

Economia

LE SFIDE DELLE IMPRESE FAMILIARI

di **ANTONIO GUERINI**

CREMA Avvocati, commercialisti, consulenti del lavoro insieme, che fanno squadra. Non in senso figurato, ma di fatto; dando vita in tal modo a una forza multidisciplinare che ha inaugurato un nuovo sistema di esercitare la professione. Il tutto trova sintesi in Nexta, la società nata nel 2019 e che vede nel ruolo di presidente l'avvocato cremasco **Giulio Cerioli**. Target, le imprese familiari, la spina dorsale dell'economia italiana «che dovrebbero essere più assistite e tutelate».

L'appuntamento con Giulio Cerioli è di prima mattina, nell'ampio e modulare studio di via Diaz dove Nexta ha la sede cittadina. Le altre sei sono sparse un po' in tutta Italia.

Una società nuova e pure innovativa. Cresciuta in modo esponenziale in poco tempo tra l'altro. L'approccio al «problema» fatto in maniera multidisciplinare, la carta vincente.

Con il presidente Cerioli la panoramica su cosa ci aspetta nell'immediato futuro, il ruolo delle imprese familiari, le ripercussioni della pandemia e le soluzioni.

L'emergenza sanitaria ha costretto le imprese a ridisegnare le proprie azioni sui mercati internazionali. Il 2021 sarà un anno di transizione?

«Il 2021 sarà certamente l'anno di transizione verso l'uscita dall'emergenza sanitaria; al contempo, la campagna di vaccinazione, laddove più avanzata, permetterà anche una più immediata uscita dalla crisi economica. Gli analisti sono concordi nelle previsioni di ripresa del Pil mondiale, con differenze tra aree geografiche in relazione all'avanzamento dei vaccini. Le sfide affrontate e superate dalle imprese in questo ultimo anno per adattarsi all'imprevedibile scenario pandemico e al conseguente cambiamento intervenuto sui mercati globali, saranno in grado di costituire lo slancio per affrontare anche il processo di internazionalizzazione».

Aziende costrette a reinventarsi dunque?

«L'isolamento dovuto all'interruzione dei trasporti internazionali nonché le recenti misure protezionistiche adottate all'estero, stanno contribuendo a favorire sempre più nelle imprese familiari italiane l'esigenza di trasferire oltre confine la produzione, l'expertise e il know-how al fine di ampliare il business e moltiplicare i fatturati nei Paesi a più ampia capacità di spesa, di sviluppo e propensione al consumo. La decisione di operare all'estero, infatti, può scaturire dal fisiologico processo di crescita dell'impresa che mira a valorizzare, nei nuovi mercati, i vantaggi competitivi già attivati e valorizzati in patria e a raggiungere la dimensione che massimizza all'estero le economie di scala. Gli strumenti di sostegno e le politiche economiche promosse dai Governi nazionali e dalle istituzioni sovranazionali volti a rilanciare l'economia post-pandemia, possono agevolare quel miglioramento finanziario che si traduce in stimolo ad investire nell'internazionalizzazione».



LA SCHEDA DI NEXTA



Società fondata nel 2019



Presidente Giulio Cerioli

Presente in 7 città

- Milano
- Monza
- Crema
- Montecatini
- Trento
- Pisa
- Brescia



Impegna 125 persone

di cui **64** tra avvocati, commercialisti e consulenti del lavoro

Si occupa di **governance, passaggi generazionali, internazionalizzazione, crisi d'impresa, fiscalità d'impresa, diritto civile e litigation, società e sviluppo industriale, penale aziendale e risorse umane**



«Capitale umano e flessibilità i valori aggiunti»

Con Giulio Cerioli, presidente di Nexta, l'analisi degli scenari futuri



Dove andare?

«Gli Stati Uniti e i Paesi dell'Asia Orientale costituiscono i mercati di sbocco più reattivi ove le Pmi italiane possono trovare opportunità di larga crescita. All'interno di queste aree, ciascuna impresa, con l'aiuto di professionisti specializzati in internazionalizzazione, potrà localizzarsi in quel Paese dove sia manifesta la convenienza a combinare le conoscenze in termini di processi e prodotti, con la particolare dotazione di fatto».

locali favorevoli (manodopera, materie prime, energia, finanziamenti, fiscalità e legislazione). Da ultimo, ma non per minore importanza, è opportuno considerare che l'internazionalizzazione di un'impresa non si improvvisa, ma richiede sempre un'accurata preventiva fase strategica di studio, pianificazione e gestione di nuovi processi sul suolo straniero: l'imprenditore avrà bisogno d'affidarsi a professionisti che, operando sia in Italia che nel 'paese

«Il territorio cremasco risponderà velocemente ai cambiamenti»

«Gli Stati Uniti e i Paesi dell'Asia Orientale sono i mercati di sbocco»

«L'e-commerce non va letto come un nemico ma come un'opportunità»

le, vi potrà essere un'accelerazione della ripresa: un'espansione che potrebbe superare il 4% del Pil entro la fine dell'anno. Naturalmente, su questi dati pesa l'incertezza di possibili nuovi contagi ma il mercato offre segnali incoraggianti rispetto all'incremento degli investimenti da parte delle imprese, mentre le famiglie appaiono ancora caute. A questo vanno aggiunte le importanti risorse stanziolate dal Pnrr che dovrebbero sostenere in maniera importante l'economia. Il territorio cremasco ha inoltre la fortuna di poter contare su strutture di governance snelle e capaci di rispondere velocemente ai cambiamenti del mercato. Questo è sicuramente un vantaggio che permette alle aziende di adattarsi con maggiore flessibilità e rapidità a cambiamenti epocali come quelli che stiamo vivendo in questa fase. Ovviamente è necessario accettare le sfide del 2021 e rispondere con strumenti e strategie adeguati per competere».

In tutto questo qual è il nuovo ruolo delle imprese familiari?

«Le imprese familiari italiane sono il vero valore aggiunto dell'Italia. Resilienza, valorizzazione del capitale umano, flessibilità, capacità di rispondere velocemente ai cambiamenti della domanda sono solo alcuni dei punti di forza che stanno alla base di questo modello di impresa capace di grandi successi in tutto il mondo. Dimensioni ridotte, sottocapitalizzazione, criticità dei passaggi generazionali, adeguamento dei modelli di governance, attrattività per nuovi talenti, sono invece alcuni dei

punti di debolezza che minano il loro futuro. Valorizzare i punti di forza e colmare i punti di debolezza per affermare con forza l'identità delle imprese familiari. Ecco il ruolo e lo scopo di Nexta: stare al fianco dell'imprenditore, sostenerlo nella quotidianità, affrontare assieme la pianificazione e la migliore strategia del futuro. Favorire aggregazioni fra loro per dare vita a nuovi progetti, senza disperderne l'identità sarà sempre più vincente. In un mondo in cui i grandi gruppi tendono a condizionare il mercato, livellando le imprese familiari devono inserirsi in questo processo, velocemente, adattandosi al meglio per diventare un momento indispensabile. Siamo di fronte ad un momento epocale, si stanno formando nuove alleanze, interpretare il momento e farsi trovare pronti per quel che accadrà domani sarà il goal da realizzare».

Come possono affrontare le nuove sfide causate dalla pandemia, a cominciare dalla concorrenza dell'e-commerce?

«L'e-commerce non va letto necessariamente come nemico, ma come un'opportunità per tutti e a completamento delle proprie aree di business. Retail ed e-commerce non prenderanno mai il sopravvento l'uno a scapito dell'altro, poiché alternativi fra loro. Con il covid si è avuta l'esplosione dell'e-commerce domestico, su base nazionale, e ciò era prevedibile. Tuttavia, con le prime riaperture i dati relativi al commercio online sono scesi, registrando temporaneamente un'esplosione di afflussi nel retail. Siamo fatti per uscire di casa, socializzare, fare acquisti grazie ai consigli di chi ci sta proponendo un abito, un paio di scarpe o di chi ci sta consigliando una buona bottiglia di vino, piuttosto che un'altra. Un diverso discorso va fatto per l'e-commerce, inteso come momento di internazionalizzazione del commercio che va consigliato e incentivato: conosco aziende che per far fronte a quanto stava accadendo in conseguenza della crisi, ancor prima del covid, che poi si è rivelato un acceleratore, l'hanno realizzato e si sono inventate nuove vie di commercio. Trovare nuove strade per veicolare sempre più i nostri prodotti di alta qualità dovrà diventare la normalità per le nostre imprese».