

# «Impresa familiare, modello di successo»

► Emma Marcegaglia al «Family business» di Padova ► «Borsa e manager? C'è anche un'altra governance»  
«Con mio fratello stessi valori: fatturato raddoppiato» Destro: «Il passaggio generazionale è una sinergia»

**PRETTO: «NOI GIOVANI  
LA CHIAMIAMO  
“CONVIVENZA”  
CONSERVIAMO  
LA SOGGETTIVITÀ  
CON NUOVE IDEE»**

## L'APPUNTAMENTO

**PADOVA** «In un mondo che sta cambiando servono maggiori investimenti e nuovi talenti. Le imprese italiane sono forti, ma dobbiamo essere pronti a vivere un cambiamento profondo». È l'invito di Emma Marcegaglia, imprenditrice ed ex presidente di Confindustria, al mondo dell'imprenditoria familiare riunito ieri al centro San Gaetano di Padova per l'ultima giornata del forum «Family Business».

## L'INIZIATIVA

Il convegno, ideato e diretto da **Maria Silvia Sacchi** in collaborazione con **Confindustria Veneto Est** e **Community**, si è concentrato sul mondo delle imprese a conduzione familiare che in Veneto trovano un bacino di primo ordine. Qui infatti troviamo il 16% dei grandi gruppi familiari italiani con fatturato da oltre un miliardo.

Al centro di questa edizione le grandi sfide che il futuro pone per le imprese familiari, affrontabili solo partendo da una buona governance aziendale che sappia gestire il passaggio generazionale, da una visione chiara e dalla spinta all'internazionalizzazione. Tutti punti toccati nelle testimonianze dei protagonisti. Società come la Marcegaglia hanno costruito consolidate realtà economiche mantenendo una struttura familiare coesa. È questo il loro grande esempio.

## L'ESEMPIO

«Un tempo prevaleva l'idea che la sola governance aziendale possibile fosse quella di aziende quotate in Borsa e gestite da manager, ma la storia ha dimostrato che ci possono essere altri modelli – ha spiegato Emma Marcegaglia, alla guida del colosso della lavorazione dell'acciaio attivo anche nel turismo, nell'immobiliare e nel campo energetico –. Mio padre dieci anni fa lasciò il 50% delle azioni del gruppo industriale a mio fratello e l'altro 50% a me. È stata una scelta lungimirante di co-gestione in cui tutte le scelte dell'azienda vengono prese da entrambi. Questo modello spesso viene bocciato dagli economisti, ma in dieci anni da noi è stato un successo dimostrato dai numeri: abbiamo più che raddoppiato il fatturato, ridotto quasi a zero il debito e portato avanti acquisizioni strategiche che hanno rafforzato l'impresa».

Spesso la governance in aziende familiari può essere complessa, eppure, come dimostra il caso Marcegaglia, quando due fratelli condividono il percorso di crescita, i frutti arrivano. «La nostra governance funziona perché io e mio fratello siamo cresciuti assieme con gli stessi valori aziendali e la stessa passione imprenditoriale – ha continuato –, ci vogliamo bene e abbiamo lavorato per oltre vent'anni con nostro padre che ci ha coinvolto nella gestione di impresa. Non dimentichiamo poi che ai valori comuni servono personalità diverse per arricchire le scelte aziendali».

## IL CONFRONTO

Dall'ex presidente di Confindustria Marcegaglia a due altre figure di spicco padovane dell'associazione degli industriali: il presidente di **Confindustria Veneto Est**, **Leopoldo Destro**, e la presidente dei Giovani imprenditori,

**Alice Pretto**, hanno ribadito l'importanza di «una sana successione». In dialogo con il direttore de «Il Gazzettino» **Roberto Papetti**, hanno posto l'attenzione sul potenziale che le giovani generazioni di imprenditori possono apportare in azienda.

«Più che «passaggio generazionale» nel nostro mondo è meglio parlare di «sinergia generazionale» – ha affermato Destro –. Il passaggio di consegne alla guida dell'azienda di famiglia diventa necessario a un certo punto, ma solo se avviene dopo un accompagnamento che responsabilizza il successore e possibile dare continuità all'azienda aprendola a nuove frontiere». E proprio sulle frontiere che si aprono quando i giovani imprenditori portano le loro idee in azienda, si è concentrata Alice Pretto. «Per rendere il senso della sinergia i Giovani imprenditori parlano di «convivenza generazionale», ma il senso è lo stesso – ha spiegato –. I giovani imprenditori devono conservare la soggettività dell'azienda portando nuove idee: la nostra generazione ha nel sangue la vocazione all'estero perché da quando siamo nati viviamo in un mondo globale, con le giovani leve l'internazionalizzazione diventa un'opportunità centrale».

Molte le voci che si sono alternate nella due giorni al San Gaetano tra cui quella di **Alfredo Urso**, ministro delle Imprese e del Made in Italy. E poi **Enrico Carrao**, presidente di **Confindustria Veneto**; **Matteo Zoppas**, presidente di **Ice**, e **Auro Palomba**, presidente di **Community**, azienda di primo piano nel mondo della comunicazione. Tanti protagonisti e un grande messaggio: «Fare impresa in famiglia è possibile, anche ad alti livelli».

**Marco Miazzo**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

