per tutte le aziende, Chiara Mastrotto, presidente dell'omonimo gruppo, tra i più importanti del settore conciario in Italia, prova a identificare un comune denominatore. «Questi due anni abbondanti di pandemia hanno evidenziato come per le aziende la chiave per superare qualunque shock di mercato sia rappresentata dalla capacità di innovare - riflette -. Ma la vera sfida dei nostri tempi credo sia quella di innovare secondo una logica di sostenibilità economica, ambientale e sociale. A livello di Gruppo abbiamo intrapreso un percorso finalizzato a rendere i nostri processi industriali più sostenibili, efficientando gli impianti, riducendo il consumo d'acqua e acquistando l'intero fabbisogno energetico esclusivamente da fonti rinnovabili. L'ultimo risultato è che siamo riusciti a rendere carbon neutral l'intero servizio di Gruppo Mastrotto Express, il più grande hub logistico al mondo di pelli in pronta consegna, azzerando le emissioni dirette, provenienti dai nostri asset, e le emissioni indirette, provenienti dall'energia che utilizziamo come azienda».

New generation

C'è poi un capitolo a parte, ed è quello di una nuova generazione che ha saputo creare, nel mezzo dell'incertezza dei tempi, un'imprenditoria solida che poggia le basi sulla tecnologia. Ne fa parte Nicola Possagnolo, co-fondatore della tech company Noonic, attiva tra Padova, Milano e Bangalore (India), che offre servizi di consulenza e supporto per la digital transformation. Toccando i 4,5 milioni di euro di fatturato, la società ha chiuso il bilancio 2021 in crescita del 50% sull'anno precedente. «Il Veneto è una terra con una cultura del lavoro straordinaria, che ha fatto nascere anche aziende

familiari che hanno cambiato il mondo - sottolinea l'imprenditore, che è anche socio fondatore della startup Akiflow, piattaforma digitale per la pianificazione efficiente del lavoro che di recente ha raccolto 1,8 milioni di dollari attraverso investor da tutto il mondo. - Però io credo che il successo e l'arricchimento delle famiglie abbiano portato ad un benessere sempre maggiore, alzando gli standard e le possibilità di figli e nipoti. In questo modo però è cambiata la percezione del rischio ed è diminuita la predisposizione a buttarsi. Io mi sono sempre lanciato: ho fatto qualsiasi cosa pur di raggiungere i miei obiettivi, tra cui andare all'estero, perché nella nostra Regione vedo una scarsa volontà di far crescere i giovani che vogliono arrivare. Si continua a investire poco su di loro».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

92%

I giovani che vogliono fare esperienze diverse prima dell'azienda di famiglia

9%

Gli studenti di oggi che pensano di entrare domani nel business di famiglia

Appuntamento a Padova

Mercoledì l'evento di Corriere Imprese Aziende e professionisti a confronto

«Siamo ancora una terra di imprenditori?»

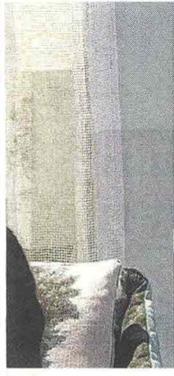
La domanda, volutamente provocatoria, campeggia nel titolo dell'evento pubblico che Corriere Imprese, con la partnership di Banco Bpm, Studio Cortellazzo & Soatto, Camera di Commercio Padova e Assindustria Veneto-centro, ha messo in calendario per dopodomani, mercoledì 22 giugno, nel centro conferenze di Piazza Zanellato, zona Stanga, a Padova (**inizio alle ore 18, ingresso libero, per prenotarsi scrivere a corriereimprese@corriereveneto.it**).

Il panel allestito da Corriere Imprese mira a mettere in luce le diverse esperienze di alcune aziende del territorio che, ciascuna a modo proprio, hanno individuato e messo in pratica azioni importanti in chiave di durabilità del proprio business. Accanto a loro, esponenti del mondo della consulenza, professionale e bancaria. L'evento, introdotto da Alessandro Russello, direttore del Cor-

riere del Veneto, si aprirà con uno spazio dedicato alle generazioni a confronto: nel corso di un'intervista doppia, si racconteranno pubblicamente un padre e un figlio imprenditori, Antonio ed Edoardo Billotto di Volpato Industrie.

Seguirà una tavola rotonda, che vedrà la doppia conduzione di Paolo Gubitta, docente di Organizzazione aziendale all'Università di Padova, e Alessandro Zuin, coordinatore editoriale di Corriere Imprese, in dialogo con Leopoldo Destro, presidente di Assindustria Veneto-centro; Franco Di Ciaula, dottore commercialista, partner di Cortellazzo&Soatto; Luca Manzoni, responsabile Corporate di Banco BPM; Antonio Santocoro, presidente della Camera di commercio di Padova; Chiara Mastrotto, presidente e Ceo dell'omonimo gruppo conciario vicentino; Amelia Pegorin, Ceo di Saba Italia divani di design; Nicola Possagnolo, fondatore e Ceo di Noonic, società di servizi specializzata in consulenza digitale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I protagonisti dell'evento
Da sinistra in alto, in senso orario: Amelia Pegorin, Ceo di Saba Italia (divani di design); Nicola Possagnolo, co-fondatore di Noonic; Chiara Mastrotto, presidente dell'omonimo gruppo conciario; Edoardo Billotto, Ad di Volpato Industrie

