



Dinastie

Internazionali e quarantenni nelle aziende è l'ora dei figli

ROBERTO RHO, MILANO

Il passaggio generazionale non è più un momento critico nella vita di un'impresa: stanno arrivando al timone le nuove leve che a differenza di quanto è avvenuto con i loro padri, non si ritrovano catapultate al vertice senza alcuna preparazione, ma hanno compiuto un percorso formativo complesso e articolato



Alessandro Mezzalira
Ftt di Vicenza



Francesca Moriani
Var Group di Empoli



Alessandro Saviola
Gruppo Saviola di Mantova

Quando il padre morì, nel gennaio del 2009, Alessandro Saviola aveva 35 anni. Mantovano, maturità scientifica, studi universitari presto interrotti per lavorare in azienda, prima in reparto in una delle fabbriche del gruppo, poi in amministrazione, infine al fianco del padre. La famiglia gli affidò la guida del gruppo, una piccola multinazionale nella produzione di pannelli in legno recuperato e riciclato. In dieci anni Alessandro Saviola ne ha rivoluzionato la fisionomia, ha difeso il fatturato (tra 500 e 600 milioni) in una congiuntura drammatica, ha quadruplicato i margini (quest'anno circa 100 milioni di Ebitda), ha ridotto i debiti da 475 a 110 milioni. Oggi, a 44 anni, è uno dei prototipi della nuova generazione di imprenditori "familiari". Solidi, preparati, focalizzati sull'organizzazione dell'azienda, sul controllo dei costi, aperti al mondo. Naturalmente non vale per tutti, ma in mezzo al triangolo industriale Lombardia-Emilia-Triestino cresce la percezione del fatto che la nuova generazione di figlie e figli che entrano in azienda, affiancano i padri e progressivamente li sostituiscono alla guida dell'impresa sia sempre più distante dai cliché dei figli sfascia-azienda o dilapida-patrimoni a cui la storia recente, la letteratura economica e i giornali ci avevano abituato.

Una storia simile ad Alessandro Saviola è quella del vicentino Alessandro Mezzalira, 43 anni, in azienda (Fitt, tubi in pvc per edilizia e giardinaggio) da quando ne aveva poco più di 20. Assistente e poi direttore acquisti, direttore di stabilimento, amministratore delegato di un'azienda collaterale, infine al

Un'immagine della cartiera Progest di Mantova, costruita negli anni Sessanta su progetto di Antonio e Pier Luigi Nervi



Francesco Zago
Progest di Treviso



Dario Roncadin
Roncadin di Pordenone



Mario Bonomi
Rubinetterie Bresciane

timone dell'intero gruppo quando, nell'estate 2007, il padre Rinaldo si ammalò e muore. Negli 11 anni sotto la sua guida la Fitt si è consolidata fino agli attuali 222 milioni di fatturato e 850 dipendenti.

A Ospedaletto di Istrana (Treviso), Francesco Zago, 34 anni, è al fianco del padre Bruno dal 2007, subito dopo la laurea alla Pepperdine University in California. Ha cominciato come operaio, è diventato direttore dello sviluppo tecnico, gestendo l'investimento nella Cartiera Villa Lagarina e l'affascinante recupero della Cartiera di Mantova, una delle icone dell'architettura industriale italiana, paritica dal genio di Pierluigi Nervi nei primi anni 60 e oggi rilanciata dopo anni di totale abbandono. «L'esperienza degli studi all'estero - racconta Francesco - mi ha aiutato ad avere uno sguardo verso il business molto più pratico ed è stato fondamentale anche per avvicinare nuovi modelli di finanziamento». A Empoli, dal 2014 al 2018 Francesca Moriani, figlia del fondatore Giovanni, ha contribuito al raddoppio del fatturato e degli organici del gruppo Var, soluzioni It per le imprese. Laureata in Economia aziendale a Pisa, Mba a Brighton, Moriani prima di lavorare nell'azienda di famiglia aveva già messo in curriculum significative esperienze all'estero.

«Vedo molti più figli e figlie che, prima di entrare in azienda, fanno formazione internazionale - dice Luca Petoletti, partner di The European House-Ambrosetti e responsabile dell'area "Famiglia-Impresa" - Non soltanto Erasmus e corsi universitari ma anche esperienze professionali». Non è l'unica, ma è una caratteristica importante per lavorare (bene) nell'azienda di famiglia. Gli altri requisiti per gestire al meglio il passaggio generazionale Petoletti li sintetizza così: «Chiarezza dei ruoli all'interno della famiglia imprenditoriale; imparare a far bene i soci e gli azionisti, se si decide di restare fuori dall'azienda; forti competenze per chi sceglie di avere un ruolo manageriale». Una decina di anni orsono erano meno di una su dieci le famiglie che codificavano i patti per la successione, «adesso il dato è più che raddoppiato». Certamente le regole contenute nei patti di famiglia sono uno degli elementi chiave per la scelta degli eredi destinati a gestire le aziende. Ma la sensazione è che la selezione naturale imposta dalla crisi sanguinosa che l'economia nazionale ha appena superato sia stata almeno altrettanto importante. «I tratti comuni delle storie di successo sono sempre gli stessi - spiega Petoletti - Passione, vocazione imprenditoriale, amore per il prodotto, apertura internazionale, attitudine alla formazione continua». Ma la capacità di mettere a fuoco i nodi dell'organizzazione aziendale, dell'innovazione, dell'attenzione ai margini più che ai volumi sembra figlia proprio degli anni della crisi.

«E' vero, ho imparato più negli anni della crisi che nei 15 precedenti», conferma Saviola. Da un evento catastrofico come l'incendio che un anno fa distrusse lo stabilimento ha saputo brillantemente risalire Dario Roncadin, 40 anni, figlio del fondatore Edoardo. Il gruppo pordenonese delle pizze surgelate ha difeso fatturato e occupazione anche nell'anno della ricostruzione e oggi punta al raddoppio del giro d'affari. Nuovi ingressi si annunciano nelle aziende del Nord Est: in Lombardia, alle Rubinetterie Bresciane, Mario Bonomi ha già affiancato il padre Aldo. A Nove, Alto Vicentino, Federico Zonta, 42 anni, ha annunciato pochi giorni fa il suo prossimo approccio nell'azienda orafa D'Orica, al fianco del padre Gianpietro e della madre Daniela Raccanello, dopo parecchi anni di lavoro in altre società. Una decisione a lungo attesa dai genitori. Finalmente il passaggio generazionale può cominciare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA