

Il ricambio generazionale nelle microimprese in Trentino

L'Istituto di statistica della provincia di Trento (ISPAT) presenta un nuovo report di analisi sulle microimprese. Questo segmento produttivo, composto da aziende con meno di 10 addetti, è oggetto di un'indagine panel con periodicità biennale da una decina d'anni. Negli anni sono state analizzate diverse tematiche. Questo report approfondisce il ricambio generazionale nelle microimprese.

Il report propone dapprima un inquadramento sulle microimprese a livello italiano e trentino, mettendone in risalto la centralità nel sistema economico nazionale e provinciale. Si descrive il ciclo di vita delle microimprese e lo stretto legame nella gestione di queste imprese con i titolari e i loro familiari.

L'analisi prosegue con l'illustrazione delle modalità di conduzione dell'impresa, focalizzandosi sul ricambio generazionale inteso come momento di cambiamento nella vita dell'impresa. Vengono quindi esposti i punti critici di questo passaggio, evidenziandone l'impatto sia sotto l'aspetto economico che psicologico e sociale.

Dopo un breve confronto della dimensione del fenomeno della successione generazionale a livello nazionale e provinciale, vengono presentati i principali risultati dell'indagine su un campione rappresentativo di quasi 1.500 imprese trentine¹. In *primis* sono analizzate la tipologia delle imprese coinvolte e dei soggetti subentranti. Vengono poi presentate le motivazioni e le modalità di scelta del soggetto subentrante, le azioni intraprese per sostenere il ricambio e le difficoltà relazionali incontrate.

¹ Si tratta della 5° wave dell'Indagine panel sulle microimprese della provincia di Trento che ha raccolto i dati con riferimento all'anno 2016. In tutte le analisi, se non altrimenti specificato, il periodo temporale è l'anno 2016.

Microimprese: inquadramento a livello nazionale e provinciale e continuità nel futuro

È noto che, più della grande industria, il sistema delle microimprese costituisce per numero di addetti, volume di affari e tassi di crescita, l'asse portante dell'economia nazionale. Le piccole imprese possono usufruire di opportunità di sviluppo sia in termini di innovazione di prodotto/processo che di sfruttamento di segmenti di mercato in aree in cui le imprese dimensionalmente maggiori, nonostante i loro vantaggi competitivi, non possono o non ritengono conveniente entrare. Queste imprese forniscono prodotti e servizi su misura, di alta qualità, non ripetibili, molto differenziati e in grado di soddisfare anche i clienti più esigenti.

Le microimprese in Trentino nel 2016 rappresentano il 94% delle imprese totali e assorbono il 49% degli addetti. Numeri non molto dissimili si osservano per l'Alto Adige e in generale per l'Italia. Le imprese con meno di 10 addetti contribuiscono per il 40% alla creazione del valore aggiunto provinciale *market*², in linea con l'Alto Adige, ma con una differenza significativa rispetto all'Italia³. In termini di produttività nominale, il valore aggiunto per addetto si aggira mediamente intorno ai 41mila euro.

Tav. 1 - Incidenza delle microimprese sul totale delle imprese⁴ e alcuni indicatori economici caratteristici per territorio

Territorio	Valore aggiunto per addetto (euro)	Quote percentuali		
		Imprese	Addetti	Contributo alla creazione di valore aggiunto
Trentino	40.794	93,9	48,9	40,8
Alto Adige	48.569	92,5	47,3	40,3
Italia	29.700	95,2	46,1	29,3

Fonte: Istat, Frame SBS e SBS Territoriale – elaborazioni ISPAT

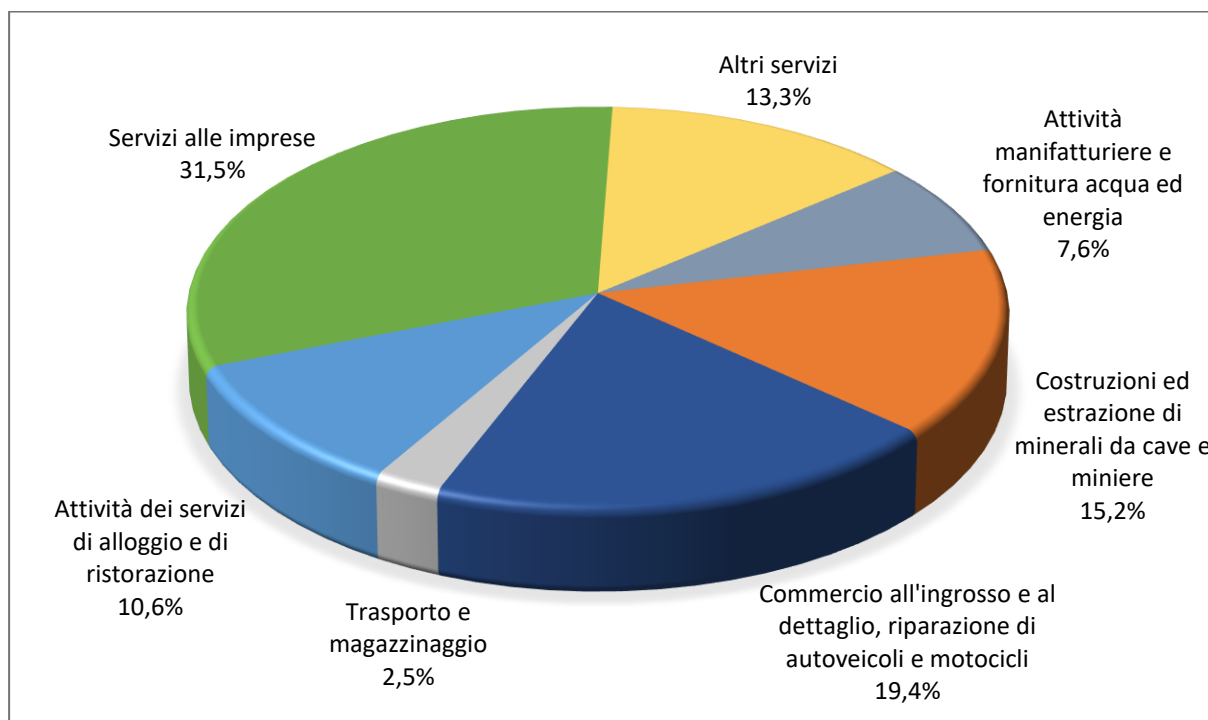
² Non si considera il valore aggiunto prodotto dal settore agricolo, dal comparto finanziario/assicurativo, dalla Pubblica amministrazione e dalle Istituzioni sociali private.

³ Il confronto con i dati nazionali non è omogeneo in quanto Istat considera le microimprese tra i 3 e i 9 addetti, escludendo il segmento 1-2 addetti.

⁴ Istat considera solo le imprese tra i 3 e i 9 addetti, escludendo il segmento 1-2 addetti.

Molto pervasivi sono i settori di attività economica in cui operano le microimprese, anche se quasi una microimpresa su tre svolge la propria attività nel settore dei servizi alle imprese (servizi di informazione e comunicazione, attività finanziarie e assicurative, attività immobiliari, attività professionali, scientifiche e tecniche). Un altro terzo, opera nel commercio e nelle attività di alloggio e ristorazione. Solamente l'8% di questo insieme di imprese svolge un'attività manifatturiera, un dato sintomatico del fatto che il settore manifatturiero, per propria natura, richiede una dimensione relativamente maggiore.

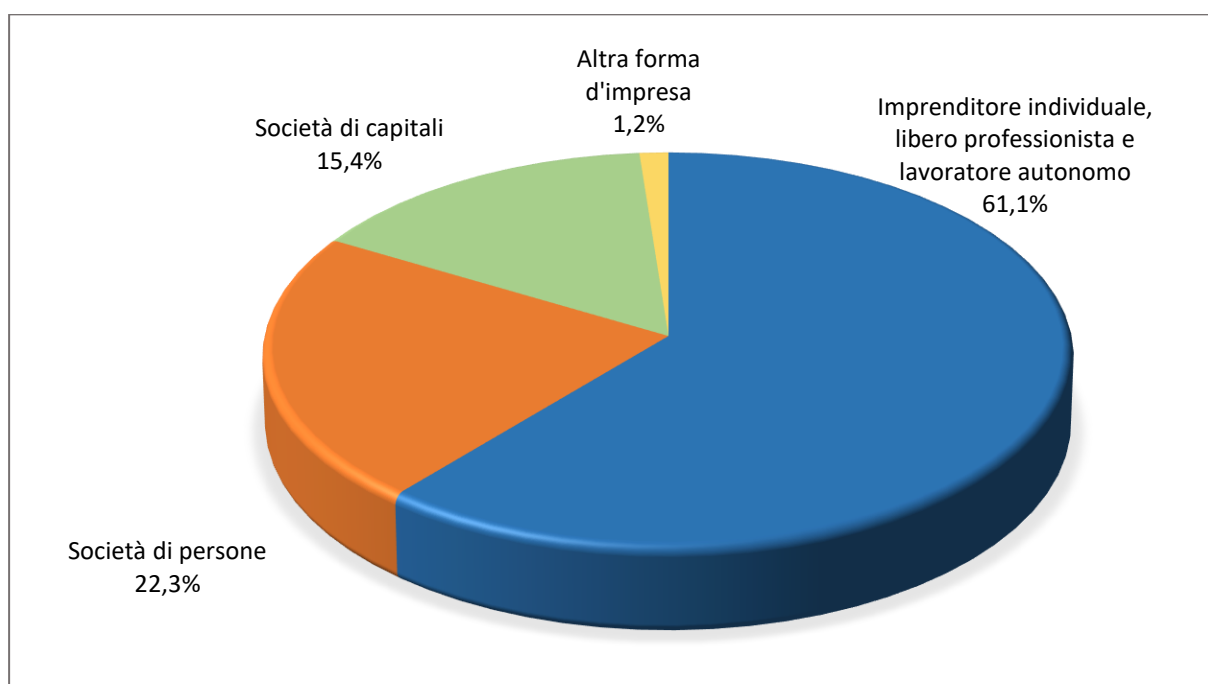
Fig. 1 - Composizione settoriale delle microimprese in Trentino – anno 2017



Fonte: Istat, Asia imprese – elaborazioni ISPAT

La scomposizione per forma giuridica evidenzia che le microimprese trentine sono composte prevalentemente (61%) da imprenditori individuali, liberi professionisti e lavoratori autonomi, un 22% da società di persone e un 16% da società di capitali. Da ciò si desume che la maggior parte di queste imprese è identificabile con la figura dell'imprenditore e quindi si può supporre che questa forma d'impresa presenti una durata temporale equivalente alla vita lavorativa del suo titolare. Il tema della salvaguardia del potenziale produttivo legato alla successione aziendale è quindi un problema concreto che mette a rischio la prosecuzione dell'attività economica.

Fig. 2 - Forma giuridica delle microimprese in Trentino – anno 2017

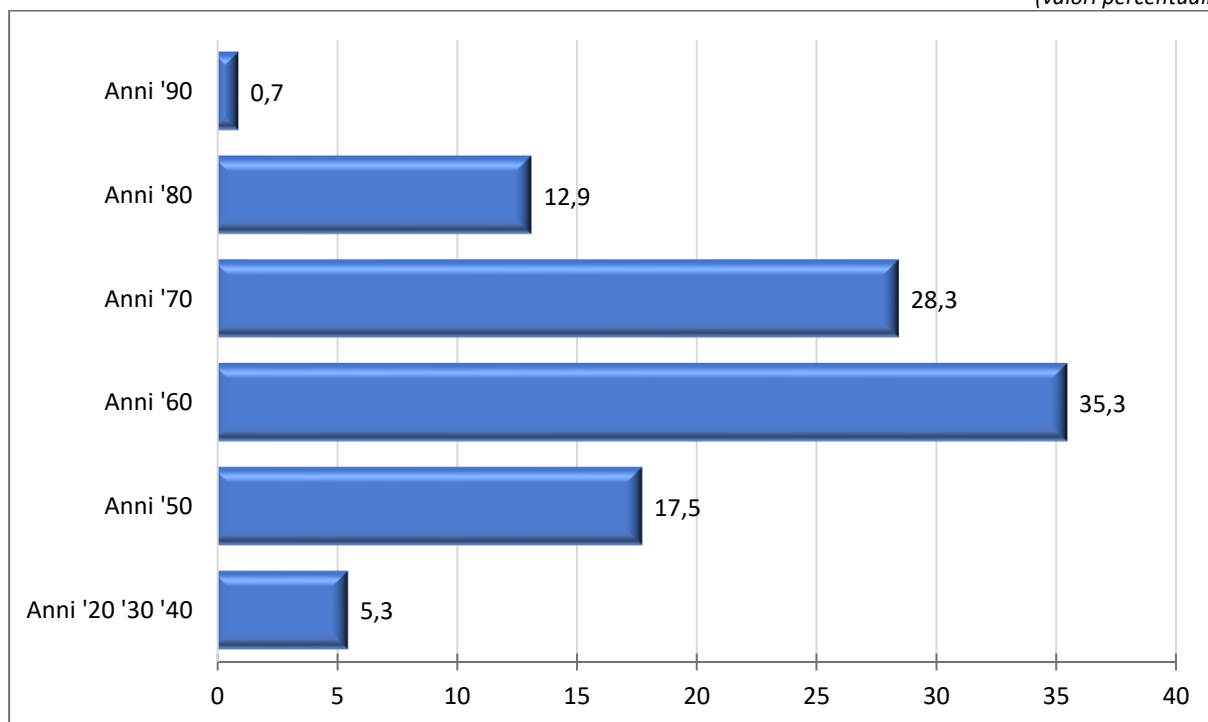


Fonte: Istat, Asia imprese – elaborazioni ISPAT

L'indagine sulle microimprese trentine conferma questo problema: quasi il 25% dei titolari è prossimo alla pensione e un ulteriore 35% ha tra i 50 e i 60 anni.

Fig. 3 - Annata di nascita dei titolari delle microimprese per decade in Trentino

(valori percentuali)

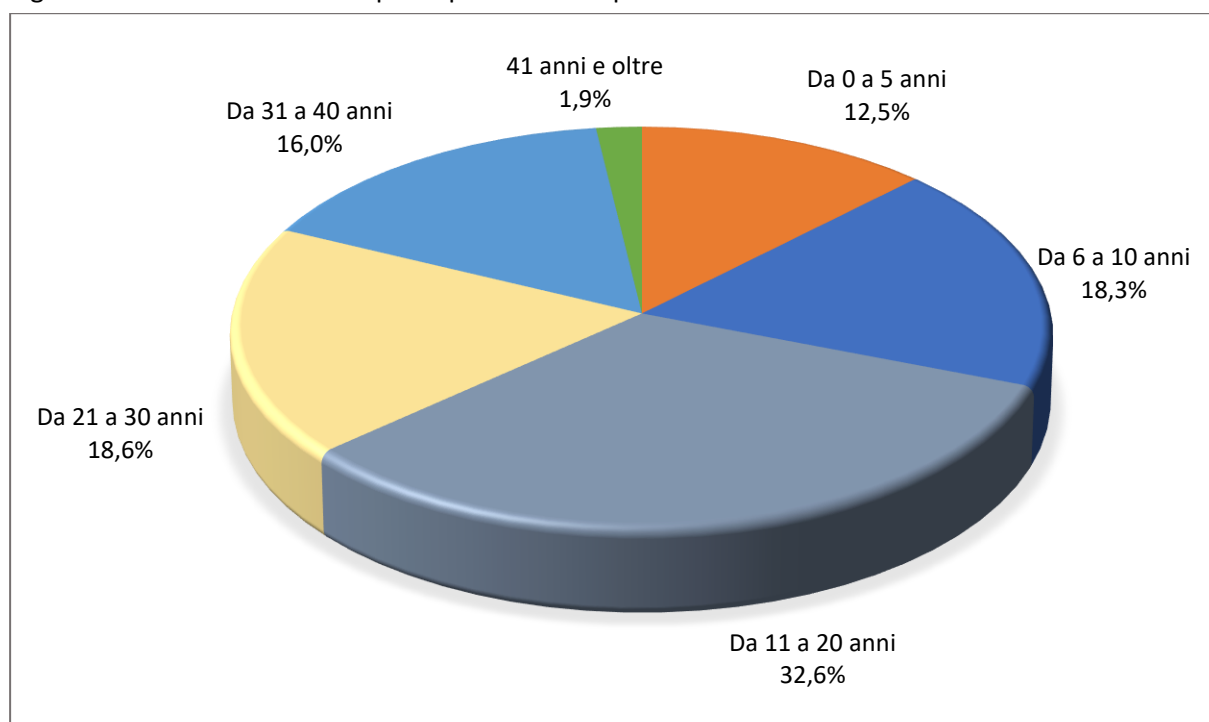


Fonte: ISPAT, Panel microimprese

In termini di anzianità dell'attività economica svolta, circa il 18% delle microimprese trentine presenta una durata superiore a 30 anni e ciò fa presumere che prossimamente potrà essere interessato ad un qualche tipo di trasformazione, ad un processo di successione o alla definitiva chiusura.

L'analisi per durata della vita dell'impresa consente di osservare come la maggior parte delle microimprese svolga la propria attività da oltre 10 anni, caratteristica che permette di ritenere che l'impresa sia sostanzialmente robusta ed in grado di superare anche eventuali momenti di difficoltà.

Fig. 4 - Durata delle microimprese per classi temporali in Trentino

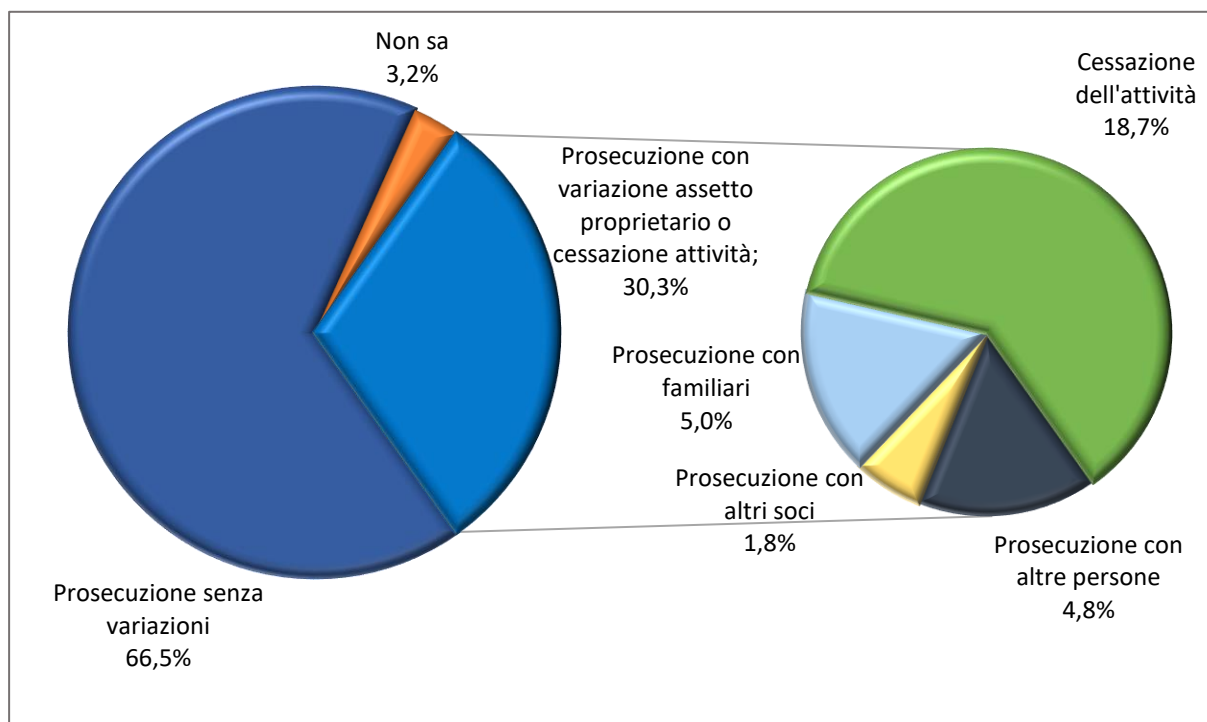


Fonte: ISPAT, Panel microimprese

Il 30% dei titolari di microimprese ritiene di non proseguire personalmente l'attività nei prossimi dieci anni. Per questo insieme di imprese, nel 19% dei casi il titolare ha già deciso di terminare l'attività e per la parte rimanente conta di proseguire trasferendo la proprietà e la gestione dell'impresa ad altri soggetti. Quando le persone coinvolte in questo processo appartengono alla cerchia familiare, si è di fronte ad un ricambio o passaggio generazionale⁵. Questo tipo di passaggio interesserà il 5% delle microimprese trentine. Un altro 6,6% di imprese sarà coinvolto da una trasmissione aziendale attraverso la partecipazione di soggetti terzi o di soci al di fuori della famiglia.

Il processo di trasmissione aziendale presenta vari punti di criticità in quanto, oltre alla proprietà e alla conduzione dell'impresa, viene trasferita anche quella parte immateriale e intangibile che rende competitiva l'impresa: il *know-how* e la cultura aziendale, il sistema di regole e rapporti alla base della gestione e del controllo dell'impresa, le relazioni avviate con i fornitori, con i dipendenti e con la clientela. Ma soprattutto deve essere riprodotta la capacità manageriale e creativa/tecnica dell'imprenditore/fondatore. Per assimilare questi fattori è necessario un passaggio graduale e di medio lungo periodo che si concretizza più facilmente in ambito familiare. Il passaggio generazionale è quindi un tema cruciale per le piccolissime imprese e soprattutto per le imprese familiari in grado di garantire, se affrontato nella maniera corretta, la continuità nel tempo dell'azienda.

Fig. 5 - Prospettive a dieci anni per le microimprese in Trentino



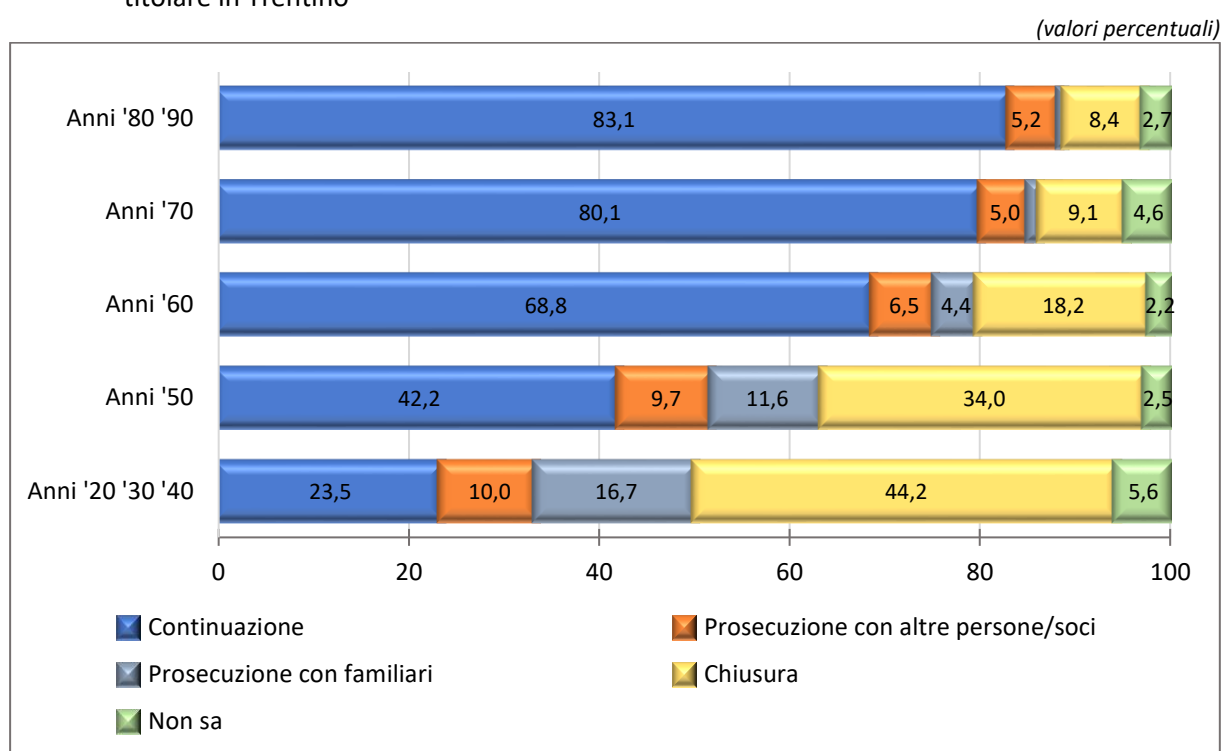
Fonte: ISPAT, Panel microimprese

⁵ Il passaggio generazionale avviene di solito tra una generazione presente (imprenditore – spesso fondatore) e una generazione emergente (figli o nipoti dell'imprenditore presente).

Le prospettive future dell'impresa sono strettamente connesse all'età dell'imprenditore: all'aumentare dell'età cresce la volontà di cessare l'attività. Allo stesso tempo si osserva una tendenza sempre più importante a lasciare la propria attività ai familiari: per gli ultra sessantenni ciò è previsto nel 16,7% dei casi; per le altre classi di età si rilevano incidenze marcatamente minori.

Nel contesto competitivo appena delineato, fondato su realtà produttive piccole dove l'età degli imprenditori e la durata delle imprese fanno presupporre a breve un consistente ritiro dall'attività degli imprenditori stessi, il fenomeno della successione aziendale si ipotizza avere un impatto molto rilevante.

Fig. 6 - Prospettive a dieci anni sul futuro dell'attività delle microimprese per decate di nascita del titolare in Trentino



Fonte: ISPAT, Panel microimprese

Microimprese e imprese familiari: uno stretto legame tra l'imprenditore e la famiglia

Nelle microimprese è generalmente piuttosto stretto il legame tra la famiglia e l'impresa. Moltissime piccole imprese sono infatti a conduzione familiare. La statistica ufficiale non fornisce tuttavia dati specifici su quanto pesino le imprese familiari nella struttura produttiva italiana. L'unica fonte a disposizione è costituita dal Censimento generale dell'industria e dei servizi dell'anno 2018 da cui emerge che la quasi totalità delle microimprese è gestita da un imprenditore o da una famiglia.

Il carattere familiare dell'impresa può dipendere da molti fattori e non può essere definito esclusivamente dal contratto formale che la individua. La costituzione dell'impresa familiare non ha infatti un fondamento contrattuale, bensì nasce dalla presenza di più familiari nell'effettivo svolgimento dell'attività economica.

In tal senso tra le microimprese trentine il 40% dei titolari considera la propria impresa a carattere familiare⁶. In generale, la percentuale delle imprese familiari aumenta sensibilmente tra le imprese costituite in forma societaria dove convivono due o più soci titolari dell'impresa: mediamente quasi il 60% delle imprese organizzate in forma societaria si considera un'impresa di tipo familiare. Tale percentuale rimane relativamente contenuta nei settori dei servizi alle imprese, ambiti maggiormente caratterizzati dalla presenza di liberi professionisti e lavoratori autonomi, dove la collaborazione dei familiari risulta più marginale.

Tav. 2 - Incidenza delle imprese familiari per forma giuridica e per settore economico in Trentino

(valori percentuali)

Settore economico	Imprese individuali	Società	Totale	Peso settoriale delle microimprese
Manifatturiero	52,8	69,7	60,0	18,3
Costruzioni ed estrattivo	29,2	59,9	38,1	17,0
Commercio	42,3	71,0	54,6	45,1
Trasporti	32,4	73,6	48,5	5,8
Servizi alle imprese	24,6	29,9	25,5	6,5
Altri servizi	18,9	37,4	22,1	7,3
Totale	30,9	59,3	39,2	100,0

Fonte: ISPAT, Panel microimprese

⁶ All'interno dell'indagine panel è stato richiesto direttamente al titolare o socio dell'impresa di individuare se la sua impresa è da considerarsi o meno a carattere familiare.

Le imprese dove i familiari esercitano un ruolo attivo all'interno dell'impresa (come contitolari, collaboratori o dipendenti) rappresentano la maggior parte dei casi delle imprese familiari. Nel 22,7% dei casi l'impresa viene però considerata a carattere familiare anche se i componenti della famiglia non hanno un ruolo attivo all'interno della stessa. Questa situazione è particolarmente significativa per il settore dei servizi alle imprese dove i liberi professionisti riconoscono alla famiglia un qualche ruolo pur non lavorando attivamente nell'impresa. Meno incidente risulta la visione familiare dell'impresa nel caso in cui la precedente gestione sia stata condotta da un familiare (13% dei casi).

Tav. 3 - Motivazioni prevalenti per la caratterizzazione della microimpresa familiare in Trentino
(valori percentuali)

Settore economico	I familiari sono			Il precedente titolare era un familiare	I familiari non lavorano ma hanno un ruolo nelle decisioni	Altri motivi
	Contitolari	Collaboratori	Dipendenti			
Manifatturiero	34,2	35,7	5,0	17,8	7,3	-
Costruzioni ed estrattivo	31,5	22,3	3,3	15,6	22,5	4,8
Commercio	33,8	32,1	2,7	12,0	16,6	2,8
Trasporti	68,5	12,7	-	10,4	8,4	-
Servizi alle imprese	19,8	17,6	4,1	8,1	43,7	6,7
Altri servizi	29,5	19,7	-	17,3	33,5	-
Totale	31,7	26,1	3,2	12,9	22,7	3,4

Fonte: ISPAT, Panel microimprese

Il forte coinvolgimento dei familiari nella vita dell'impresa è testimoniato altresì dal grado di influenza che essi esercitano, direttamente o indirettamente, sulle decisioni strategiche: in più del 68% dei casi i familiari influenzano in modo significativo le decisioni aziendali e questo avviene in modo generalizzato tra i diversi settori d'attività.

Tav. 4 - Grado di influenza dei familiari nelle decisioni del titolare delle microimprese in Trentino
(valori percentuali)

Settore economico	Molto	Abbastanza	Poco	Nulla
Manifatturiero	41,2	32,0	15,4	11,3
Costruzioni ed estrattivo	31,4	35,2	20,2	13,2
Commercio	37,7	34,1	16,6	11,6
Trasporti	31,0	44,5	7,9	16,6
Servizi alle imprese	20,7	41,5	26,4	11,4
Altri servizi	25,8	38,7	13,5	22,0
Totale	32,5	36,2	18,7	12,6

Fonte: ISPAT, Panel microimprese

Per quanto riguarda la persistenza del ruolo dei familiari, nella maggioranza dei casi (69,4%) si tratta di imprese di "prima generazione" in cui la famiglia è necessariamente più coinvolta nell'attività e/o nelle decisioni aziendali in quanto fornisce lavoro e capitale. Il dato poi si riduce per le imprese di "seconda generazione" e ancor più per quelle dalla terza in poi. In questi casi, la presenza del ruolo familiare diviene sempre più sfumata e resiste in modo relativamente maggiore nel settore del commercio, mentre sparisce nei servizi professionali anche per effetto dell'elevata mortalità che contraddistingue le imprese familiari⁷.

⁷ Alcune ricerche affermano che la mortalità delle imprese familiari è elevata. In "La successione nelle imprese familiari" di Alfredo De Massis e Massimiliano Bonacchi pubblicato sul periodico "Il commercialista veneto" - n. 237 (maggio/giugno 2017) si riporta: "Solo il 30% delle imprese familiari riesce a superare con successo la transizione dalla prima alla seconda generazione, il 12% dalla seconda alla terza, e infine, solo il 4% delle famiglie continua a gestire direttamente l'azienda alla quarta generazione".

Tav. 5 - Collocazione delle microimprese per generazione di appartenenza in Trentino

(valori percentuali)

Settore economico	Prima generazione	Seconda generazione	Terza e successiva generazione
Manifatturiero	72,5	17,8	9,7
Costruzioni ed estrattivo	71,1	25,7	3,2
Commercio	62,8	19,8	17,4
Trasporti	54,8	43,4	1,9
Servizi alle imprese	78,5	21,5	-
Altri servizi	87,2	12,8	-
Totale	69,4	22,6	7,9

Fonte: ISPAT, Panel microimprese

Per le imprese familiari è facile ritenere che l'azienda non sia vista solamente come un mero *business* industriale o commerciale, ma come un'attività che si vuole far durare e tramandare. La gestione dell'impresa, attuata spesso dalla famiglia proprietaria, nella quale si verifica sovente una sovrapposizione tra proprietà e *management*, deve essere quindi improntata alla massima efficienza perché non si tratta di un semplice investimento, ma di un bene che passerà ai figli e in cui il coinvolgimento dei familiari non può essere visto solo dal punto di vista tecnico e professionale, ma anche e soprattutto dal punto di vista umano.

In questo contesto il passaggio generazionale è necessariamente molto complesso perché il fondatore identifica sé stesso nei modi di condurre la propria attività e questa personalizzazione nella gestione è un qualcosa di intangibile, difficile da trasmettere ad altre persone, anche se queste fanno parte della propria famiglia. Oltre a queste difficoltà che nascono dal contrasto tra la generazione uscente e quella emergente generate da una possibile diversa visione dell'impresa⁸, vi sono anche incognite di ordine economico, date ad esempio dalla capacità e dalla tempestività della nuova generazione di mantenere elevata la produttività e la redditività. Si possono aggiungere inoltre criticità anche nel rapporto con i diversi soggetti che, direttamente o indirettamente, interagiscono con l'impresa (dipendenti, fornitori, clienti).

⁸ Generalmente come progetto di vita per la prima generazione e come professione per i familiari subentranti.

Ricambio generazionale: dimensione del fenomeno in Italia e in Trentino

La tematica del ricambio generazionale è un fenomeno ancora sfuggente dal punto di vista quantitativo. Lo studio di questo particolare momento della vita dell'impresa è prevalentemente affrontato attraverso singoli casi studio a supporto di teorie e lavori sull'argomento. I dati più recenti disponibili fanno riferimento in particolare al Censimento permanente delle imprese 2018.

Sono 51.472 le microimprese⁹ in Italia che hanno intrapreso un passaggio generazionale nei cinque anni precedenti il 2018 e 68.223 quelle che considerano la possibilità di intraprendere un passaggio generazionale tra il 2019 e il 2023. In Trentino le imprese interessate ad una successione nel quinquennio dopo il 2018 risultano 1.021 e salgono a 1.673 con riferimento al periodo 2013-2023¹⁰.

Sia a livello locale che a livello nazionale risulta più elevato il numero delle imprese che ha in previsione un passaggio generazionale rispetto a quello che lo ha già effettuato. Ciò può essere dovuto anche al fatto che a livello progettuale il passaggio generazionale è sempre auspicato, ma risulta poi più difficile da mettere in atto concretamente. Il titolare è intenzionato a lasciare l'impresa ai propri discendenti ma, in pratica, possono verificarsi difficoltà di varia natura che impediscono o ritardano tale passaggio.

Tav.6 - Quota di microimprese interessate da un passaggio generazionale per territorio – periodo 2013 – 2023

(valori percentuali)

Territorio	Periodo 2013-2018	Periodo 2019-2023
Italia	8,0	10,6
Nord-est	8,2	10,9
Alto Adige	8,1	15,2
Trentino	10,4	14,2

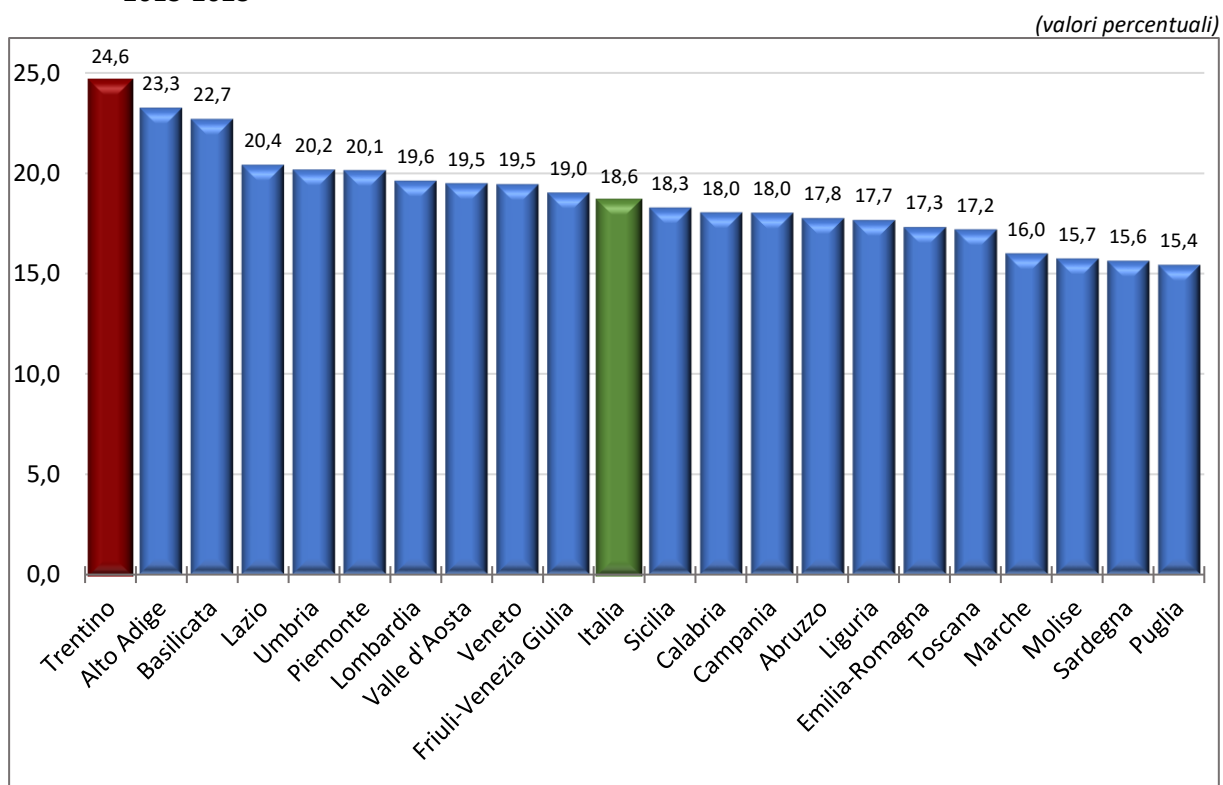
Fonte: Istat – Censimento permanente delle imprese 2018

⁹ Si ricorda che Istat considera come microimprese solo le imprese tra i 3 e i 9 addetti, escludendo il segmento 1-2 addetti.

¹⁰ Le imprese che hanno avuto un ricambio generazionale nel quinquennio precedente sono state sommate a quelle che lo affronteranno nei cinque anni successivi.

Il confronto con le regioni italiane evidenzia che in Trentino quasi un'impresa su quattro segnala nel decennio, sia con riferimento al passato, sia con riferimento al futuro, un coinvolgimento in un passaggio generazionale. La percentuale risulta la più elevata tra i diversi territori; seguono l'Alto Adige e la Basilicata. In generale, il fenomeno è comunque piuttosto diffuso: le percentuali si collocano infatti prevalentemente al di sopra del 15% e quindi si tratta di numeri significativi, anche per il fatto che una quota rilevante di queste attività è svolta da imprese a carattere familiare.

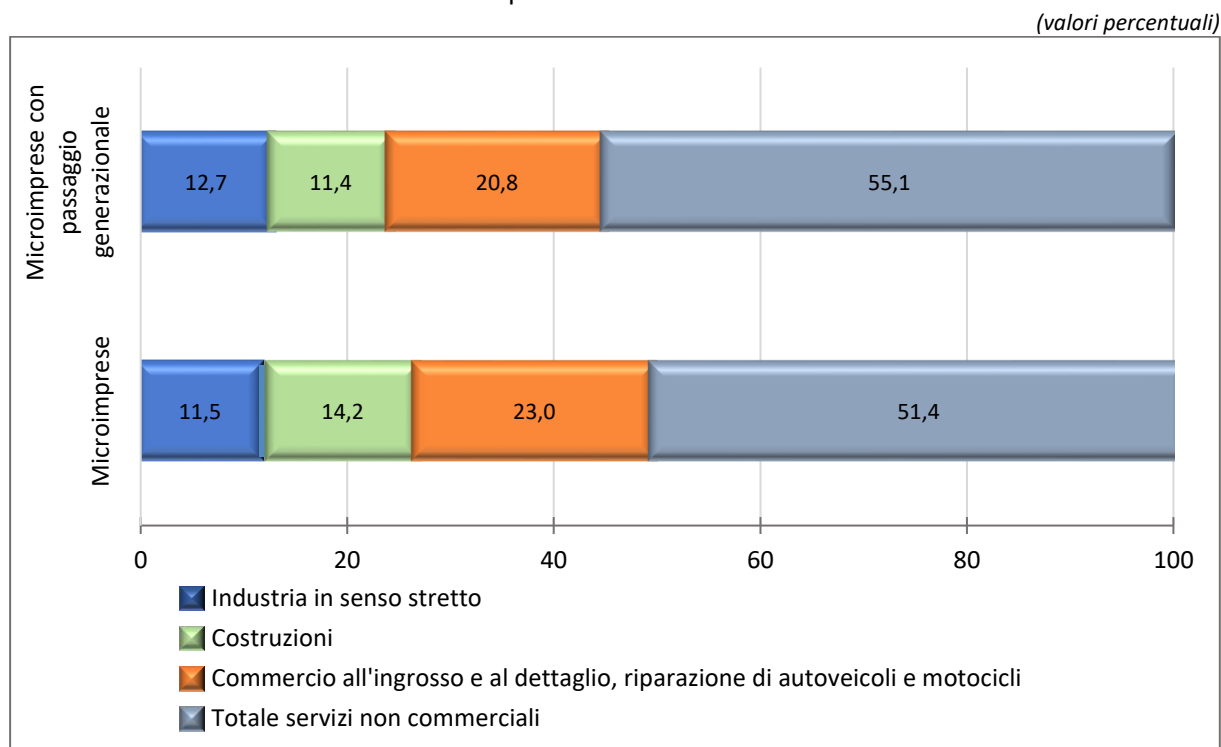
Fig. 7 – Quota di microimprese interessate da un passaggio generazionale per regione – periodo 2013-2023



Fonte: Istat – Censimento permanente delle imprese 2018

A livello settoriale in Trentino, nel decennio considerato, un'impresa su due coinvolta o che sarà coinvolta in un passaggio generazionale opera nel settore dei servizi non commerciali¹¹. Anche le imprese manifatturiere risultano essere più interessate ad un ricambio generazionale rispetto alla media.

Fig. 8 - Distribuzione microimprese e microimprese interessate da un passaggio generazionale per settore economico in Trentino - periodo 2013-2023

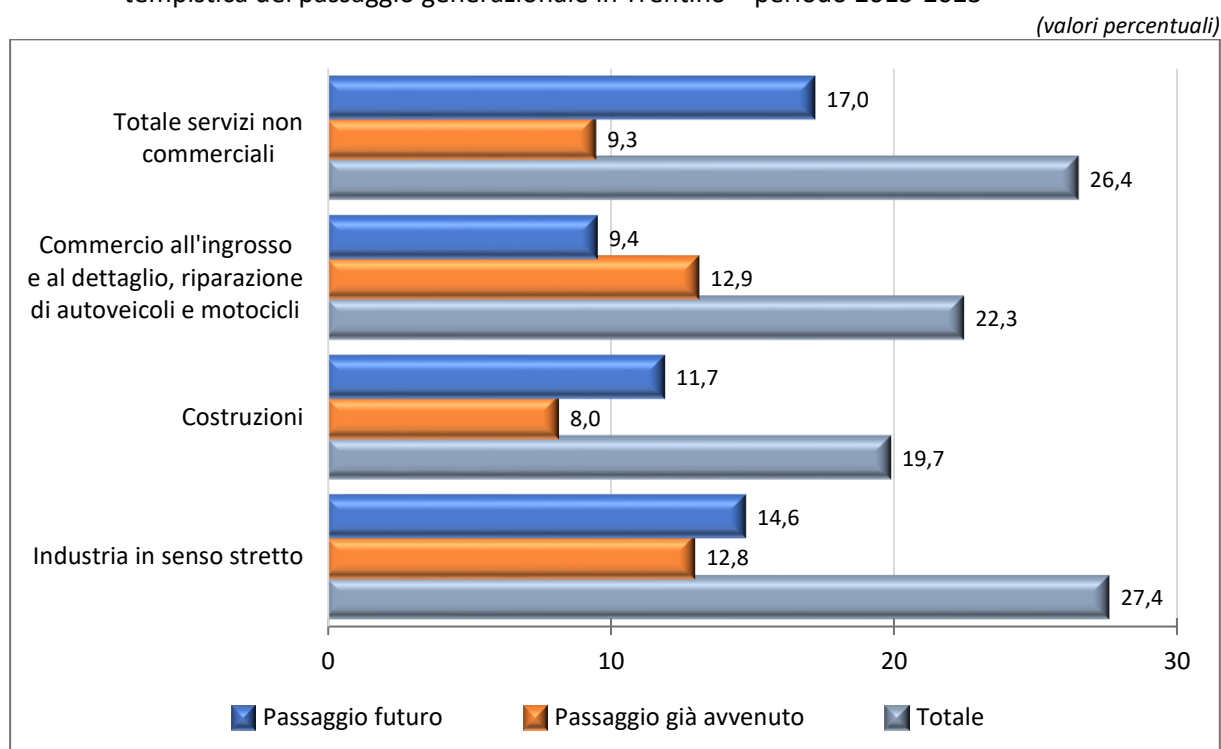


Fonte: Istat – Censimento permanente delle imprese 2018

¹¹ Nei servizi non commerciali rientrano tutte le imprese che svolgono le attività dei seguenti macro settori Ateco: Trasporto e magazzinaggio, Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione, Servizi di informazione e comunicazione, Attività finanziaria e assicurative, Attività immobiliari, Attività professionali, scientifiche e tecniche, Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese, Istruzione, Sanità e assistenza sociale, Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento e Altre attività di servizi. Non si sono considerate le Attività di organizzazioni associative.

Per settore economico, tra le imprese che hanno già affrontato un problema di passaggio generazionale e tra chi invece ne prevede uno in un futuro prossimo, l'industria e il settore dei servizi commerciali appaiono le attività dove il fenomeno di passaggi già avvenuti è maggiormente significativo (13%). Il problema è meno incidente nell'ambito delle costruzioni (8%). Rispetto ai passaggi futuri, prevalgono i passaggi nell'ambito dei servizi non commerciali.

Fig. 9 - Quota di microimprese interessate da un passaggio generazionale per settore economico e tempistica del passaggio generazionale in Trentino – periodo 2013-2023



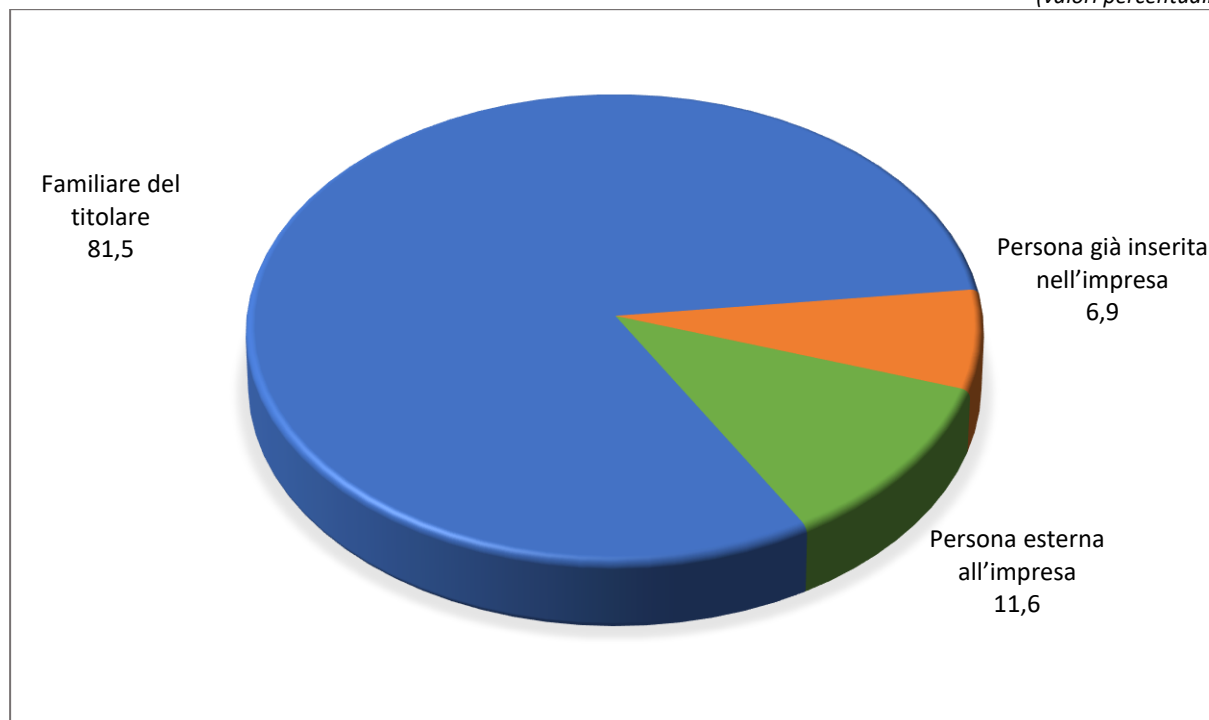
Fonte: Istat – Censimento permanente delle imprese 2018

Trasmissione aziendale e ricambio generazionale: i risultati dell'indagine panel sulle microimprese in Trentino

L'indagine specifica condotta in Trentino sul mondo delle microimprese ha approfondito il tema della trasmissione aziendale, analizzando in particolar modo il passaggio generazionale. Il 15,4% delle microimprese intervistate risulta aver già intrapreso e superato un processo di trasmissione dell'impresa ad un altro soggetto garantendo così la continuità dell'attività.

Molto spesso, dove la presenza di familiari in grado di subentrare nell'attività lo consente, la transizione avviene preferibilmente all'interno della cerchia familiare. Ciò avviene nell'81,5% dei casi, il che significa che in larga maggioranza si tratta di ricambi generazionali. La transizione coinvolge anche soggetti già presenti all'interno dell'impresa senza vincoli di parentela ma ciò avviene solo nel 7% dei casi. Nelle rimanenti situazioni (12% circa), il passaggio coinvolge soggetti totalmente nuovi.

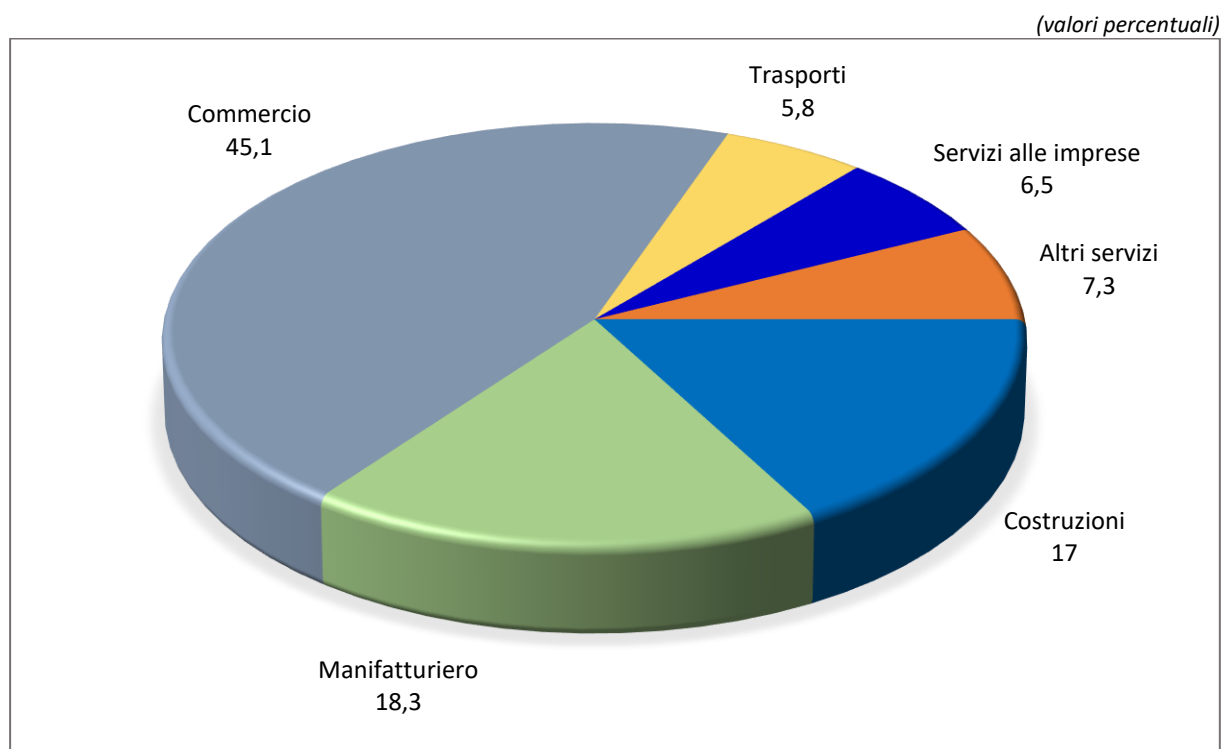
Fig. 10 - Microimprese interessate da una trasmissione aziendale per tipologia di soggetto subentrato
(valori percentuali)



Fonte: ISPAT, Panel microimprese

Ben il 45% delle microimprese coinvolte nella trasmissione aziendale opera nel settore del commercio, mentre il 18% e il 17% operano rispettivamente nel manifatturiero e nelle costruzioni. Risultano relativamente poco rappresentate le attività dei servizi alle imprese, attività che hanno la peculiarità di essere composte in prevalenza da attività professionali che prevedono l'iscrizione ad un albo professionale e quindi più difficilmente trasmissibili in quanto caratterizzate da una specifica professionalità del titolare. In questo caso la continuità dell'impresa viene percepita non tanto come un passaggio generazionale, ma come un subentro nella gestione da parte di un altro libero professionista, generalmente esterno alla famiglia del titolare.

Fig. 11 - Microimprese interessate da una trasmissione aziendale per settore economico



Fonte: ISPAT, Panel microimprese

Il passaggio di consegne ai familiari si riscontra maggiormente nei settori delle costruzioni, dei trasporti e del manifatturiero, con percentuali che si attestano su quote oltre il 90%. Nel settore dei servizi alle imprese un'azienda su tre trasferisce l'attività a persone che già operano all'interno della stessa: si tratta di attività dove la preparazione, l'esperienza e l'attitudine personale sono molto rilevanti. Nelle altre attività dei servizi e del commercio si osservano invece le quote più elevate di cessioni a persone esterne all'impresa, come avviene anche per le attività professionali con l'iscrizione ad un albo.

Tav. 7 - Microimprese interessate da una trasmissione aziendale per tipologia di soggetto subentrato e per settore economico

(valori percentuali)

Soggetto	Manifatturiero	Costruzioni	Commercio	Trasporti	Servizi alle imprese	Altri servizi
Persona esterna all'impresa	2,1	-	16,7	-	6,4	44,1
Familiare del titolare	90,2	92,3	81,3	92,0	60,0	46,4
Persona già inserita nell'impresa	7,7	7,7	1,9	8,0	33,6	9,4

Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

Focalizzando l'attenzione sulla sola successione generazionale, le imprese individuali e le società sono coinvolte in questo processo sostanzialmente in eguale misura, mentre contenuta risulta essere la successione familiare tra i liberi professionisti (2,7%).

Tav. 8 - Microimprese interessate da un passaggio generazionale per forma giuridica

(valori percentuali)

Forma giuridica	Microimprese interessate da un passaggio generazionale	Microimprese totali
Impresa individuale, lavoro autonomo	45,7	54,4
Libero professionista, studio associato	2,7	22,1
Società	51,6	23,5

Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

La presenza di personale dipendente all'interno delle microimprese riduce l'incidenza di un passaggio generazionale (46,5% contro il 53,5% delle imprese senza personale alle dipendenze). Nelle aziende senza dipendenti l'imprenditore fondatore è forse maggiormente portato a pensare al futuro della propria attività dal momento che non può condividere, in qualche misura, la gestione dell'azienda con altre persone o collaboratori. Rispetto al complesso delle microimprese con dipendenti (30% circa), una percentuale relativamente elevata risulta comunque coinvolta in un passaggio generazionale.

Tav. 9 - Microimprese interessate da un passaggio generazionale per presenza o meno di personale dipendente

(valori percentuali)

Presenza personale dipendente	Microimprese interessate da un passaggio generazionale	Microimprese totali
No	53,5	70,8
Si	46,5	29,2

Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

Il dato sul genere degli imprenditori coinvolti nel passaggio generazionale ricalca la composizione per genere delle microimprese: in 2 casi su 3 l'imprenditore coinvolto nel passaggio è infatti un uomo.

Tav. 10 - Microimprese interessate da un passaggio generazionale per genere

(valori percentuali)

Genere	Microimprese interessate da un passaggio generazionale	Microimprese totali
Femmina	29,1	27,1
Maschio	70,9	72,9

Fonte: ISPAT, Panel microimprese

Considerando il livello d'istruzione, si osserva un coinvolgimento nel passaggio generazionale di imprese condotte da persone laureate relativamente inferiore a quanto risulta per gli altri livelli di istruzione, anche in considerazione del fatto che tra i professionisti il passaggio generazionale è un fenomeno non rilevante.

Tav. 11 - Microimprese interessate da un passaggio generazionale per livello d'istruzione

(valori percentuali)

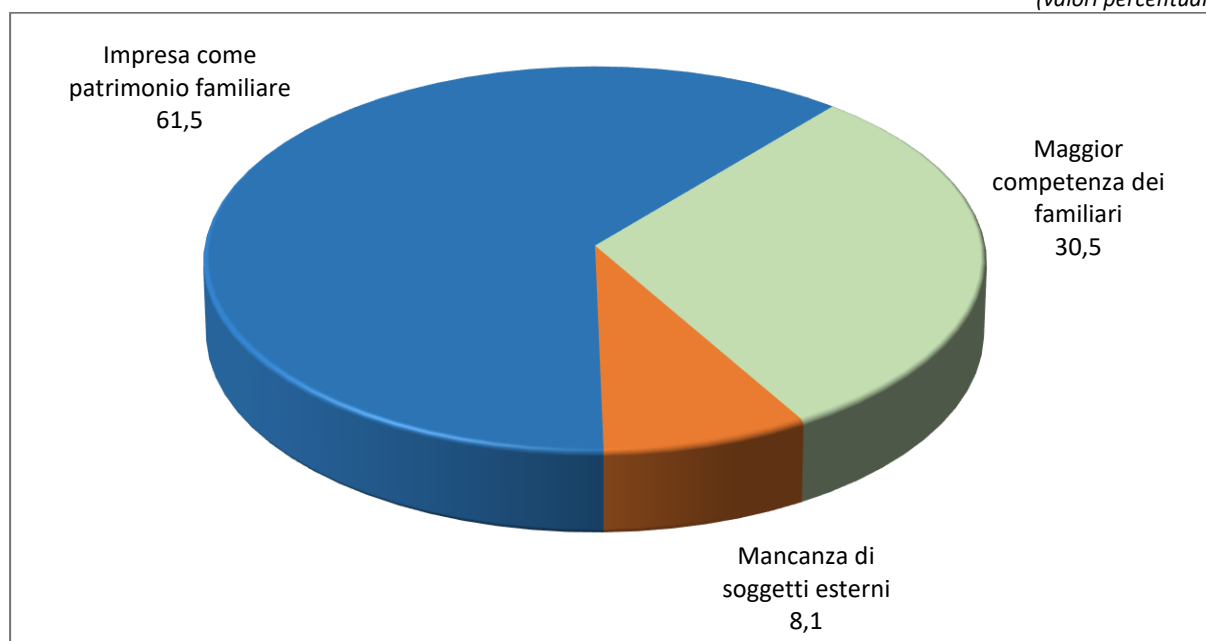
Livello d'istruzione	Microimprese interessate da un passaggio generazionale	Microimprese totali
Laurea	8,3	23,3
Diploma di scuola superiore (5 anni)	28,0	28,0
Diploma di qualifica professionale	25,8	23,1
Scuola dell'obbligo	35,7	23,0
Altro	2,2	2,5

Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

Nel 61,5% dei casi l'impresa viene considerata come un patrimonio che appartiene alla famiglia e pertanto deve essere tramandata di padre in figlio come un qualsiasi altro bene. In un caso su tre invece il passaggio ai familiari avviene in ragione della loro maggior competenza rispetto a persone esterne all'azienda. Un non trascurabile 8% ripiega infine sui familiari per mancanza di alternative adeguate.

Fig. 12 - Microimprese interessate da un passaggio generazionale per motivazione della scelta

(valori percentuali)



Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

La visione dell'impresa come "patrimonio di famiglia" è più marcata nei settori dei trasporti e delle costruzioni e, soprattutto, negli altri servizi: le percentuali superano il 70% e raggiungono il 100% nelle attività dei servizi alla persona. Relativamente meno accentuata è questa visione nei servizi alle imprese, dove, invece, è la maggior competenza dei familiari la motivazione principale per il passaggio generazionale.

Tav. 12 - Microimprese interessate da un passaggio generazionale per motivo del passaggio generazionale ad un familiare e per settore economico

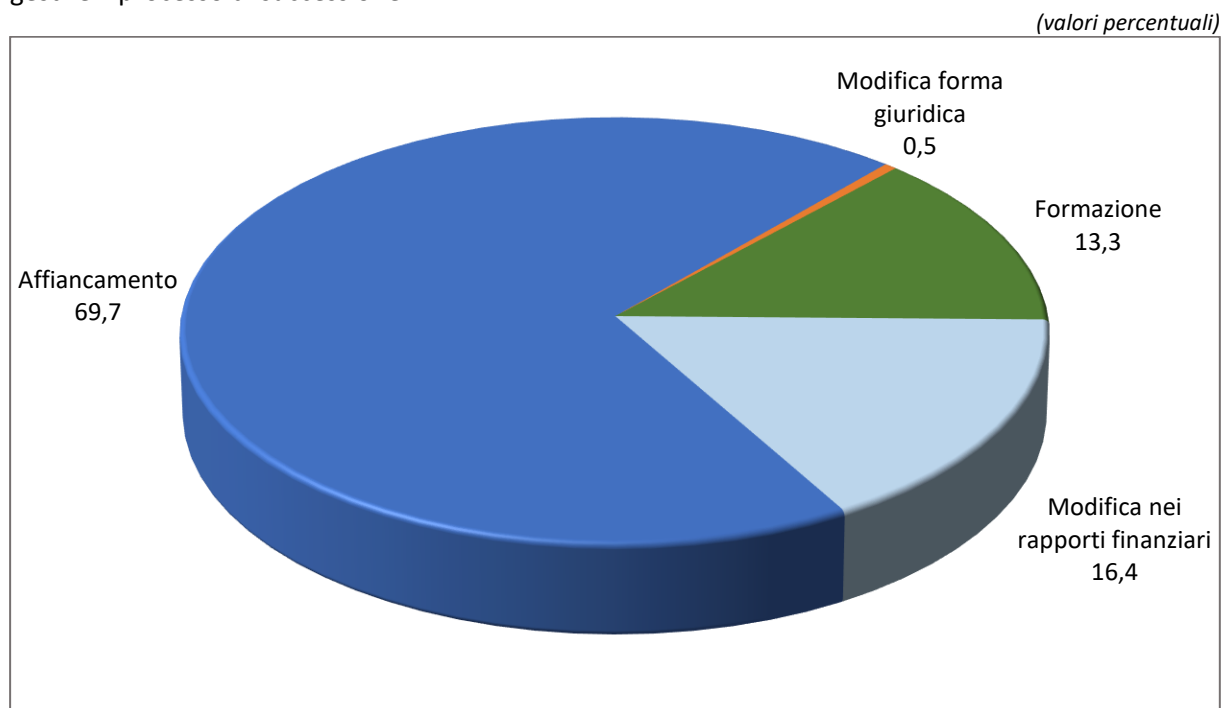
(valori percentuali)

Motivazione	Manifatturiero	Costruzioni	Commercio	Trasporti	Servizi alle imprese	Altri servizi
Maggior competenza dei familiari	28,8	16,8	27,3	24,5	63,9	-
Mancanza di soggetti esterni	15,1	11,1	6,8	-	7,4	-
Impresa come patrimonio familiare	56,1	72,0	65,9	75,5	28,7	100,0

Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

L'affiancamento al vecchio titolare da parte del nuovo, soprattutto nelle imprese familiari, risulta la modalità prevalente di preparazione al processo di successione (quasi nel 70% dei casi). Questo comporta un passaggio di consegne graduale che, protraendosi nel tempo, rende spesso più agevole il passaggio stesso. Con il tempo vengono appianate eventuali divergenze ed integrato il nuovo punto di vista del successore con la vecchia gestione, affrontando i problemi che si presentano un po' alla volta. Molto più distaccate si collocano le altre strategie messe in atto per preparare la successione: il cambio nella strategia di raccolta e nella composizione dei finanziamenti esterni all'impresa gioca per un 16,4%, un dato coerente con l'idea di impresa come patrimonio di famiglia che va preservato, se possibile, da "ingerenze esterne". Ad un percorso di formazione specifico del personale già presente all'interno dell'impresa ricorre il 13,3% delle microimprese, un dato non trascurabile che tiene conto dell'importanza della preparazione per garantire la prosecuzione dell'attività in contesti competitivi crescenti o a forte vocazione innovativa. Trascurabile infine risulta essere la modifica della forma giuridica.

Fig. 13 - Microimprese interessate da un passaggio generazionale per strategie messe in atto per gestire il processo di successione



Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

In particolare nei settori del manifatturiero e dei servizi alle imprese, l'affiancamento del nuovo titolare al vecchio risulta la modalità prevalente nel processo di successione. La formazione, elemento necessario in determinate attività, è la seconda attività che viene messa in atto dai nuovi titolari che andranno a sostituire i soggetti che lasceranno la gestione dell'impresa.

Tav. 13 - Microimprese interessate da un passaggio generazionale: azioni adottate nel processo di successione per settore economico

(valori percentuali)

Azioni adottate	Manifatturiero	Costruzioni	Commercio	Trasporti	Servizi alle imprese	Altri servizi
Affiancamento	75,7	66,6	68,6	67,3	78,0	60,9
Modifica forma giuridica	-	-	-	8,0	-	-
Formazione	7,2	19,0	10,9	24,7	22,0	14,2
Modifica dei rapporti finanziari	17,1	14,4	20,4	-	-	24,9

Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

Non si rilevano differenze significative nelle azioni a supporto della transizione rispetto al fatto che le aziende abbiano rapporti commerciali con l'estero, abbiano o meno problemi di liquidità o abbiano una propensione ad investire.

L'approfondimento sul tema del passaggio generazionale viene completato dall'analisi delle eventuali difficoltà relazionali incontrate dalle aziende che hanno superato con successo un processo di trasmissione aziendale rispetto al soggetto che è subentrato nell'impresa: un familiare, nel caso del ricambio generazionale, o un soggetto interno od esterno all'impresa stessa.

La quasi totalità degli intervistati dichiara di non aver avuto nessuna difficoltà relazionale: il dato risulta essere leggermente superiore per quanto riguarda i familiari del titolare. Questo risultato può essere comprensibile tenendo conto che nel passaggio generazionale il subentro nelle relazioni non può che essere graduale e non dovrebbe andare a stravolgere le scelte strategiche dell'azienda. Le difficoltà relazionali maggiormente percepite sono quelle con clienti e fornitori, dove potrebbe entrare in gioco un rapporto personale oltre che professionale con gli interessati.

Tav.14 - Microimprese interessate da una trasmissione aziendale per difficoltà incontrate dal familiare del titolare e dalla totalità dei soggetti subentrati

(valori percentuali)

Difficoltà incontrate	Familiare del titolare	Totale
Difficoltà con clienti/fornitori	5,3	6,9
Difficoltà con dipendenti	2,0	1,6
Difficoltà con i finanziatori	0,6	0,5
Nessuna difficoltà	92,1	91,0

Fonte: ISPAT, Panel microimprese 2016

Il passaggio generazionale è dunque un periodo della realtà aziendale che può generare un'elevata incertezza per la presenza di numerose criticità da affrontare; allo stesso tempo se ben governato può invece rivelarsi un punto di forza. Gestendo per tempo le sfide di diversa natura che si possono incontrare in questa situazione è possibile per la nuova generazione subentrare all'uscente imparando e conservando le caratteristiche e le strategie vincenti apprese dal titolare e apportare nuove competenze e innovazioni più congeniali alla nuova gestione.

Glossario

Frame SBS (Structural Business Statistics): É un file/registro di microdati delle caratteristiche strutturali sulle imprese costruito dall'Istat a partire da dati economici di fonte amministrativa e da rilevazioni sulle imprese dallo stesso condotte. Esso rappresenta la base di riferimento per produrre i dati richiesti dal Regolamento europeo n. 295/2008 riguardante le statistiche strutturali sulle imprese (SBS).

A partire dalle unità dell'Archivio Statistico sulle Imprese Attive (Asia), l'Istat ha realizzato il Frame_SBS, contenente variabili strutturali (attività economica, localizzazione territoriale, numero di addetti e dipendenti) ed economiche (fatturato, costo di acquisto di beni e servizi, costo del personale, valore aggiunto e altre variabili più di dettaglio). Queste derivano da un processo di stima applicato ai dati di più fonti amministrative, come Camere di commercio, Agenzia delle Entrate e Inps.

Frame SBS Territoriale: Il Frame SBS Territoriale è un file/registro esteso definito a partire dal registro di base sulle unità locali dell'industria e dei servizi (ASIA UL) a sua volta integrato con il registro esteso sulle variabili economiche delle imprese (Frame SBS) correntemente utilizzato per la produzione di stime SBS inviate ad Eurostat e utilizzate per la produzione dei Conti Economici Nazionali. La produzione di stime delle variabili economiche a livello territoriale è realizzata a livello di singola unità locale in modo coerente con i dati prodotti a livello d'impresa e con una elevata capacità di scalabilità delle informazioni secondo classificazioni territoriali e settoriali standard e non standard.

Nota Metodologica

Il piano di campionamento utilizzato per l'indagine panel sulle microimprese della provincia di Trento si caratterizza come un campionamento stratificato con allocazione proporzionale (le unità vengono estratte in maniera proporzionale alla dimensione dello strato di cui fanno parte). Il criterio utilizzato per la selezione delle unità in ciascuno degli strati della popolazione è il campionamento casuale semplice.

L'indagine è inserita nel Piano Statistico Nazionale e Provinciale. Il titolare dell'indagine è l'ISPAT e ha come obiettivo la ricognizione della governance aziendale e delle relazioni commerciali e finanziarie nelle imprese con meno di 10 addetti. Questa wave è la quinta svolta su un campione di microimprese trentine intervistate con modalità CAWI.

Le variabili di stratificazione scelte per l'indagine nell'anno 2017 sono tre:

- settore di attività economica: divisione in 6 strati, manifatturiero, costruzioni, commercio, trasporti, servizi alle imprese e altri servizi;
- addetti: divisione in 2 strati, impresa con o senza addetti;
- età: divisione in 2 strati, secondo gli anni di vita dell'impresa (meno o più di 4 anni di attività dalla sua nascita).

La popolazione di riferimento (dei settori individuati) è quella delle imprese trentine residenti al 31 dicembre 2014 (ASIA imprese). L'universo di riferimento consta di 20.018 unità. La numerosità campionaria finale risulta di 2.020 unità.

© Provincia autonoma di Trento ISPAT

Coordinamento e redazione:	Giovanna Fambri Vincenzo Bertozzi
Testi ed elaborazione dati:	Gilda Forti Laura Ingegneri
<i>Layout grafica e pubblicazione on-line:</i>	Paola Corrà

Supplemento al Foglio Comunicazioni - Direttore responsabile: Giampaolo Pedrotti
Aut. Trib. di Trento n. 403 del 02/04/1983