

1^a EDIZIONE

21 e 22 GENNAIO 2025

CASTEL SAN PIETRO TERME, BOLOGNA

PALAZZO DI VARIGNANA

FAMILY BUSINESS SUSTAINABILITY SUMMIT

PRESENTAZIONE DI CARLO CICI



1° EDIZIONE

FAMILY BUSINESS SUSTAINABILITY SUMMIT

21 e 22 GENNAIO 2025

PALAZZO DI VARIGNANA, CASTEL SAN PIETRO TERME

RADICI NEL FUTURO

PRESENTAZIONE DI

Carlo Cici

Partner and Head of Sustainability | The European House - Ambrosetti



Comando e controllo

'70



Strumenti volontari

'90



Performance

2018



Transizione competitiva?

2024



Le quattro ere della sostenibilità

Senza le familiari non c'è sostenibilità

Le familiari sono una potenza economica a livello globale e pilastro inossidabile del sistema paese (68% del PIL italiano).

L'81% delle aziende italiane è familiare.

Obiettivi studio strategico



Fornire ai decisori delle aziende familiari gli **elementi di scenario più significativi e autorevoli**

Valorizzare le **specificità delle aziende familiari** nella transizione sostenibile

Misurare la sensibilità del Made in Italy per identificare **punti di forza, barriere e leve** per attivare il cambiamento

Fornire **raccomandazioni** per favorire la transizione sostenibile delle imprese familiari



Le fonti e i contenuti inediti su cui si basa il Rapporto

ASSESSMENT PROPRIETARI

1.432 **Aziende familiari** europee nel perimetro CSRD sottoposte ad un ESG assessment

113 **CEO di aziende familiari e non** intervistati per mettere a fuoco la loro visione di successo sostenibile

CONTENUTI INEDITI

>300 **Datapoint** Istat rielaborati ad-hoc per indagare le differenze tra aziende familiari e non nel rapporto tra competitività e dinamismo d'impresa

800 **Aziende familiari** e non analizzate secondo la valutazione dello score ESG di LSEG (London Stock Exchange Group)– Refinitiv

FONTI OPEN SOURCE

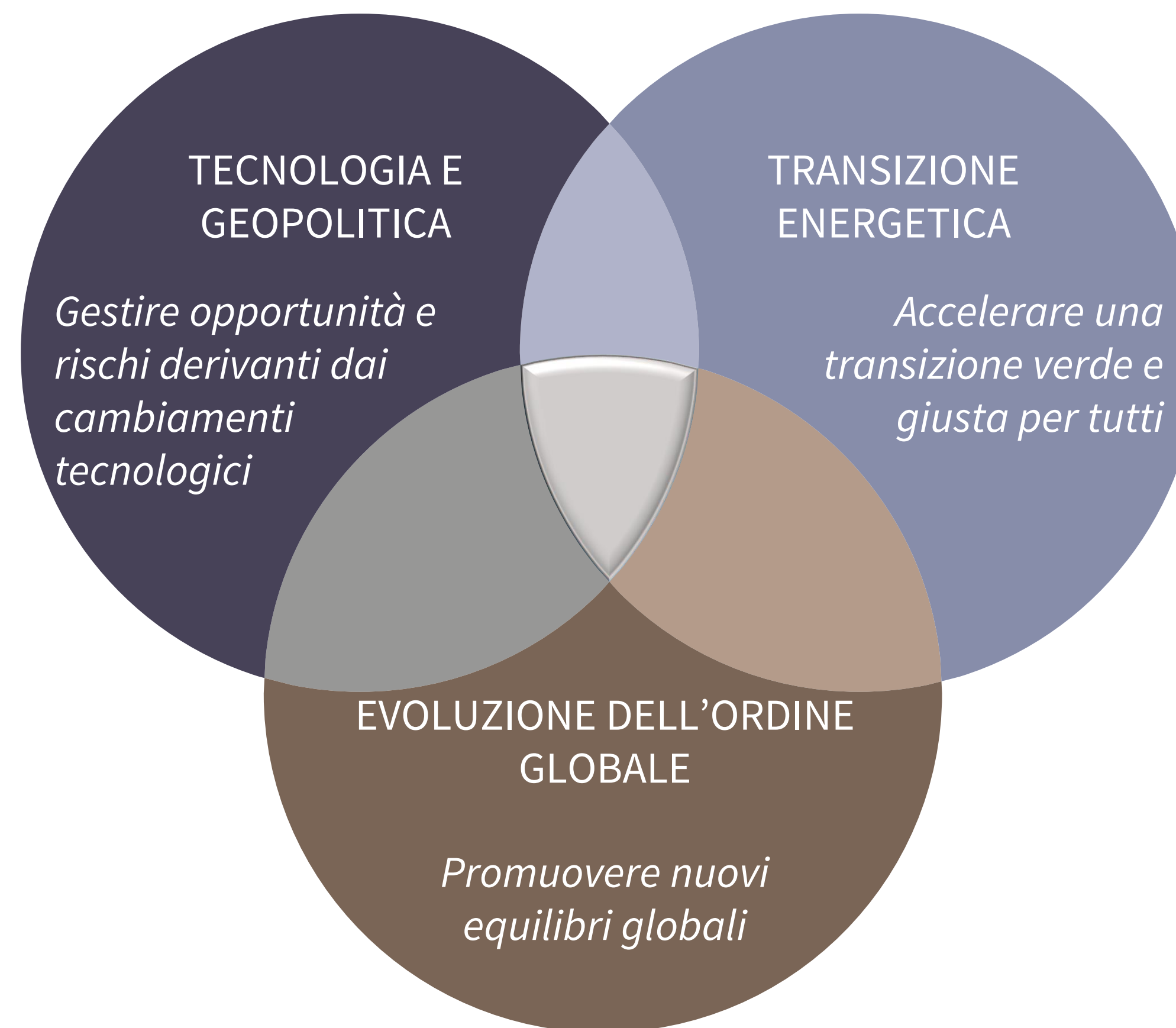
>50 **Hard data estratti da Aida, Orbis**, report scientifici, studi accademici e ricerche di mercato

>150 **Articoli scientifici**, survey, report settoriali, position paper e database consultati



Tecnologia, Geopolitica e transizione energetica espongono l'economia internazionale a nuove sfide: la sostenibilità è al centro di questa trasformazione.

I 3 driver del cambiamento

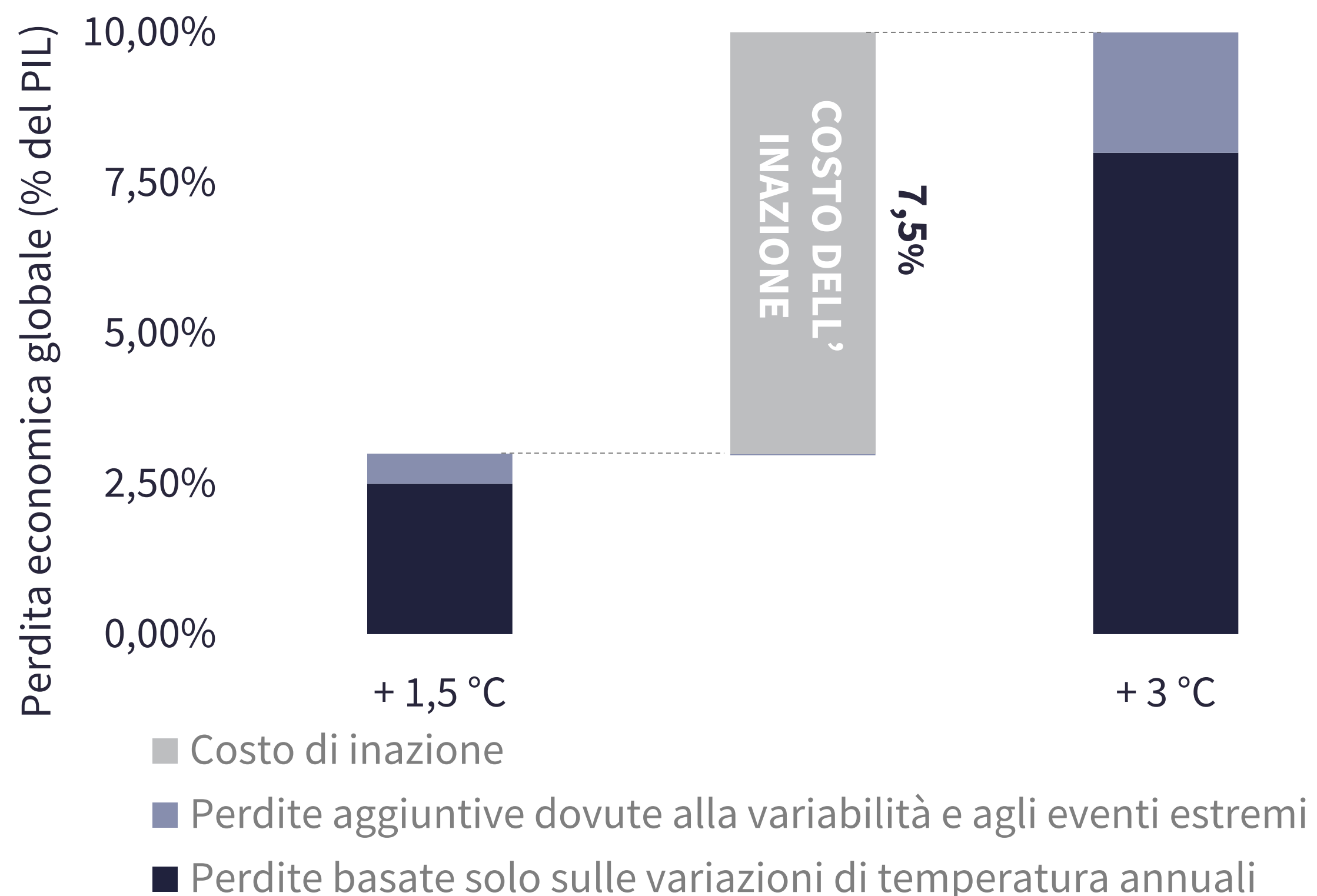




In Europa i costi del cambiamento climatico sono passati da 8 mld negli anni '80 ai 50 mld di oggi e, senza azioni correttive, rischiano di diventare 1.000 mld tra 75 anni.

A livello globale l'inazione avrebbe un impatto di 7,5% del PIL globale al 2100.

Perdita del PIL globale al 2100 in uno scenario a +1,5°C e +3°C 





Le diverse aspettative degli stakeholder nei confronti della transizione sostenibile

PMI E GRANDI IMPRESE



- **42%** sollecita incentivi finanziari e semplificazione normativa, soprattutto se PMI¹.
- **53%** delle PMI è indeciso (16%) o resistente (37%) alla transizione².
- **78%** delle grandi aziende non investe nella sostenibilità³.

INVESTITORI



- **58%** in EU chiede qualità del dato ESG⁴.
- **62%** considera il cambiamento climatico un fattore «significativo» nelle politiche di investimento⁵.
- **-13%** il calo di interesse sul tema tra 2024 e 2022, soprattutto negli USA⁵.

LAVORATORI



- **57%** dei lavoratori pensa che le politiche contro il cambiamento climatico creeranno più posti di lavoro di quanti ne elimineranno⁶.
- **46%** ritiene di non avere o non conoscere le competenze necessarie per sostenere la transizione verde⁶.

CONSUMATORI



- **3%** è disposto a pagare di più per prodotti sostenibili⁷.
- **34%** in Europa chiede regolamentazioni più stringenti⁸.
- **16%** in Italia considera la sostenibilità un fattore chiave per le scelte di acquisto ma il 44% non si fida^{9,10}.

SOCIETÀ



- **22%** i cittadini italiani disposti a pagare più tasse¹¹.
- **86%** popolazione globale sostiene le norme a favore del clima e l'89% chiede maggiore azione¹¹.
- **50%** i cittadini che dimostrano un basso livello di alfabetizzazione climatica¹².

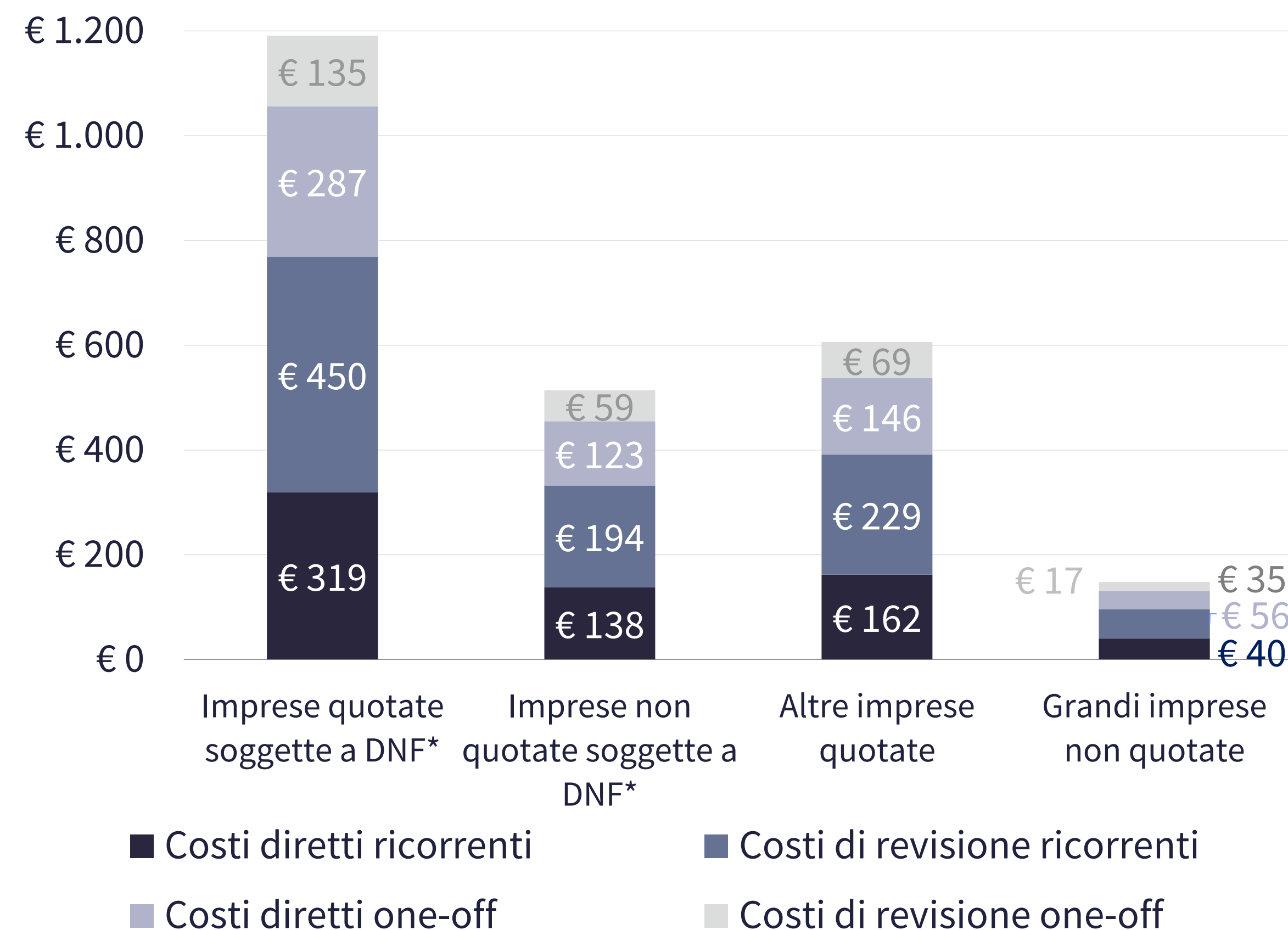


La sostenibilità è un fenomeno policy-driven.

L'Europa punta a standardizzare la misura della sostenibilità per favorire gli investimenti sostenibili.

L'accelerazione normativa è stata avviata 10 anni fa e si compirà presumibilmente tra altri 5.

Costi stimati per impresa necessari per l'implementazione della CSRD (k€)

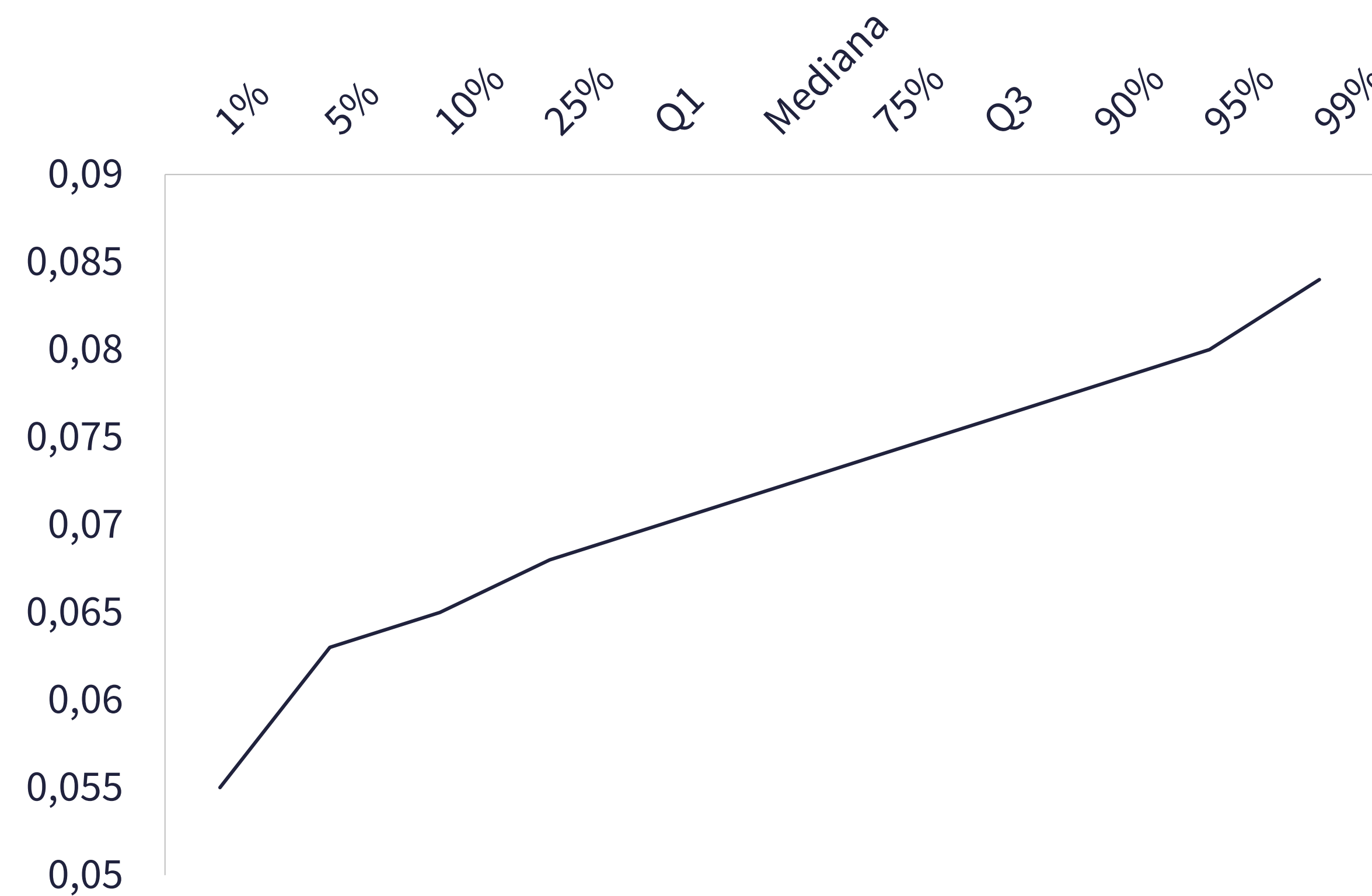




Esiste una correlazione tra sostenibilità e migliori performance economiche: ad un aumento dell'indice di sostenibilità corrisponde un premio di produttività atteso che varia tra il 5,1% e l'8%, a parità delle altre condizioni.

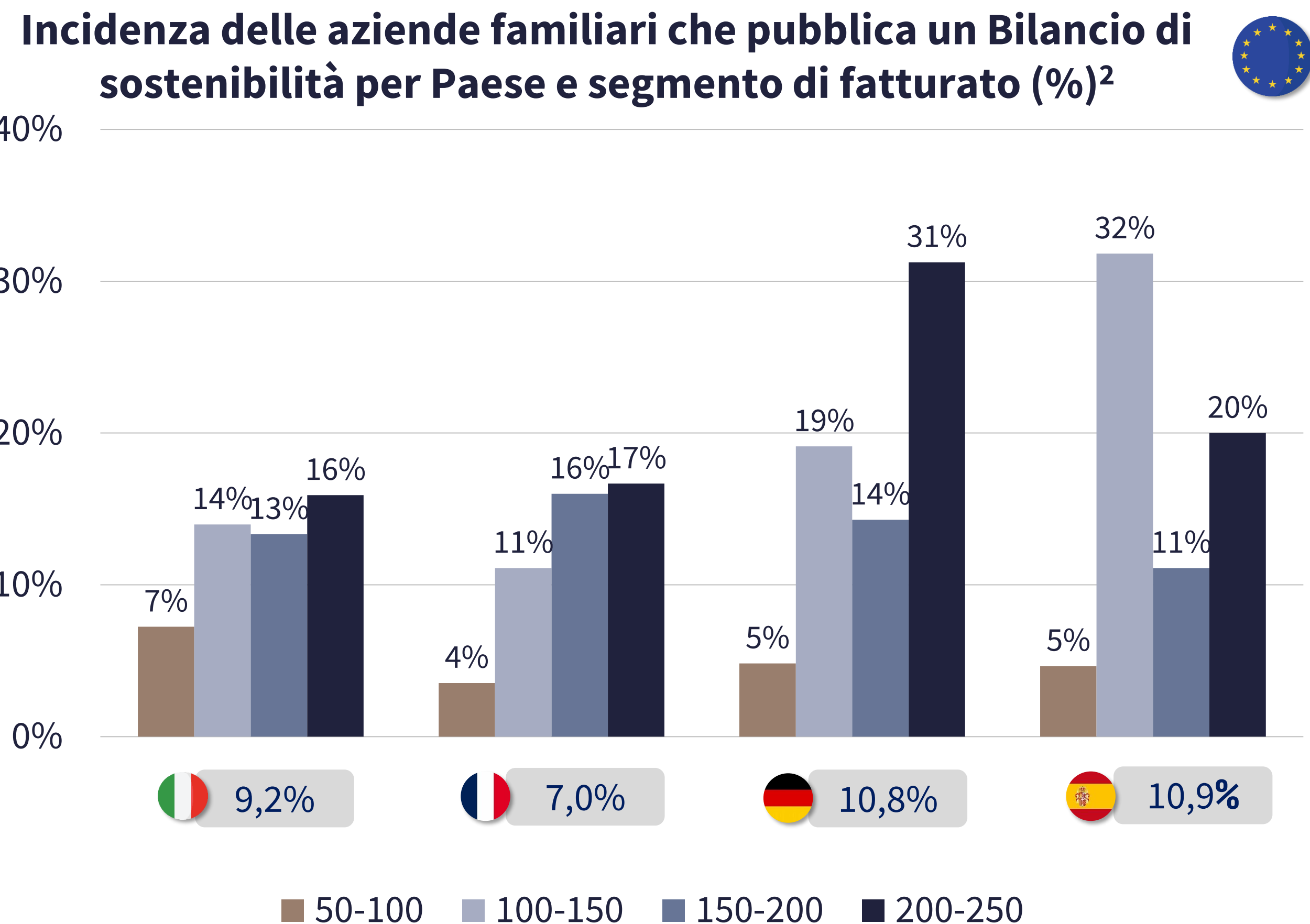
Ma è nato prima l'uovo o la gallina?

Relazione tra produttività del lavoro e sostenibilità ambientale





In Europa, la maggior parte delle grandi imprese familiari non ha ancora attivato presidi adeguati per rispondere ai traguardi normativi ESG: meno del 10% pubblica un Bilancio di sostenibilità e solo il 7% ha definito degli obiettivi, per lo più qualitativi.





In Italia, il 54% delle imprese familiari non sente pressioni sul tema.

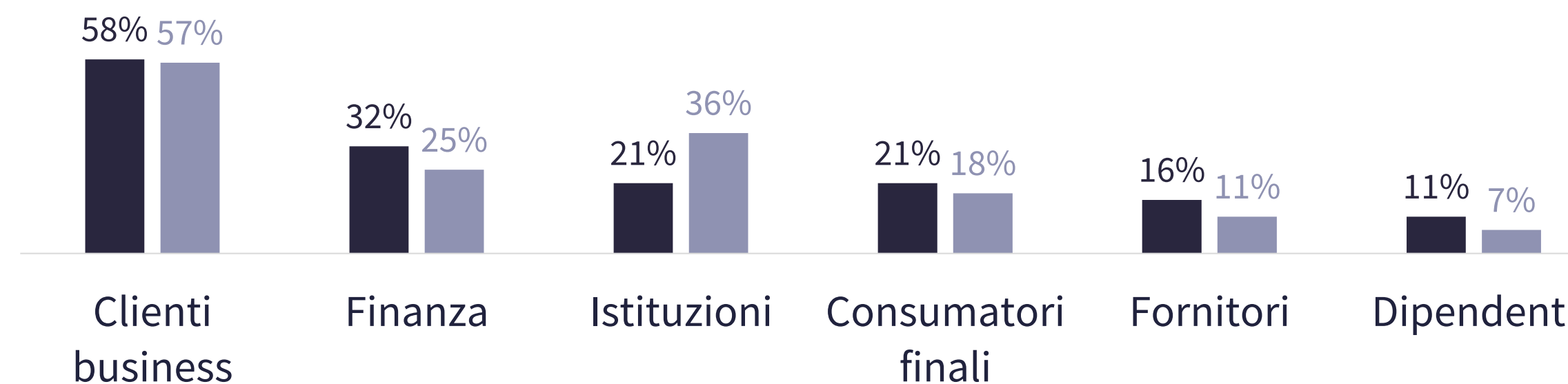
Non è chiaro se la sostenibilità rappresenti un costo o un investimento (più reputazione che competitività) ma si chiede una transizione più graduale.

Le PMI sono in ritardo rispetto alle più grandi.

Portatori di interesse che esercitano più pressioni sui temi di sostenibilità



Fino a 249 addetti



Oltre 250 addetti

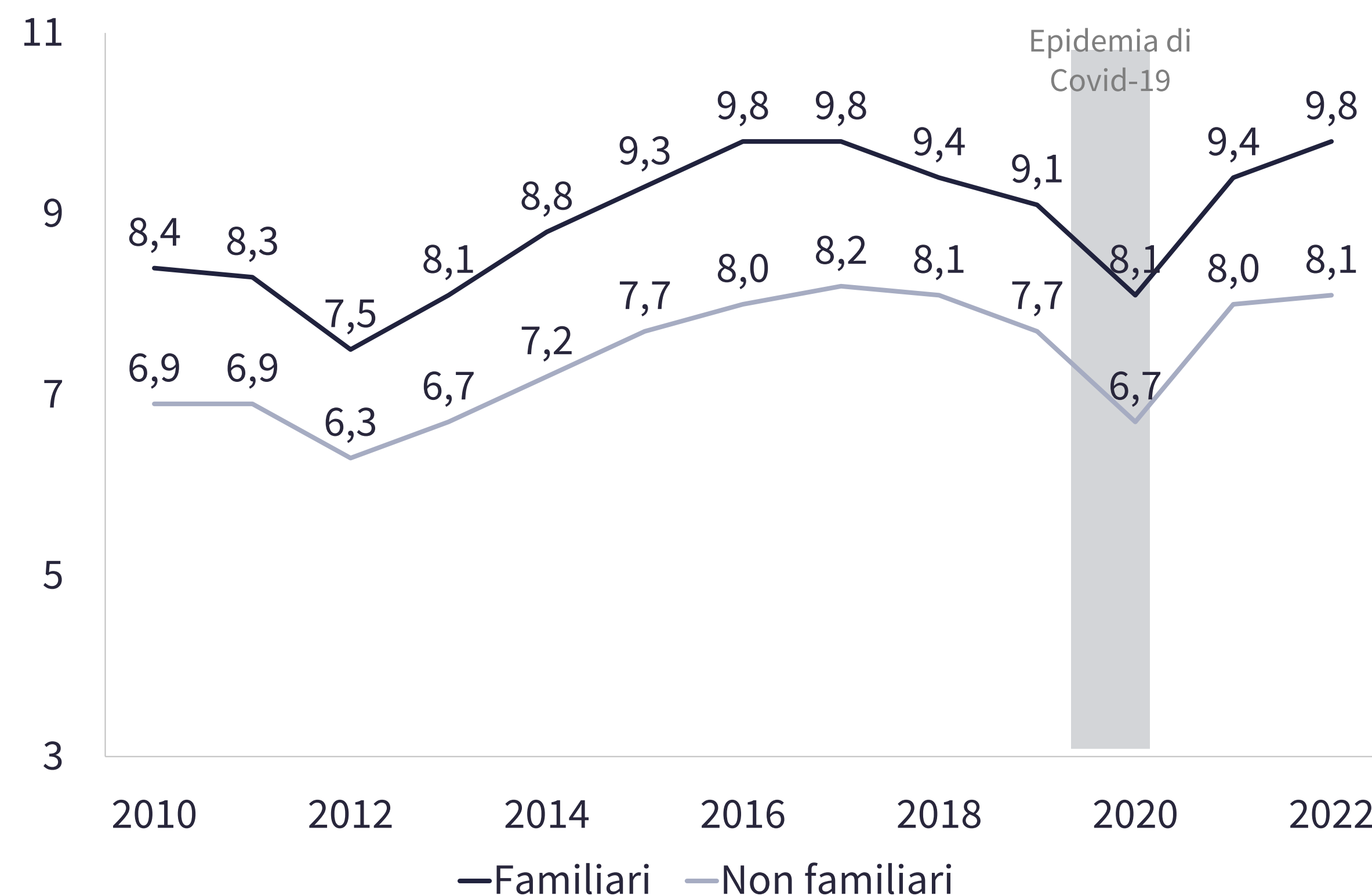


■ Familiari ■ Non familiari



Le imprese familiari battono sul mercato le non familiari: crescono di più, hanno tassi di redditività più elevati e sono meno indebitate.

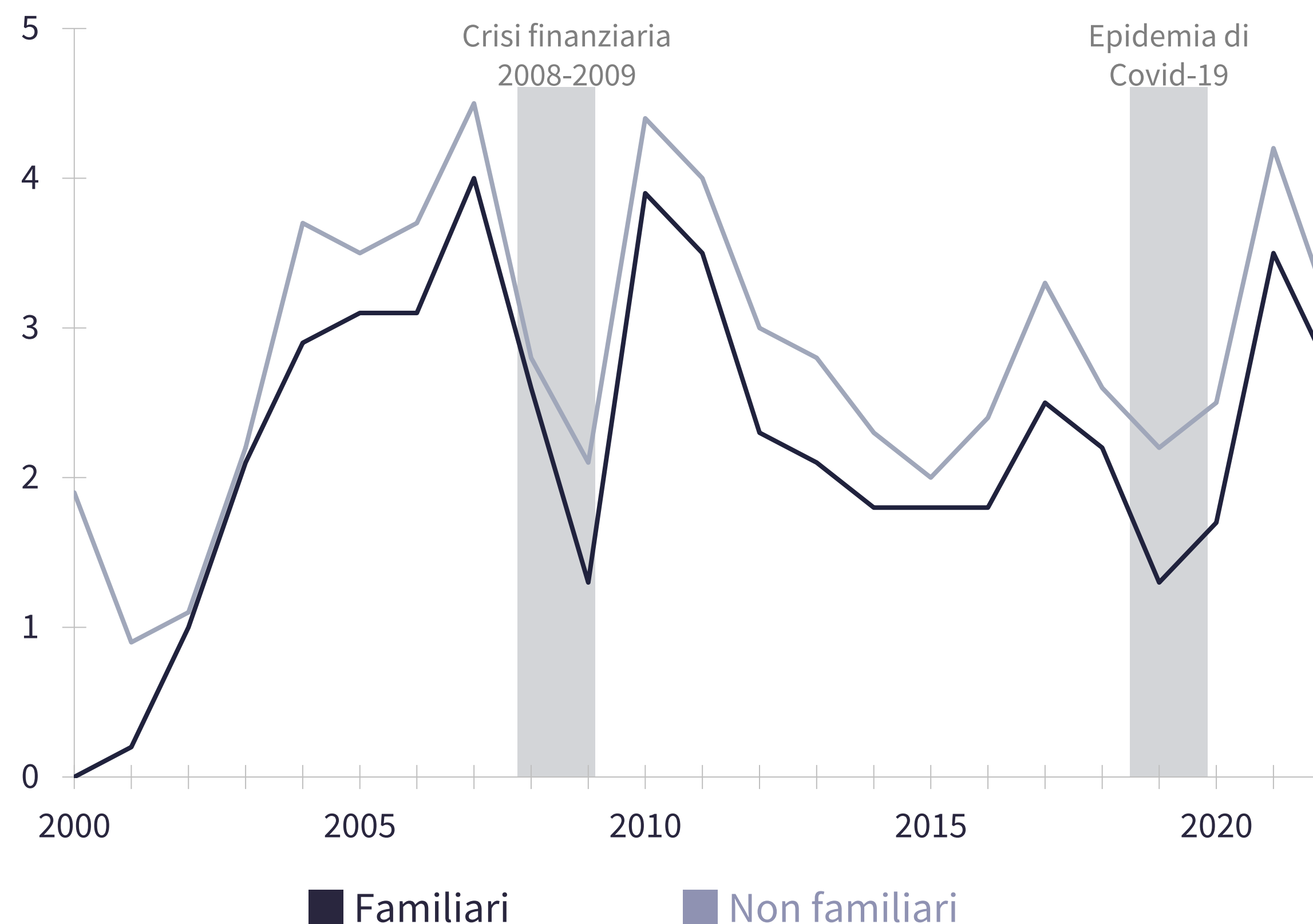
Tasso di redditività del capitale investito (ROI)





Le familiari sono più resilienti: hanno superato meglio delle non familiari i grandi shock economici, probabilmente grazie a processi decisionali più veloci, una maggiore stabilità finanziaria, e all'attaccamento emotivo della famiglia verso l'azienda (il cosiddetto capitale socio-emozionale).

Spread economico medio delle imprese familiari e non familiari (%)

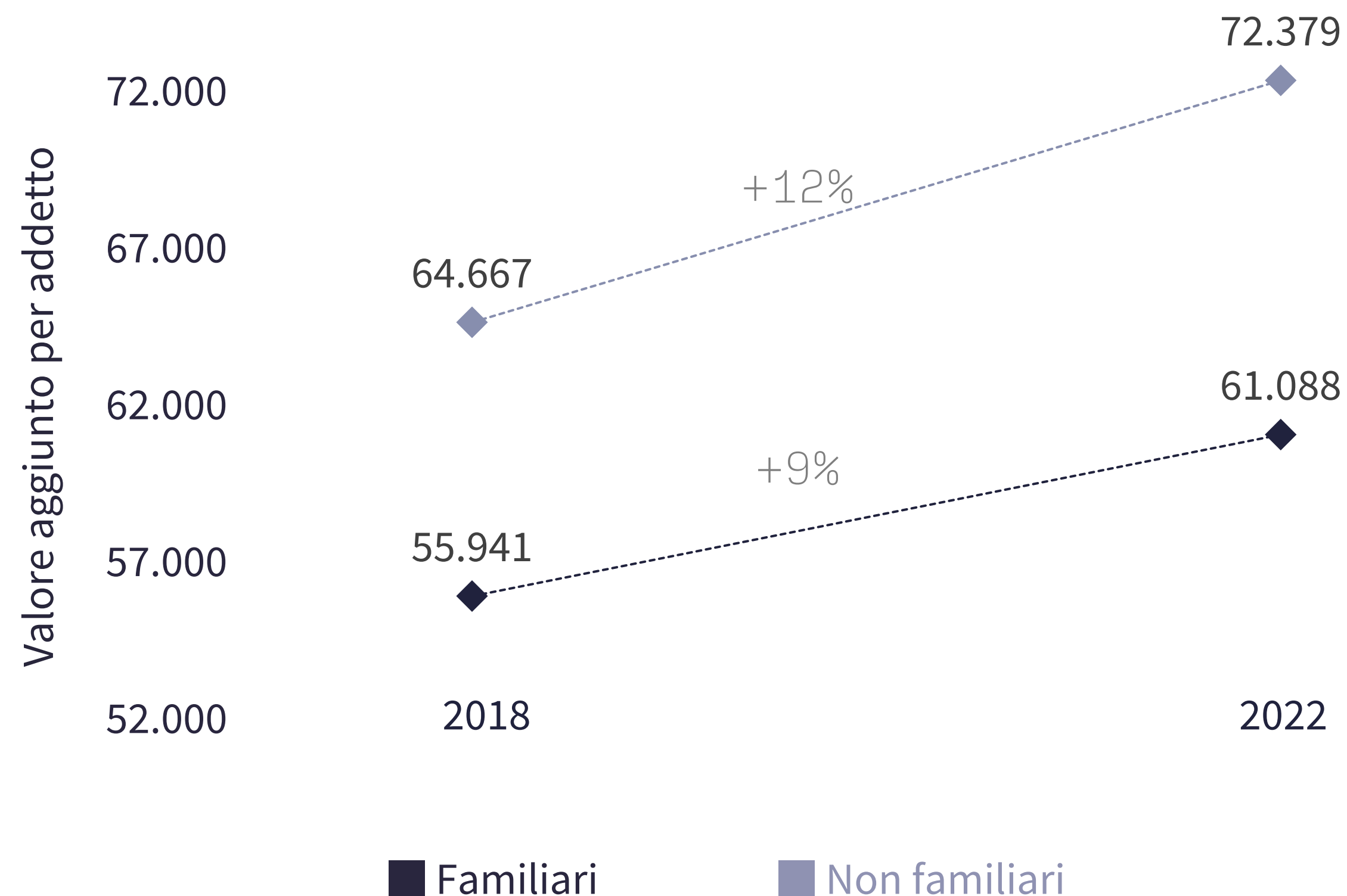




Le imprese familiari sono meno produttive delle non familiari (-18%) e il divario è aumentato rispetto al 2018.

Tendono a investire meno in innovazione, ricerca e sviluppo, ma quando lo fanno, hanno output di innovazione migliori.

Produttività delle imprese familiari e non familiari nel 2018 e nel 2022



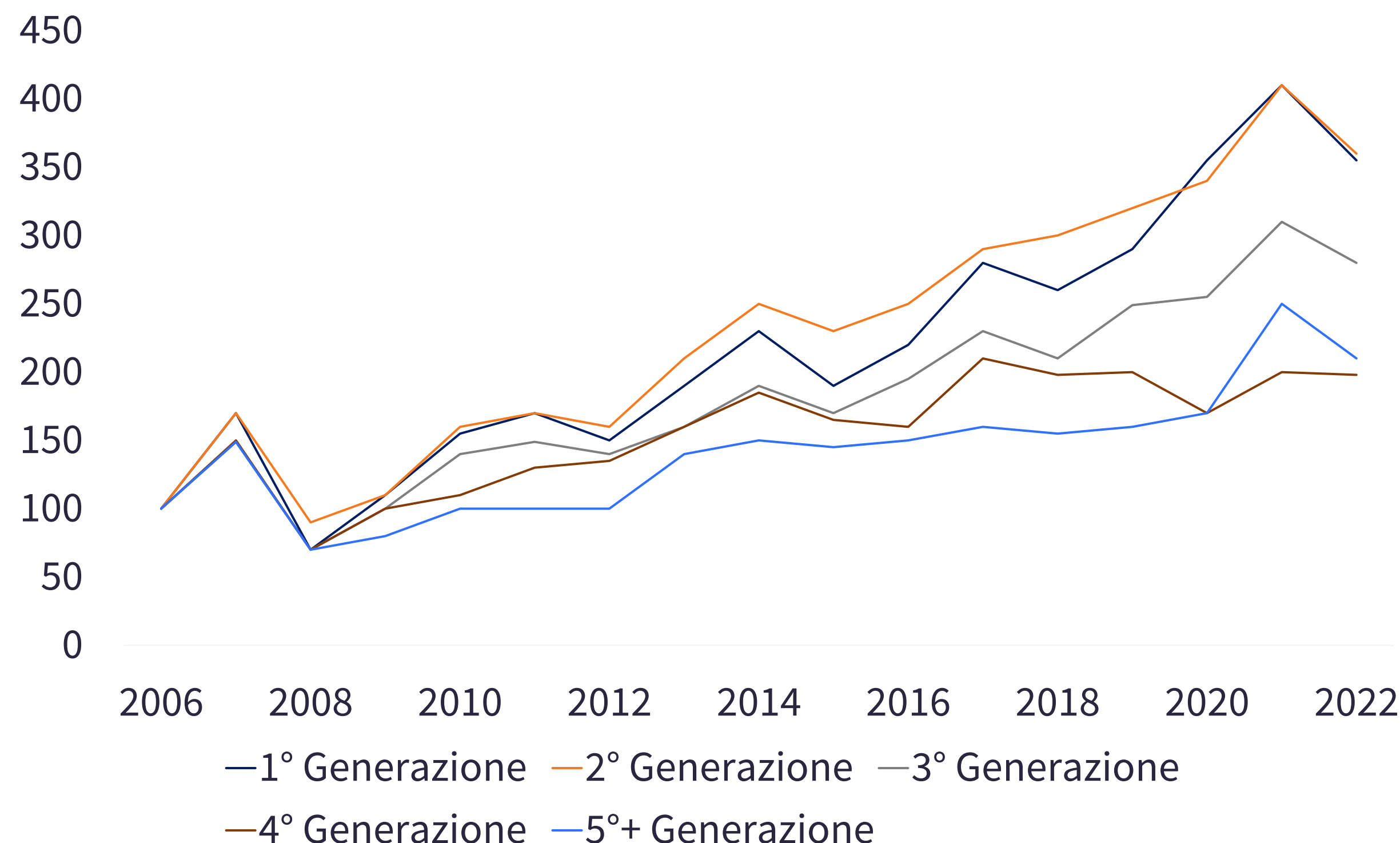


La stabilità del modello impresa familiare è minata dalla mancanza di una governance strutturata.

Il ricambio generazionale è la sfida più difficile (solo il 13% supera la terza generazione).

Presidio dei temi ESG e aderenza ai principi di buona governance vanno di pari passo.

Performance economiche delle aziende a conduzione familiare per generazione dal 2006



(1) Credit Suisse, The Family 1000: Family values and value creation (2024); *Campione di 1.000 aziende quotate familiari (anno indice 2006 = 100, perimetro internazionale)* (2) Deloitte Private, Aziende familiari: transizione nella continuità (2023)

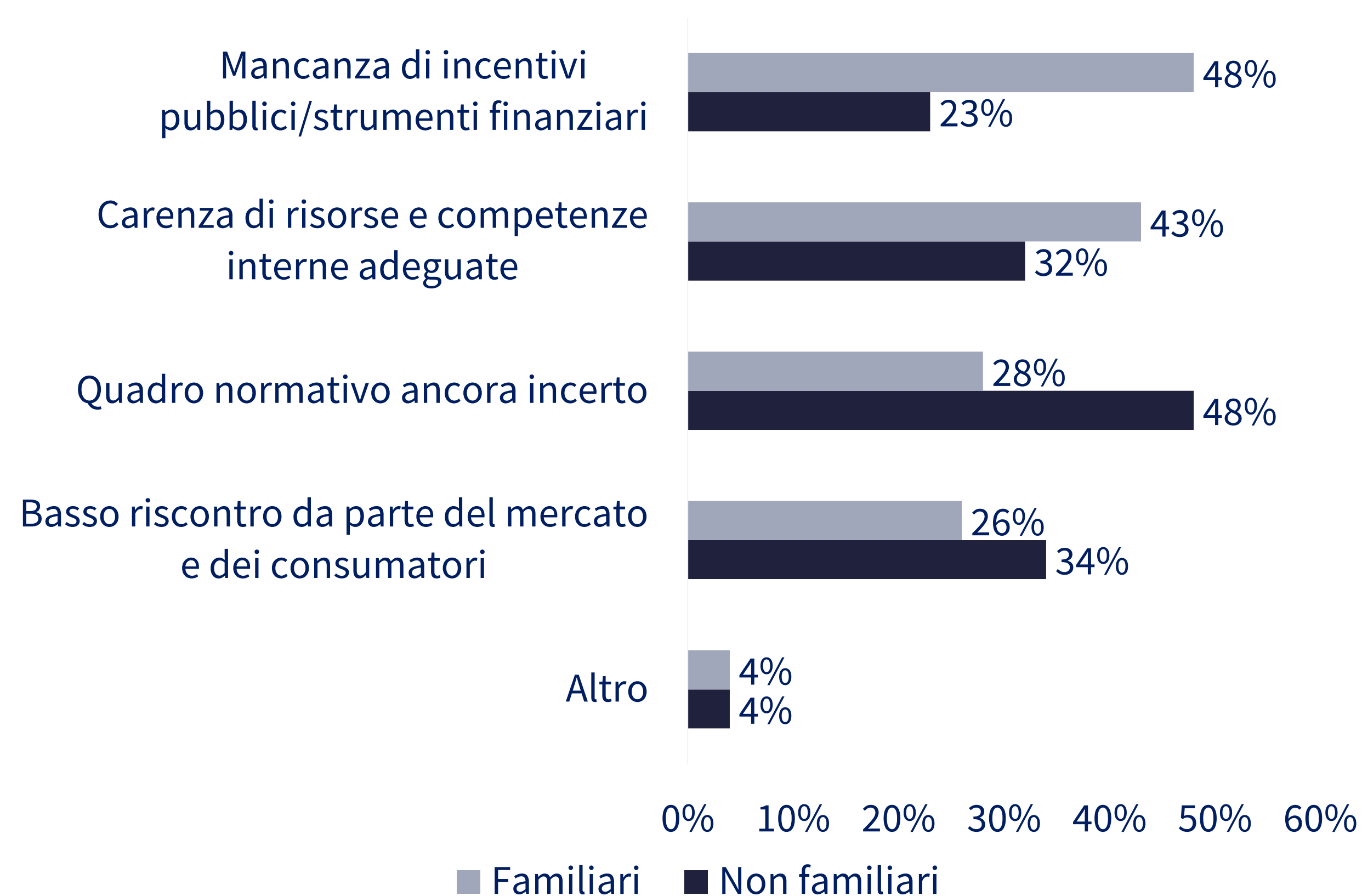


Per le familiari senza incentivi pubblici e strumenti finanziari la transizione sostenibile non si può fare.

La finanza ESG cresce ma non premia abbastanza. Mancano anche risorse e competenze.

Le alleanze possono essere una parte della soluzione ma piacciono poco.

Barriere più rilevanti all'integrazione della sostenibilità
(% sul totale delle imprese)





1. Il mercato e il sistema dei prezzi, oggi, non riconosce e premia la sostenibilità

2. La compliance da sola non basta per accelerare la transizione e rischia di penalizzare i più vulnerabili

3. Il costo di agire e di non farlo non possono essere valutati in modo separato



In un mercato insostenibile nessuna azienda può prosperare ma né il **mercato né le **istituzioni** hanno un passo adeguato per realizzare una «Transizione Competitiva»**



Le raccomandazioni per guidare il successo sostenibile delle aziende familiari italiane

PER LE ISTITUZIONI

I. Accelerare il completamento dei quadri normativi

#Europa #Decisioni a lungo termine

II. Semplificare la finanza per le PMI

#Investimenti sostenibili #Accesso al credito

#Oneri burocratici per le PMI

III. Sviluppare Piani di *Twin Transition* a livello locale

#Governance locale #Gestire e non subire la transizione

PER LE AZIENDE FAMILIARI

IV. Sfruttare le sinergie della transizione digitale e sostenibile

#Twin Transition #Innovazione d'impresa

V. Adottare buone pratiche di governance

#Passaggio generazionale #CdA #Regole per restare uniti

VI. Abilitare progetti di filiera

#CS3D #Capo filiera #Soluzioni scalabili

VII. Costruire alleanze territoriali

#Economie di scala #Bisogno di risorse e competenze

VIII. Misurare il capitale socio-emozionale

#Intangibili #Valore generato

PER TUTTI

IX. Promuovere la concentrazione per aumentare la competitività

#PMI #Produttività #Capacità di investimento