

15 gennaio 2025

Lettera all'Imprenditore n. 362



Quante sono le aziende lombarde sotto Passaggio Generazionale?



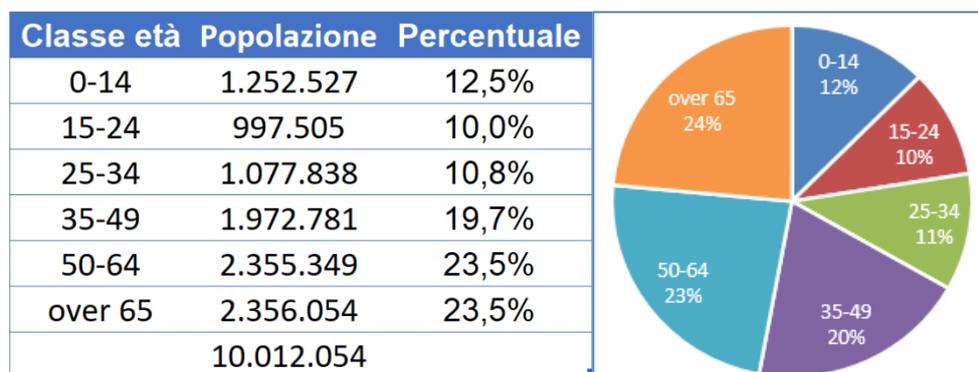
*“Bisogna lasciare il passo alle nuove generazioni:
anche perché se non glielo lasci se lo prendono comunque.”*

Luciano Lama

I dati aggiornati dell'Istat sulla popolazione residente in Lombardia ci raccontano un territorio caratterizzato da un forte invecchiamento della popolazione. Su una popolazione di poco più di 10 milioni di abitanti le persone sopra i 50 anni sono 4,7, ovvero quasi il 50%.

Osservando i numeri della popolazione lombarda, riportati nella tabella sottostante, emerge inoltre che gli under 35 sono solo un terzo dell'intera popolazione.

Questi dati testimoniano l'inverno demografico che l'Italia sta attraversando. Questo fenomeno, oltre ad invecchiare la popolazione e a mettere sotto stress la sostenibilità del modello sociale, sta anche rendendo difficoltoso il trasferimento delle competenze, ovvero il passaggio generazionale, in tutti i settori e in tutte le professioni.

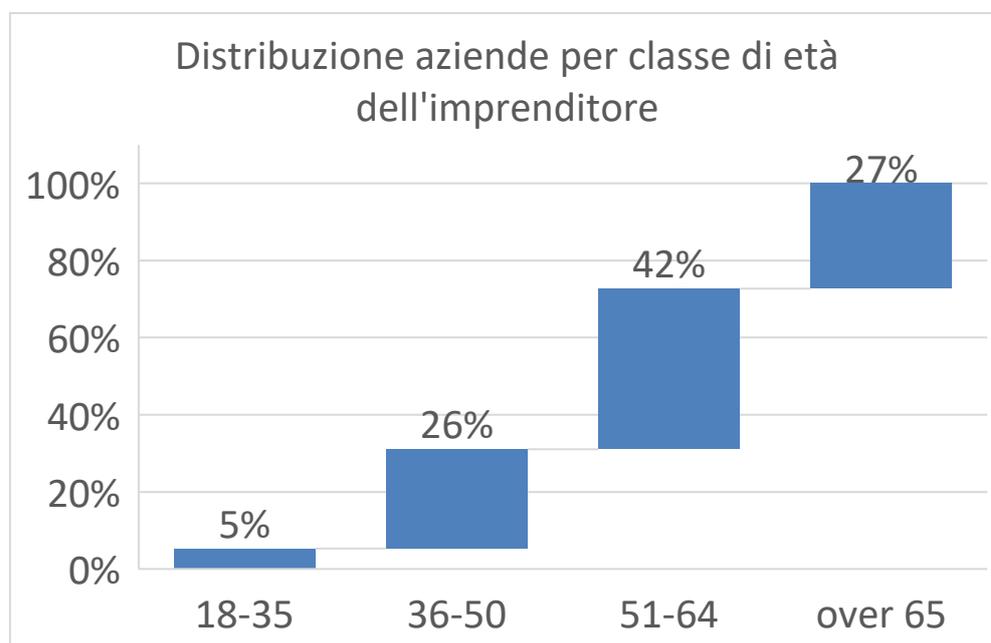


Popolazione lombarda per fascia di età - Fonte: dati ISTAT

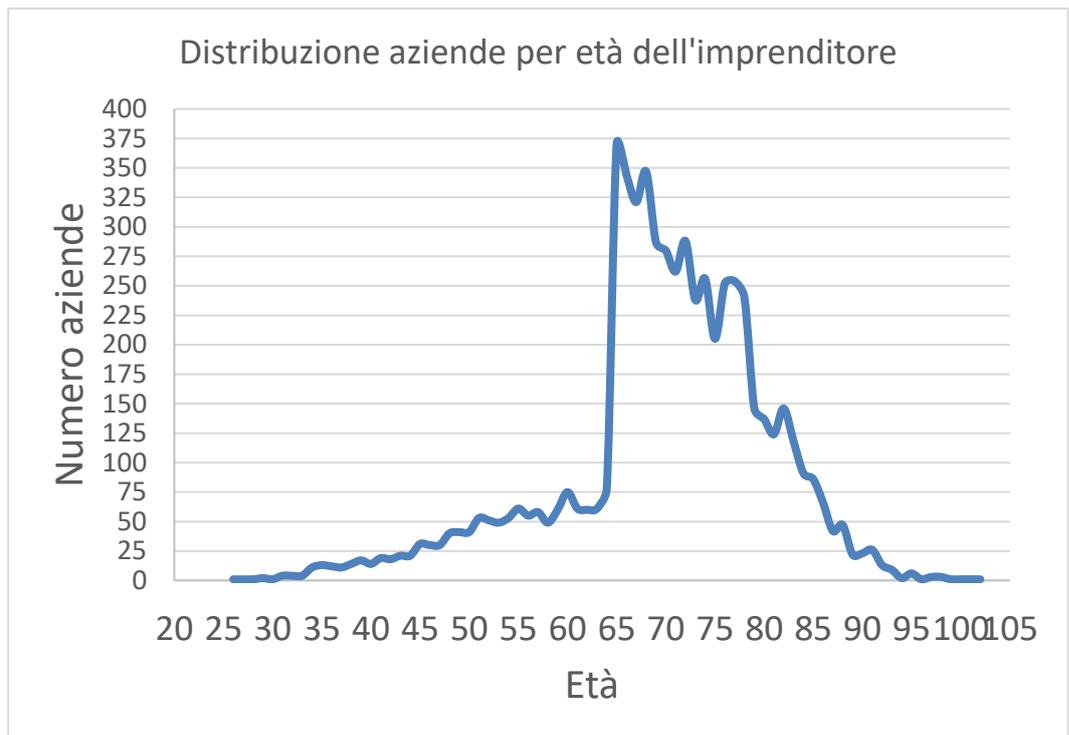
Quante sono le aziende lombarde manifatturiere sotto passaggio generazionale?

Un'analisi condotta su un campione di 23.265 aziende, operanti nel settore manifatturiero con sede in Lombardia, rileva che **6.286 imprese**, pari al 27% del campione, sono gestite da imprenditori con un'età **superiore ai 65 anni**.

Il grafico sottostante, che riporta la distribuzione delle aziende per fascia di età dell'imprenditore, evidenzia che solo un'azienda su tre è guidata da imprenditori under 50.



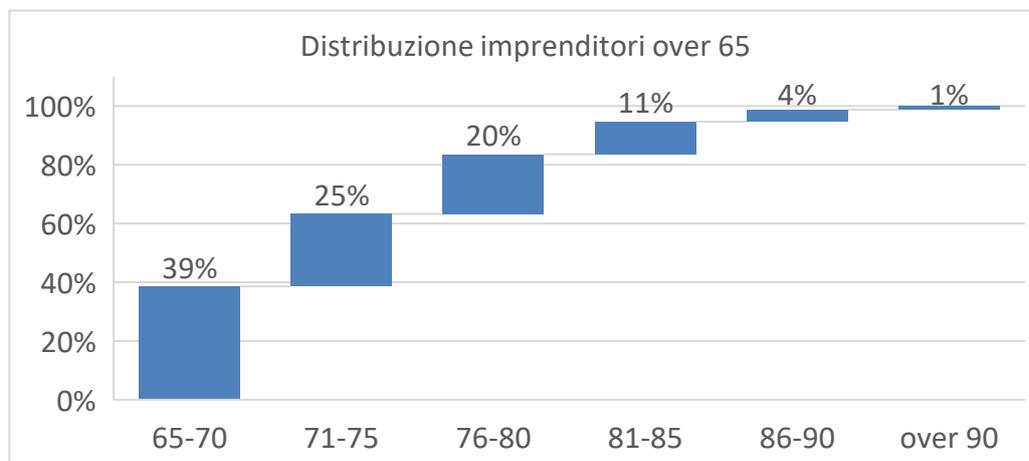
Le imprese guidate da imprenditori over 65 sono solitamente familiari in cui la compagine societaria è ridotta e costituita da una o più famiglie. Osservando la distribuzione del numero di aziende in base all'età degli imprenditori riportata nel successivo grafico è possibile osservare come vi sia un'asimmetria, con la coda di destra più "pesante" e un picco in corrispondenza dei 65 anni.



Negli anni l'età media degli imprenditori è notevolmente aumentata, segno che persiste una tendenza a rimandare il passaggio del testimone alle nuove generazioni.

Anche nei casi in cui il passaggio di proprietà è ufficialmente avvenuto, è frequente il caso in cui l'imprenditore uscente rimanga in realtà punto di riferimento per le decisioni strategiche o che resti addirittura totalmente coinvolto sul piano operativo. Questo crea un evidente rischio di confusione dei ruoli, non solo all'interno della famiglia ma anche e soprattutto tra i dipendenti e i gli stakeholders.

Classificando ulteriormente le 6.266 imprese guidate dagli over 65 emerge che due aziende su tre sono guidate da imprenditori di età compresa fra i 65 e i 75 anni. Considerevole è anche il numero di aziende guidate da imprenditori tra i 76 e 80 anni (20%).



Classe età	Nr. Aziende	%
65-70	1.949	39%
71-75	1.249	25%
76-80	1.029	20%
81-85	565	11%
86-90	200	4%
over 90	66	1%

Questi dati sollevano forti preoccupazioni poiché diventa complicato realizzare un buon passaggio generazionale se non si ha il giusto tempo per realizzare il trasferimento delle competenze, aumentando il rischio di chiusura o cessione dell'azienda.

Secondo i dati dell'Osservatorio europeo AUB il 65% delle aziende con fatturato superiore ai 20 milioni di euro è costituito da aziende familiari. Di queste solo il 30% sopravvive al proprio fondatore e solo il 13% arriva alla terza generazione.

Come si attiva un buon passaggio generazionale?

Il passaggio generazionale è un percorso lungo che tutte le aziende sono chiamate ad affrontare affinché possano non solo sopravvivere al suo fondatore ma anche garantire armonia fra tutte le persone coinvolte. L'obiettivo primario del passaggio generazionale infatti è supportare la continuità aziendale, attraverso l'aggiornamento della governance e il

trasferimento di esperienze e competenze. Spesso tuttavia gli imprenditori faticano a lasciare il testimone poiché l'impresa è il luogo dove hanno lavorato per la maggior parte della loro vita, plasmandola con le proprie idee e valori.

Il modo migliore per gestire al meglio un processo così delicato è programmare con largo anticipo un passaggio strutturato ed efficace, circa 10 anni prima che l'imprenditore lasci effettivamente l'impresa.

Benedetti&Co, società di consulenza direzionale specializzata da oltre vent'anni in progetti di sviluppo e crescita aziendale, affianca e supporta gli imprenditori, la loro famiglia e l'azienda in ogni passo del passaggio generazionale.

RIPRODUZIONE RISERVATA

Brescia

Via Oberdan 5/7
25128 Brescia
tel. +39 30 205 48 03
info@benedetti-co.it

Milano

Via Giacomo Zanella 41
2144 Milano
tel. +39 02 805 057 74
info@benedetti-co.it

India

INDIA - 400006 Mumbai,
Ajanta Building Flat 1.
LD Ruparel -
Marg. Malabar Hill
tel. +91 - 9820088817