

ASSOLOMBARDA E BOCCONI

Il 23% delle imprese in mano ai settantenni

Ancora difficile il passaggio generazionale

MILANO - Il 23% dei leader di aziende familiari ha più di 70 anni e le aziende guidate dagli ultra-settantenni mostrano performance reddituali inferiori rispetto alle altre. E' quanto emerge dalla guida di Assolombarda sul passaggio generazionale nelle famiglie imprenditoriali realizzata dai docenti della Bocconi **Guido Corbetta e Alessandro Minichilli**.

Il 18% delle imprese familiari prevede un passaggio generazionale nei prossimi 5 anni. Si tratta di un passaggio davvero delicato, visto che solo il 30% delle aziende sopravvive al proprio fondatore e solo il 13% arriva alla terza generazione. Le sette condizioni per un passaggio generazionale di successo, secondo il manuale, sono: distinguere l'impresa dalla famiglia, applicare un sistema di governance moderno, premiare le competenze, definire un quadro di regole condivise, prepararsi all'imprevisto, privilegiare una prospettiva di processo e coinvolgere attori terzi. Per un corretto ricambio generazionale, la guida mette in guardia gli imprenditori dagli errori più comuni come confondere i ruoli di proprietà, governo e direzione; considerare la successione un obbligo verso il passato e non un'opportunità per il futuro; insistere su un modello di business obsoleto. A questi si aggiungono: la mancata formazione imprenditoriale delle successive generazioni; un confronto carente tra genitori e figli; l'idea che il patrimonio tradizionale di valori rappresenti l'unica soluzione a prescindere dal contesto culturale e socio-economico e una scelta sbagliata degli attori terzi.

«Il passaggio generazionale nelle aziende familiari - ha detto **Andrea Dell'Orto**, Vicepresidente di Assolombarda Confindustria Milano Monza e

Brianza con delega allo Sviluppo Manifatturiero, Medie Imprese - è un tema delicato, riguarda non solo trasferimenti di quote e cariche, ma soprattutto un patrimonio di competenze aziendali. Non affrontarlo con gli strumenti adatti potrebbe mettere in difficoltà la continuità aziendale».

La Presidente dell'Associazione italiana aziende familiari (Aidaf), **Elena Zambon**, ha affermato: «Tropo spesso gli imprenditori affrontano da soli il passaggio generazionale, uno dei momenti più importanti e critici nella vita di una impresa familiare. Aidaf è nata nel 1997 anche per poter offrire alle famiglie imprenditoriali un luogo dove poter confrontarsi e condividere le proprie esperienze».

Donato Iacovone, Ceo di EY Italia, ha ricordato che le aziende familiari sono «di fronte a cambiamenti radicali nei settori in cui operano, spinti dalla rivoluzione digitale che sta sconvolgendo i modelli di produzione, i rapporti con i clienti e la gestione delle persone. Valorizzare la tradizione adottando i nuovi processi è la strada che le nostre Piccole e medie imprese devono seguire per continuare a crescere e competere».- .

