



DI PADRE IN FIGLIO - Il gusto di fare impresa 11° EDIZIONE

Con il supporto scientifico di



Promosso da



Con il contributo di



Media Partner



comunicato stampa

LAVAZZA GROUP VINCE IL PREMIO “DI PADRE IN FIGLIO - IL GUSTO DI FARE IMPRESA”

Il Premio è promosso da Credit Suisse e KPMG, con il contributo di Mandarin Capital Partner e il supporto scientifico della LIUC Business School.

*Stilato dall'Università LIUC il decalogo delle caratteristiche
che determinano “l'eccellenza” di una impresa familiare.*

Si è tenuta nei giorni scorsi la cerimonia di premiazione del Premio “Di padre in figlio - Il gusto di fare impresa – XI Edizione”, evento promosso da Credit Suisse e KPMG, con il contributo di Mandarin Capital Partner e il supporto scientifico della LIUC Business School.

Dopo uno scrupoloso lavoro di analisi di tutte le candidature ricevute, la Giuria¹ ha proclamato **Lavazza Group** come vincitore assoluto. Menzione speciale anche per: **Ilpra Spa** per “apertura del capitale”, **Gruppo Inaz** per “donne al comando”, **Gruppo Desa** per “fratelli al comando”, **San Marco Group SPA** e **Zerbinati** per “giovani imprenditori”, **Gruppo Tampieri** per la categoria “innovazione”, **Sideralba Spa Gruppo Rapullino** per

¹ Composizione Giuria: Gianni Brugnoli (Vicepresidente Confindustria con delega al Capitale Umano), Innocenzo Cipolletta (Presidente AIFI e FeBAB), Annapaola Negri Clementi (Avvocato cassazionista e partner di Pavesio e Associati with Negri-Clementi), Anna Gervasoni (Direttore generale Aifi), Simone Maggioni (Amministratore Delegato Eric Salmon & Partners Italia). Presidente della Giuria Fabio Tamburini (Direttore Sole24Ore).

“internazionalizzazione”, Carlo Pellegrino&C Spa per “piccole imprese”, Levoni e Società Editrice Sud nella categoria “storia e tradizione”.

*“Hanno partecipato imprese familiari provenienti da tutto il Paese - spiegano **Salvatore Sciascia e Valentina Lazzarotti, co-direttori di FABULA, il Family Business Lab della LIUC – Università Cattaneo che ha curato lo screening dei casi e la raccolta e l’analisi dei dati - seppur prevalentemente dal Nord (79%): un vero «giro d’Italia» del family business. Moltissime le imprese familiari con una significativa storia alle spalle: il 73% delle partecipanti ha più di 50 anni di vita. Il 73% di loro è composto da PMI, metà delle quali con un fatturato tra i 10 e i 20 milioni di euro. Oltre la metà delle imprese candidate ha inoltre al comando un team formato da fratelli/sorelle, ma solo il 12% ha una donna come leader. Il 18% ha uno o più leader under 40. Sono tutte belle storie di imprese e di famiglie, modelli da seguire per un business di successo all’interno di un seppur complesso passaggio generazionale”.***

*“Le aziende familiari sono l’asse portante dell’economia italiana sinonimo di imprenditorialità, di dinamismo e di capacità di creare ricchezza e capitale sociale – commenta **Silvia Rimoldi, Partner KPMG, Responsabile del centro di Eccellenza sulle Imprese Familiari** – “Il passaggio generazionale è un momento delicato per la continuità delle aziende familiari: deve essere pianificato con attenzione e gestito con grande equilibrio, perché l’impresa possa proiettarsi verso il futuro. Con questo premio raccontiamo, attraverso la voce in diretta dei protagonisti, storie di famiglie che sono riuscite a passarsi il testimone con senso di responsabilità, creando un nuovo prezioso equilibrio tra famiglia, business e patrimonio. Ed è proprio nella capacità di trovare l’equilibrio tra queste componenti, che si gioca dal nostro punto di vista l’evoluzione del capitalismo familiare italiano di fronte alle grandi sfide che lo aspettano nei prossimi anni”.*

Lavazza Group vincitore assoluto

Fondata nel 1895, **Lavazza Group** è un’azienda torinese leader nel settore caffè e prodotti sostitutivi e accessori. Giunta ormai alla terza e quarta generazione è un ottimo esempio di passaggio generazionale di successo. L’azienda dispone di un piano industriale formalizzato e realizza **all’estero il 70% del fatturato**, che si attesta su una cifra totale **di 2,1 miliardi di euro**.

La giuria ha scelto Lavazza Group perché tramanda da **quattro generazioni** e più di 120 anni la storia della famiglia. Fondata da Luigi Lavazza, un uomo pieno di spirito d’iniziativa, inventiva e passione, l’azienda ha saputo mantenere queste qualità nel corso degli anni, crescendo costantemente grazie anche a strategie innovative e volte all’internazionalizzazione. Caratteristiche che hanno spinto l’azienda nel 2015 fino allo Spazio, portando per la prima volta l’espresso sulla Stazione Spaziale Internazionale. A guidarla è una famiglia imprenditoriale che con lungimiranza ha saputo formare l’attuale generazione al comando mettendo in atto buone pratiche di governance: una forte apertura verso manager esterni altamente qualificati e l’adozione di organi e documenti di governance familiare evoluti. **Il CEO di Lavazza Group è stato nominato al di fuori della sfera familiare**. Eccellente nella comunicazione e nella gestione del personale, l’azienda è particolarmente sensibile alla dimensione sociale e ambientale del business.

Di seguito una breve descrizione delle altre aziende vincitrici:

- **Vincitore categoria “Apertura del capitale”:** **ILPRA Spa (Mortara, Pavia. Seconda generazione)**. Si occupa della produzione di macchine per il confezionamento alimentare, industriale e medicale dal 1955. L’azienda si distingue particolarmente per la sua scelta di aprire il proprio capitale azionario quotandosi in borsa. Infatti, nel 2019 si quota sul mercato Euronext Growth Milan (ex AIM Italia) di

Borsa Italiana, con l'obiettivo di accelerare il suo percorso di crescita e di rafforzarsi a livello internazionale.

- **Vincitore categoria “Donne al comando”:** **Gruppo INAZ (Milano. Seconda generazione).** Dal 1948 INAZ si occupa di software e soluzioni per gestire e amministrare il personale. Sin dall'inizio è forte la presenza femminile nella leadership aziendale, in particolar modo dagli anni Ottanta con l'ingresso in azienda di Linda Orsola Gilli, a cui successivamente si sono affiancati i figli Ludovica e Valerio. Dispone di un consiglio di famiglia che guida le decisioni strategiche del CdA.
- **Vincitore categoria “Fratelli al comando”:** **Gruppo Desa (Seregno, Monza e Brianza. Seconda e terza generazione).** Dal 1908 l'azienda produce prodotti per la cura della casa e della persona. È guidata con successo dalla leadership condivisa delle famiglie Silva, Sala e Malagoli. I fratelli ricoprono ruoli di responsabilità anche all'interno del CdA e la gestione dell'azienda è coadiuvata dalla presenza di un accordo di famiglia. Robusto il percorso di crescita del fatturato attraverso l'innovazione di prodotto e le acquisizioni.
- **Vincitori categoria “Giovani imprenditori”:**
San Marco Group SPA (Marcon, Venezia. Quarta generazione). Dal 1937 l'azienda è leader in Italia nella produzione e distribuzione di pitture e vernici per l'edilizia professionale. Con l'ingresso dei tre figli di Federico Geremia (Mariluce, Marta e Pietro), l'azienda si è trasformata in un Gruppo fortemente impegnato in un'ambiziosa strategia di internazionalizzazione attraverso la presenza in oltre 100 paesi e acquisizioni sinergiche con la competenza produttiva di San Marco. Il Presidente e Amministratore Delegato è Pietro Geremia, poco più che trentenne, ma la formazione e l'esperienza della nuova generazione è stata pianificata con cura.
Zerbinati (Casale Monferrato, Alessandria. Terza generazione). Fondata nel 1970, è diventata leader di mercato nei prodotti ortofrutticoli lavati, tagliati, confezionati e pronti al consumo grazie all'impegno della famiglia Zerbinati. A partire dagli anni 2000, con l'ingresso della terza generazione composta da Simone, Gianluca e Valentina Zerbinati, l'azienda è cresciuta in modo significativo. Nel 2007, è stato ampliato lo stabilimento produttivo e il portafoglio di prodotti; nel 2013 è stato inaugurato lo stabilimento di Casale Monferrato (Alessandria), introducendo metodologie di lavorazione all'avanguardia.
- **Vincitore categoria “Innovazione”:** **Gruppo Tampieri (Faenza, Ravenna. Terza generazione).** Partita nel 1928 dalla produzione di oli, l'azienda ha progressivamente investito in altri settori come quello delle farine, delle depurazioni, delle energie rinnovabili fino alla produzione di materiale bioceramico per la chirurgia rigenerativa (le tecnologie sviluppate trovano utilizzo in neurochirurgia, chirurgia ortopedica, dentale e maxillo-facciale). Andrea Tampieri, Presidente del Gruppo, assieme alle cugine e ai cugini rappresentanti della terza generazione, guida con successo l'azienda, nella quale è già operativa anche la quarta generazione.
- **Vincitore categoria “Internazionalizzazione”:** **Sideralba Spa Gruppo Rapullino (Napoli. Seconda generazione).** Inarrestabile la crescita dell'azienda che nata solo nel 1993 è diventata in poco tempo leader nella produzione del coil zincato. Oggi l'azienda impiega circa 600 dipendenti su 4 siti produttivi con livelli di fatturato che superano i 200 milioni di euro nel 2020. Meritevole di vittoria proprio per il ruolo proattivo dell'attuale CEO, Luigi Rapullino, nel promuovere l'internazionalizzazione. L'azienda,

infatti nel 2018 acquisisce gli impianti del Gruppo ILVA in Tunisia, estendendo la propria produzione e rendendosi indipendente nella trasformazione dei coils zincati, laminati a freddo e decapati.

- **Vincitore categoria “Piccole imprese”:** **Carlo Pellegrino&C Spa (Marsala, Trapani. Quinta e sesta generazione).** Azienda internazionale sin dalla fondazione, grazie alla produzione di Marsala e alla produzione di vini eccellenti. Oggi la Pellegrino è annoverata tra le cantine che hanno segnato la storia dell’enologia siciliana moderna e i suoi vini sono riconosciuti come espressione di questo terroir unico. Oggi come in passato, la famiglia Pellegrino, giunta alla sesta generazione, guida il sogno imprenditoriale iniziato nel 1880.
- **Vincitori categoria “Storia e tradizione”:**
Levoni (Mantova. Quarta generazione). Dal 1911 Levoni si distingue per aver tramandato da quattro generazioni la tradizione e la storia di famiglia. Il primo salumificio Levoni nasce alle porte di Milano più di cento anni fa e venne fondato da Ezechiello che iniziò la produzione di salumi. Pionieri nella valorizzazione del Made in Italy e nella cura del benessere degli animali, conta circa 700 dipendenti, 4 siti produttivi, una filiale commerciale negli Stati Uniti, 10.000 clienti in Italia e 300 prodotti, oltre ad esportare in più di 60 Paesi nel mondo.

Società Editrice SUD (Messina. Terza generazione). Società Editrice Sud Spa (S.E.S) è un gruppo editoriale italiano che pubblica la Gazzetta del Sud, il più importante giornale della provincia di Messina e della Calabria, e altri sette quotidiani. L’azienda venne fondata nel 1952 da Uberto Bonino con l’idea di creare un quotidiano che facesse da ponte tra Sicilia e Calabria. Nel 2017, Pasquale Morgante, amministratore delegato che affiancava il padre Giovanni nella conduzione della S.E.S, decide di far crescere l’azienda per linee esterne e pertanto la società assume il controllo del Giornale di Sicilia che vanta di 150 anni di storia. Negli ultimi tre anni, l’azienda ha ristrutturato il Giornale di Sicilia (di cui ha progressivamente acquisito il 100%). Questa operazione ha consentito alla S.E.S. di diventare un gruppo integrato nella media industry.

Il passaggio generazionale: l’analisi di FABULA e il “DECALOGO DEL FAMILY BUSINESS”

“Le imprese candidate sono state valutate lungo diverse dimensioni, fra cui la crescita del fatturato, la redditività e la solidità finanziaria. Sono state riscontrate aziende dalle ottime performance: imprese con percorsi di crescita robusti, con posizioni finanziarie contenute e con ottimi tassi di redditività. Del resto, le imprese familiari, se ben gestite, sono capaci di performare meglio di quelle non familiari, anche in periodi di crisi. Le ragioni delle buone performance sono da ricercare in una serie di elementi che derivano dalla compresenza di due istituti: la famiglia e l’impresa. Da questo presupposto abbiamo creato un decalogo che stabilisce quelli che sono i punti di forza di una azienda familiare di successo” precisano **Salvatore Sciascia e Valentina Lazzarotti, co-direttori di FABULA.**

FABULA, dall’analisi degli studi condotti sulle imprese familiari eccellenti, ha redatto un decalogo di quelle che sono le caratteristiche che contraddistinguono le ottime performance di queste imprese.

- **Chiarezza e formalizzazione della strategia.** La prima caratteristica delle imprese migliori è quella di avere sviluppato un modello di business chiaro e di avere formalizzato le proprie scelte attraverso l’elaborazione di un piano industriale. Il piano consente di sviluppare scelte adeguate, sulla base dei risultati conseguiti, che consentano di affrontare la competizione tenendo conto dei propri punti di

forza e di debolezza. Il piano dettaglia le scelte ed esplicita l'impatto economico-finanziario delle stesse, tracciando una rotta precisa per il percorso di sviluppo dell'impresa. Tale caratteristica è stata riscontrata principalmente fra le imprese di maggiore dimensione.

- **Diversificazione sinergica.** La seconda caratteristica delle imprese familiari di successo è quella di operare in più di un business, purché siano sinergici rispetto al business principale. In questo modo le migliori imprese hanno potuto avviare percorsi di crescita che potessero valorizzare l'expertise maturata nel core-business durante gli anni. La condivisione di risorse e attività fra più business ha consentito loro, infatti, di realizzare sia di ridurre i costi unitari, sia di incrementare il valore della propria offerta.
- **Innovazione.** La terza caratteristica è quella di cercare di essere innovativi, attraverso gli investimenti in ricerca e/o le collaborazioni con altre imprese e istituzioni (come le Università). L'innovazione si manifesta sostanzialmente in termini di nuovi prodotti o di nuovi processi. Le migliori imprese cercano di migliorarsi continuamente, conscie del fatto che l'ambiente in cui operano è in continua evoluzione.
- **Internazionalizzazione.** La quarta caratteristica è quella dell'apertura ai mercati internazionali, quantomeno attraverso l'export (se non attraverso la costituzione di filiali all'estero). Circa un terzo delle imprese candidate mostra un orientamento globale ai mercati di sbocco. Trattandosi prevalentemente di PMI, molte delle imprese candidate risultano affacciarsi ai mercati esteri attraverso le esportazioni, ma si registrano anche casi di imprese che producono in Asia, India, Tunisia, Canada, America o nel resto d'Europa.
- **Apertura (proprietà, CdA e management).** Le imprese familiari migliori si caratterizzano per un certo grado di apertura a soggetti esterni alla famiglia. Molto frequente è l'apertura del management, mentre più rara è l'apertura del CdA e della proprietà, situazione riscontrata in un caso su cinque. Le imprese familiari aperte possono godere di risorse, idee e competenze nuove, complementari a quelle sviluppate all'interno della famiglia, con un impatto positivo sulle performance aziendali.
- **Chiarezza dei ruoli.** Un classico problema delle imprese familiari è quello di non chiarire bene i ruoli dei diversi soggetti coinvolti, lasciando ai membri della famiglia i diritti e i doveri dei diversi livelli della governance in modo piuttosto disordinato. Le migliori imprese invece definiscono chiaramente «chi può/deve fare cosa», sulla base del proprio ruolo e non del cognome.
- **Pianificazione del passaggio generazionale.** Le migliori imprese familiari sono quelle che pianificano il passaggio generazionale, preparando le nuove generazioni (se genuinamente interessate al business di famiglia) attraverso la formazione e le esperienze esterne all'impresa stessa e chiarendo i percorsi di ingresso e di carriera. Si tratta di una caratteristica piuttosto frequente se il passaggio è avvenuto di recente, mentre è meno comune se il leader attuale è in carica da molti anni.
- **Governance familiare.** Le migliori imprese familiari sono quelle che regolamentano la relazione fra famiglia e impresa attraverso l'adozione di organi e documenti deputati a questa funzione, come il «consiglio di famiglia» e l'«accordo di famiglia». Pur avendo incontrato diverse imprese che sono state in grado di sviluppare meccanismi di governance adeguati, è evidente che si tratta di casi rari (anche perché di solito tali meccanismi vengono adottati nel caso di imprese grandi).
- **Valori.** La cultura della famiglia tende a essere trasferita all'impresa. Le migliori imprese familiari si caratterizzano per valori come quello della semplicità, dell'onestà, del rispetto, dell'unità, dell'impegno,

del merito, dell'impresa come bene comune, non solo familiare: da questo ultimo valore deriva un senso di responsabilità sociale.

- **Dialogo familiare.** Infine, le migliori imprese familiari sono guidate da famiglie in cui c'è molto dialogo e confronto. Tuttavia, ciò non significa che i famigliari debbano essere sempre d'accordo: un moderato livello di divergenza, purché sia sulle idee e non sui valori, risulta sempre in decisioni migliori e, conseguentemente, in performance superiori. I cosiddetti «conflitti cognitivi» sono infatti benefici: frutto di un confronto fra persone con idee diverse, portano a scelte più ponderate.

*“Le aziende familiari sono più resilienti, perché hanno alle spalle la storia e la consapevolezza di avere superato tante crisi. – dichiara **Gabriele D’Agosta, CEO Credit Suisse** - Come Credit Suisse, durante la pandemia, abbiamo capito che molte delle aziende familiari che seguiamo in tutto il mondo avevano già dei piani di emergenza per affrontare una crisi, ma quello che abbiamo notato in più è anche il profondo senso di responsabilità che molte aziende hanno avuto in questi mesi, cercando di tenere duro e mantenere il loro ruolo nelle comunità. La flessibilità e la capacità di adattamento è stata certamente premiante: le aziende familiari prima hanno messo in piedi una risposta alla crisi, poi hanno cercato di navigare nella nuova normalità con nuovi paradigmi, ma quello che più mi ha sorpreso è stata la capacità di visione. Le aziende familiari ci hanno chiesto aiuto per definire da subito una nuova strategia per emergere più forti e più resilienti dalla pandemia, in una nuova economia post Covid”.*

Il **Premio Di padre in figlio** – giunto all’undicesima edizione, basato su candidature spontanee, si rivolge a imprenditori appartenenti almeno alla seconda generazione, alla guida di aziende famigliari con sede legale in Italia e con un fatturato superiore a 10 milioni di euro. In tutti questi anni il Premio ha raccolto, esaminato e valorizzato migliaia di storie e percorsi di passaggi generazionali di successo, dove “la passione all’intrapresa” dei genitori ha permesso ai figli di esaltare e garantire la continuità dell’attività. In questo particolare periodo, tale traguardo assume una valenza particolare per l’entità delle sfide che le imprese si trovano ad affrontare.

UFFICIO STAMPA

SEC Newgate

Francesca Brambilla – francesca.brambilla@secnewgate.it – 338 6272146