

Lezione 1

**Introduzione del corso: l'universo
delle imprese familiari**

Prof. Luca Gnan

Contenuti

- Definizione di IF
- Le IF in Italia
- I risultati delle IF
- Il ruolo delle IF nella società
- Il modello dei 3 cerchi

Che cosa è un'impresa familiare?

Un'impresa familiare è un'impresa in cui la maggioranza della proprietà è in mano a una famiglia (e nelle sue ramificazioni) a dove due o più membri familiari sono direttamente coinvolti nel management e nella governance. Una definizione più stringente implica anche che l'impresa ha vissuto l'esperienza di un trasferimento alla generazione successiva di membri familiari proprietari e manager.

1. Proprietà, 51%+ (25%+ nelle quotate)
2. Membri della famiglia attivi nel management e nella governance
3. Desiderio di mantenerla nelle mani della famiglia

Le imprese familiari sono intorno a noi. In molte nazioni, particolarmente in Europa e nei mercati emergenti, le IF sono la norma e non l'eccezione. Anche negli USA circa il 30% delle imprese dello S&P 500 hanno delle connessioni con la famiglia fondatrice.

Contenuti

- Definizione di IF
- Le IF in Italia
- I risultati delle IF
- Il ruolo delle IF nella società
- Il modello dei 3 cerchi

Le imprese in Italia

- 58% delle imprese ha 1 addetto;
- 98,7% delle imprese ha meno di 50 addetti;
- Le imprese con più di 250 addetti sono 3520 (0,08% del totale)



- **Le imprese con meno di 10 addetti, circa 4 milioni (95% del totale) sono principalmente imprese familiari**

Fonte: Istat, 2008

Alcuni dati sulle imprese familiari italiane

The presence of **small firms** in Italy is pervasive:

- ▣ Firms < 50 employees (97% of total) account for 55% of total manufacturing workforce
- ▣ Firms < 250 employees (99% of total) account for 77% of total manufacturing workforce

- ▣ Comparison with other EU countries:

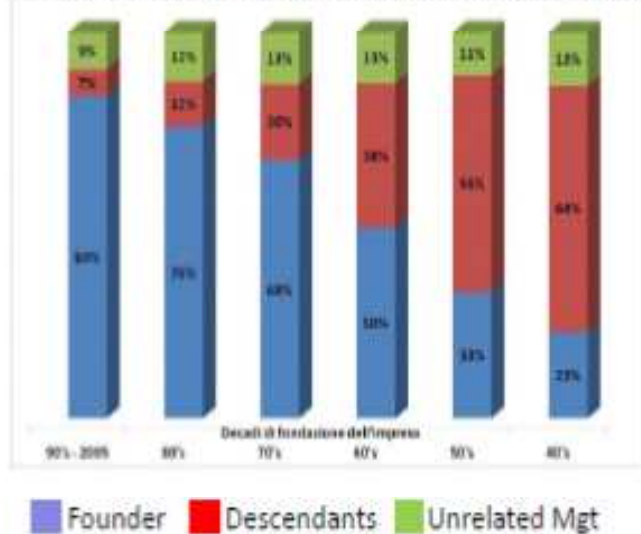
	Countries with the highest number of manufacturing firms by size class (n. employees)					
	1-9	10-19	20-49	50-249	250+	Total
1°	<u>Italy</u>	<u>Italy</u>	<u>Italy</u>	Germany	Germany	<u>Italy</u>
2°	France	Germany	Germany	<u>Italy</u>	France	France
3°	Spain	Spain	Spain	UK	UK	Spain
4°	Germany	France	France	France	<u>Italy</u>	Germany
5°	UK	UK	UK	Spain	Spain	UK

Alcuni dati sulle imprese familiari italiane

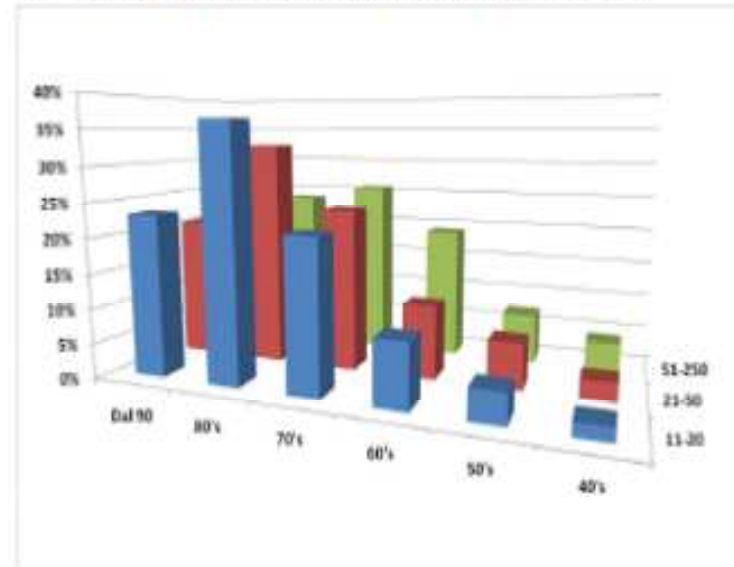
A large portion of Italian companies is run as a (very traditional) **family business**

- 90% of firms < 50 empl. is run by one controlling shareholder or more partners with kinship ties
- 70% of firms < 50 empl. is run by the founder
- 60% of firms < 50 empl. was founded in the 70's or 80's

Who runs Italian firms? (evidence by decades of est.)



When were they established? (decades / size class)



Source: Fabbri e Micucci: "Family succession and firm performance: evidence from Italian family firms" - 2008

Alcuni dati sulle imprese familiari italiane

Basic Evidenced on **Age and Education** of Italian Family **Business Owners**

Business Owner in manufacturing firms with > 50 employees					
	Age			Education	
	< 56 y.o.	56-65 y.o.	>65 y.o.	Undergr.	Degree
2002	31%	31%	38%	75%	25%
2006	44%	31%	25%	55%	45%

Source: Bank of Italy (Indagine sulle imprese industriali e dei servizi 2006)

Evidence:

- Roughly half of italian B.O.'s is over 60
- Mostly with lower level education

Trend:

- Getting younger → Business Succession
- Getting more educated → Business Succession

Contenuti

- Definizione di IF
- Le IF in Italia
- I risultati delle IF
- Il ruolo delle IF nella società
- Il modello dei 3 cerchi

Performance relative

Does Family Control imply a **better performance**?

Arguments for alternative Business Governance Models

Family Control and Mgt.	Reduces agency costs (+ trust → - monitoring costs) Long Term Focus Founder 's indentification with the firm (stewardship) Firm-specific education for heirs
Unrelated Management	Unbiased Mgt Selection, based on merit and a wider talent pool

Recent Evidence on **Business Performance after Founder's Exit**

Bank of Italy's Survey results on a sample of 3,584 SME's

	Hinerited Control	Unrelated Management
Good Performers founder-run companies that outperform sectoral average profitability before the succession	<u>Sign. Decrease</u>	No Sign. Change
Poor Performers founder-run companies that underperform sectoral average profitability before the succession	No Sign. Change	No Sign. Change

Source: Bank of Italy – Working Paper n° 680 (June '08)

Contenuti

- Definizione di IF
- Le IF in Italia
- I risultati delle IF
- **Il ruolo delle IF nella società**
- **Il modello dei 3 cerchi**

Il ruolo delle IF nella società

- 84% di tutte le imprese
 - 50% dell'attività economica
 - 60% dell'occupazione privata
 - 1/3 di tutte le quotate
 - 1/10 raggiunge la 3° generazione
-
- SCOPPO: trasformare l'IF tradizionale a proprietà chiusa con potenziale di crescita in IF imprenditoriali con un orizzonte strategico di lunghissimo periodo
-

Non solo piccole imprese ...

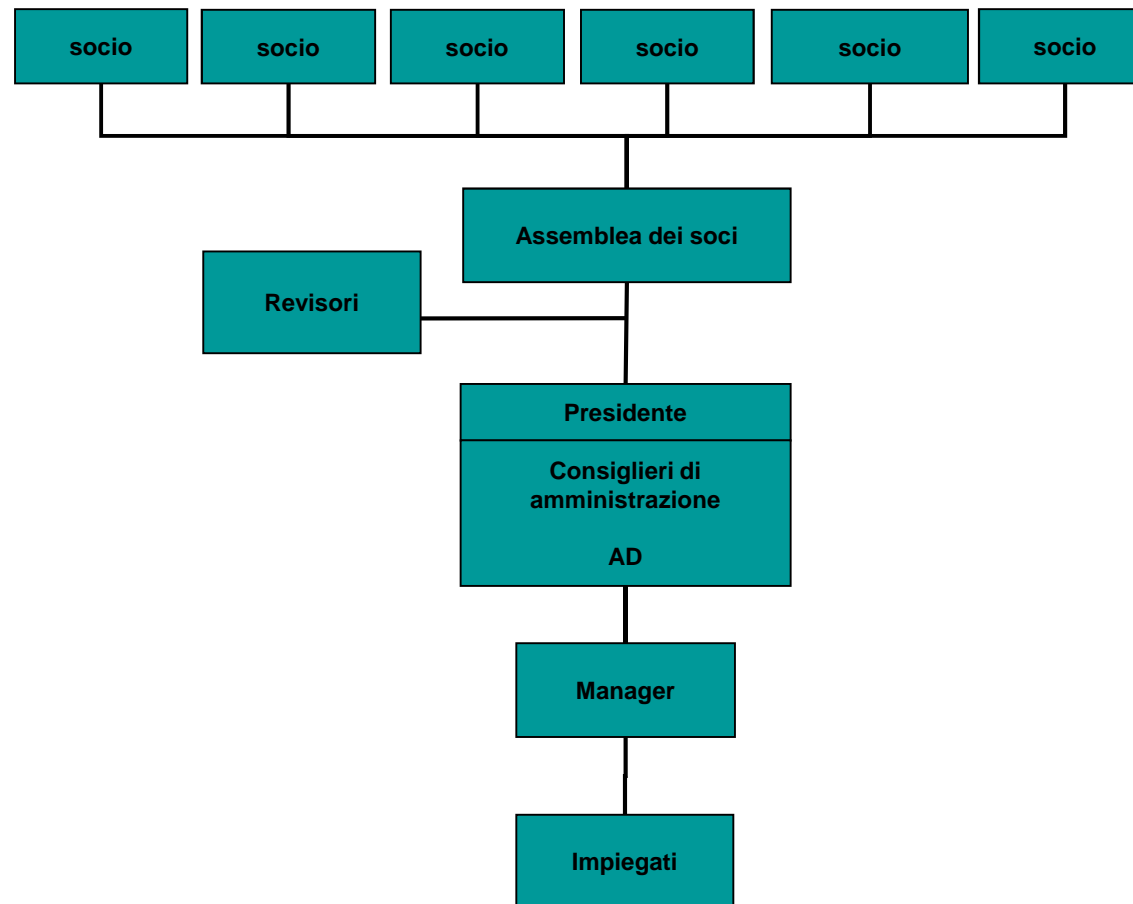
- CLARKS
- BENETTON
- LIDL
- THE WASHINGTON POST
- TWININGS
- MARS
- WAL-MART
- BATA
- LEVI'S
- BARILLA
- FORD
- FIAT
- MOTOROLA
- IKEA
- SWAROVSKI
- HERMES
- ESTEE LAUDER

MICHELIN
ANTINORI
THE NEW YORK TIMES
BULGARI
ZEGNA
HOSH (un hotel giapponese
fondato nel 718 ad,
46 generazioni)
TOYOTA
GRANTS
SELFRIDGES
FORTNUM & MASON
GUCCI
ZEGNA

Contenuti

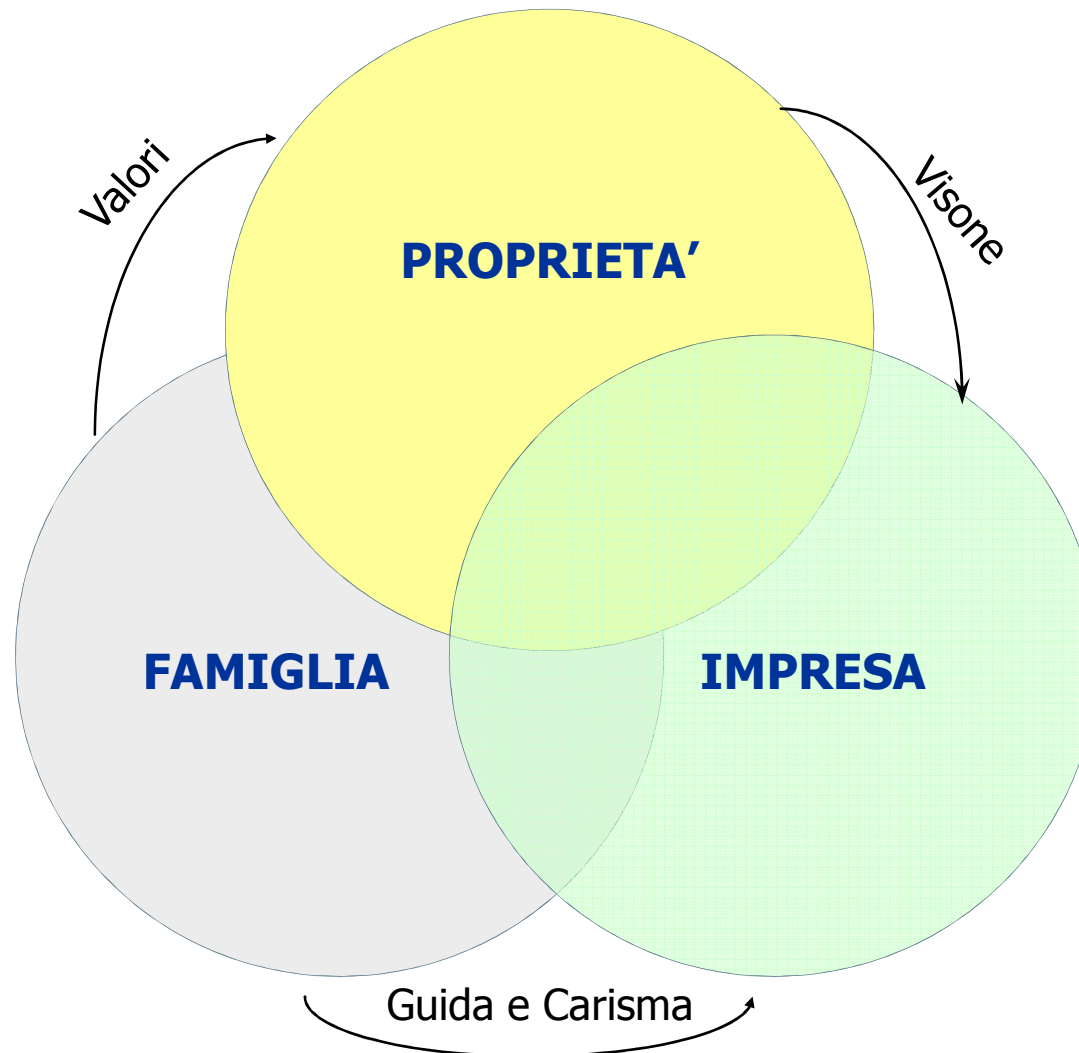
- Definizione di IF
- Le IF in Italia
- I risultati delle IF
- Il ruolo delle IF nella società
- **Il modello dei 3 cerchi**

La struttura di un'impresa normale è basata su di un bilanciamento di interessi



- Nelle imprese normalmente gli interessi sono in conflitto
- Ruoli differenti non si sovrappongono e i legami familiari sono irrilevanti
- Ogni ruolo risponde delle proprie azioni

Un'impresa familiare, al contrario, è molto più complessa



<i>Problemi</i>	<i>Piccole IF</i>	<i>Medie IF</i>	<i>Grandi IF</i>
1° problema	Capacità di attrarre competenze chiave	Rischio di impresa	Gestione della successione e della continuità
2° problema	Rischio connesso alla perdita di competenze chiave	Formazione dello staff	Rinnovo della formula imprenditoriale
3° problema	Rischio di impresa	Gestione della successione e della continuità	Trasmissione della cultura familiare
4° problema	Formazione dello staff	Organizzazione confusa	Rischio di impresa
5° problema	Pressione fiscale	Rischio connesso alla perdita di competenze chiave	Accesso ai mercati esteri