

## 6. Il passaggio generazionale

Se il contesto giuridico sopra descritto fissa, riguardo ai diritti di legittima, dei vincoli precisi che limitano la libertà dell'imprenditore nel compiere le scelte di passaggio generazionale, non vi è dubbio che l'imprenditore è comunque il regista di questo processo. Di seguito si riporta una diagnosi della situazione che va valutata comunque alla luce dei vincoli giuridici sopra descritti.

Il 60% dei partecipanti all'indagine (par.3.1), ritiene che la pianificazione del passaggio generazionale sia la sfida più critica.

Questo tema risulterà di particolare rilevanza nei prossimi dieci anni, quando raggiungeranno l'età pensionabile più del 60% delle imprese familiari anche in corrispondenza di un eccezionale picco nella nascita di nuove imprese avvenuto in Italia negli anni settanta.

Nonostante questo scenario così denso di complessità per le imprese di famiglia Italiane, solo l'11% dei partecipanti all'indagine, indica di aver sviluppato un piano di successione strutturato.

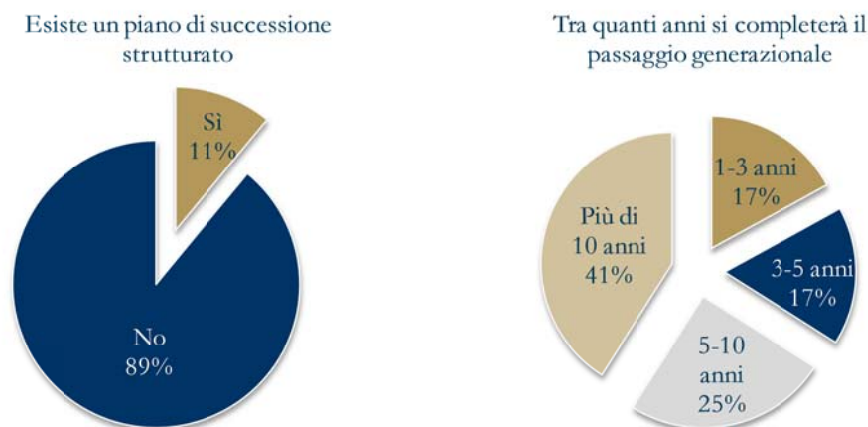


fig. 14 – Status della preparazione del piano di successione delle famiglie imprenditoriali

La discussione di questi risultati da parte di alcuni partecipanti, mette in evidenza come in realtà vi sia una limitata consapevolezza della complessità e dell'ampiezza di questo processo.

Di fatto il passaggio generazionale, comprende molteplici aspetti quali:

- individuazione e formazione del futuro imprenditore;
- trasferimento delle conoscenze e capacità manageriali/imprenditoriali;
- passaggio della proprietà dell'azienda;
- rispetto dei vincoli giuridici per esempio quote di legittima e conseguente predisposizione di un patrimonio organizzato in modo tale da rispettare tali diritti.

Valori e capacità compongono le doti da ricercare nel profilo ideale del futuro imprenditore. Traspare per altro nelle indicazioni dei partecipanti una certa tendenza alla conservazione/proiezione dell'impresa secondo il modello esistente, mentre meno rilevanti vengono ritenute altre doti come la capacità di generare innovazione.



fig. 15 - Doti che il futuro leader deve possedere

E' abbastanza coerente con questa visione il fatto che lo sviluppo delle competenze risulti fondamentale nel sentiero di sviluppo del profilo del nuovo leader, anche se dei corsi di formazione specifici, sono previsti solo da una piccola minoranza (14%).



fig. 16 – Percorso di educazione e crescita del futuro leader

Il passaggio generazionale è giudicato, anche dagli operatori finanziari, un forte fattore di rischio, legato all'età elevata dell'imprenditore (in molti casi) e all'assenza di successori affidabili, che impone l'adozione di specifiche garanzie, spesso di carattere personale.