

Ali Reza Arabnia presiede Gecofin (verniciatura) e Isvi (Istituto per i valori d'impresa)

# L'iraniano svela l'*Italian secret*

## Perché le aziende familiari crescono più delle altre

**Reza Arabnia:** «Il made in Italy è apprezzato nel mondo perché è contaminato da tante bellezze, dalla creatività, tenacia, generosità e simpatia umana della sua gente, dall'amore, orgoglio e passione che vengono in un certo senso assorbite dai prodotti e dai servizi»

DI CARLO VALENTINI

«L'ho definito l'*Italian secret*, il segreto italiano. Siamo in presenza di un sistema anti-impresa con una burocrazia paralizzante, un apparato giudiziario macchinoso che molto spesso va contro chi ha subito il danno, non si possiedono significative risorse naturali, il sistema politico è poco efficiente, la demografia registra ormai una popolazione prevalentemente anziana: eppure l'Italia, anche se ce lo dimentichiamo facilmente, è uno dei Paesi più importanti a livello economico e industriale del mondo».

«Proviamo a svelare questo segreto? La tenacia, la pazienza, la spinta motivazionale in grado di superare gli ostacoli, un plus di capacità di innovazione che consente la competitività nonostante gli ostacoli, la forza morale di rimanere fedeli alla scelta di campo di fare impresa. Sarebbe ora di rendercene conto e andare fieri»: **Ali Reza Arabnia**, nato a Teheran 67 anni fa, è presidente di Gecofin, holding che controlla (85%) Geico, sede a Cinisello Balsamo (Milano), tra i leader mondiali negli impianti automatizzati di verniciatura, quasi 3 miliardi di fatturato, 5mila dipendenti, 6 unità produttive nel mondo, fondata dal suocero, **Pippo Neri**. Venuto in Italia per un master alla Bocconi, Arabnia vi è rimasto, si è sposato e ha preso le redini dell'azienda di famiglia. È un profeta della responsabilità sociale dell'impresa e in quanto presidente di Isvi, Istituto per i valori d'impresa (sede a Milano, tra i soci: università Cattolica, Calzedonia, Yamamay, Smeg, Sella) ha

messo al lavoro un'equipe di studiosi capeggiata da Vittorio Coda, docente emerito di Economia alla Bocconi, per indagare sul segreto italiano oltre che sull'etica imprenditoriale.

«**Risulta decisivo -dice Arabnia-** l'insieme del tessuto di relazioni virtuose di reciproca stima in cui sono immerse le imprese, i loro territori, il patrimonio artistico, culturale e di civiltà che in tanti modi entra nel modo di fare impresa. Il made in Italy è apprezzato nel mondo perché è contaminato da tante bellezze, dalla creatività, tenacia, generosità e simpatia umana della sua gente, dall'amore, orgoglio e passione che vengono in un certo senso assorbite dai prodotti e dai servizi».

**Domanda. L'Isvi si propone di promuovere l'impresa responsabile. L'etica e il business possono andare a braccetto?**

**Risposta.** Debbono incontrarsi. Vogliamo far comprendere che il business è duraturo solo se è responsabile, cioè quando è sostenibile e innovativo pur se finalizzato alla crescita del fatturato e quindi tenendo presente anche la responsabilità verso gli stakeholders. Ci siamo dati la missione di promuovere immagine e sostanza di un'imprenditoria responsabile. L'impresa non dev'essere una semplice organizzazione volta a massimizzare i profitti ma un luogo ove uomini e donne sono chiamati a realizzare una missione produttiva in maniera responsabile verso chi li ha preceduti, verso se stessi e verso chi verrà in futuro, cui si deve consegnare un'organizzazione solida e con un equilibrio economico-finanziario sostenibile, perseguendo l'efficienza aziendale e il giusto profitto.

**D. Cosa chiedere alla politica?**

**R.** Di tutelare il made in Italy, preservando il patrimonio culturale dell'Italia, da cui le imprese continuano ad attingere linfa vitale. Per quanto profonde, queste radici sono sempre esposte al rischio di essere tagliate a causa dell'indebolirsi della consapevolezza del loro valore in un contesto culturale in cui il pensiero dominante ha nel creare valore azionario la sua stella polare. È un rischio che può concretizzarsi sia nelle imprese, nei ricambi generazionali e passaggi di controllo azionario, sia nei vari organismi istituzionalmente preposti a tutelare gli interessi collettivi con specifico riferimento al patrimonio industriale e culturale.

**D. Il dossier pone l'azienda familiare tra i caratteri identitari del sistema imprenditoriale italiano. Ma nella globalizzazione c'è ancora posto per l'impresa familiare?**

**R.** Si dice che dagli anni 90 in avanti l'industria italiana non cresce e gli stipendi sono fermi o addirittura in calo. Invece la nostra ricerca registra che la stragrande maggioranza delle aziende familiari sono cresciute e con esse anche retribuzioni e welfare dei loro dipendenti. Altro dato interessante è che la loro crescita è avvenuta soprattutto a livello globale, sono riuscite a conquistare quote di mercato all'estero. Quindi la conduzione familiare, affiancata da team di manager di livello, ha dimostrato di avere la capacità di affrontare situazioni avverse e crisi di vario genere, un'elastici-



tà di reazione che all'estero ci invidiano. Sono le travi del Quarto capitalismo, aziende medie, multinazionali tascabili che hanno il vantaggio di essere snelle e veloci per adattarsi continuamente al cambiamento. Bisogna smetterla di avere remore sulle imprese familiari come se la globalizzazione dovesse ingoiare tutto, invece sono proprio esse che hanno saputo prima delle altre cavalcare le opportunità dei mercati aperti.

**D.** Quindi non c'è contraddizione tra gestione familiare e complessità dei problemi da affrontare per crescere?

**R.** Le famiglie che detengono il controllo sono consapevoli della necessità di una gestione accorta dei processi di avvicendamento generazionale, dei processi di managerializzazione al crescere delle dimensioni e della complessità gestionale, della necessità di non sacrificare una crescita fisiologica delle imprese ove le risorse della famiglia e l'autofinanziamento non siano in grado di farvi fronte. Inoltre queste imprese possono far conto anche su un patrimonio extra azienda in caso di necessità, per cui sono poco esposte verso il sistema creditizio.

**D.** Ma le imprese spesso si lamentano del sistema bancario.

**R.** Il processo di concentrazione bancaria e gli accordi di Basilea hanno provocato un distanziamento nei rapporti tra banca e impresa. Questa distanza costituisce, tuttavia, una grande opportunità imprenditoriale per le banche capaci di innovazione culturale, cioè in grado di costruire nei loro territori una cul-

tura della prossimità alle Pmi e ai piccoli-medi operatori economici.

**D.** Come affrontare in modo corretto e responsabile la transizione ecologica?

**R.** L'ambiente va davvero e assolutamente tutelato ma attenzione alle decisioni superficiali che non tengono conto dell'impatto sociale ed economico, rischiando di generare più danni che benefici. Occorre una visione sistemica, un elefante rompe i vasi di cristallo, dobbiamo preservare sia i vasi di cristallo che l'ambiente. E' possibile. Ma niente slogan e superficialità, occorrono accordi mondiali perché siamo tutti sulla stessa barca e non è giusto che ci sia chi si avvantaggia perché non segue le regole e continua ad inquinare senza che si intervenga.

**D.** In che modo le aziende debbono comportarsi rispetto al mercato del lavoro?

**R.** Le aziende devono tenere conto dei cambiamenti sociali. Il mercato del lavoro, non solo in Italia, è diventato molto dinamico per tanti fattori: la diminuzione demografica dei lavoratori, il disagio personale provocato dal Covid, l'aumento delle dimissioni, e così via. A cui si aggiunge un orientamento e una formazione professionale spesso assai carenti. Quindi la ricerca di lavoratori è complicata, si punta sulla fidejizzazione che si ottiene con un'organizzazione del lavoro flessibile e un welfare molto ampio.

— © Riproduzione riservata — ■

08865



Ali Reza Arabnia