

Governance e continuità generazionale, come passare il testimone senza rischi

Pubblicato: Lunedì 18 Novembre 2019



«Al fianco delle imprese in uno dei passaggi più importanti, delicati e strategici della loro vita e in un momento storico in cui il tema della continuità generazionale si pone prepotentemente a causa di una concomitanza: la pressione esercitata dalla crisi e il progressivo innalzamento dell'età media dei nostri imprenditori». Il direttore generale di **Confartigianato Varese Artser Mauro Colombo (foto sopra)** pensa al futuro del tessuto produttivo e imprenditoriale locale (e non solo) quando riflette sul passaggio di testimone, che interessa da vicino quel **60% di imprese a conduzione familiare** che rappresentano l'ossatura portante del sistema economico nazionale e della provincia di Varese.

Un dato stratosferico in considerazione del quale Confartigianato Varese Artser ha scelto di aprire un dialogo con gli imprenditori insieme a **The European House Ambrosetti e Banca Mediolanum**. Appuntamento giovedì 21 novembre nella sede di viale Milano, 69 con il seminario "Continuità generazionale nelle imprese familiari" con lo stesso **Mauro Colombo** ad aprire i lavori, **Luca Petoletti** (partner di The European House Ambrosetti con responsabilità dell'area di consulenza "Imprese familiari, Governance, Executive Compensation e Corporate Finance") e **Mauro Marocco** (Banca Mediolanum).

Un'occasione per fornire risposte concrete a interrogativi che è bene porsi per tempo: quando pensare al passaggio di testimone? Come rendere efficace la convivenza generazionale? Come

risolvere le criticità alle quali le imprese familiari sono sottoposte con il trascorrere del tempo? Con quali strumenti? A quali problematiche civilistiche e fiscali si va incontro?

«Affrontiamo questo tema perché il confronto con le imprese ce ne fa cogliere l'urgenza: le aziende vogliono capire come gestire l'intreccio di scelte economiche, organizzative, familiari e affettive» prosegue Colombo. Per questo si è scelto di affiancare alla voce degli esperti anche quella di un imprenditore come **Carlo Preve**, amministratore delegato di Riso Gallo, protagonista della transizione della storica aziendale del Pavese dalla vecchia alla nuova generazione senza scossoni e con incremento del valore.

Secondo le stime più aggiornate, sono ogni anno circa 36mila le aziende italiane alle prese con un processo di continuità generazionale, più o meno complesso, anche a fronte di un'età media della classe imprenditoriale attestato attorno ai **60 anni**. Il consiglio degli esperti, in tutti i casi, è muoversi per tempo.

«È fondamentale agire quando le cose in famiglia e in azienda vanno bene e si ha il modo di programmare e pianificare serenamente il futuro» chiarisce Petoletti, riferendosi al periodo in cui i figli sono in età adolescenziale o vicini alla maggiore età.

Il rinvio non è mai una buona scelta, è la sintesi, anche perché è necessario offrire agli eventuali eredi l'opportunità di acquisire soft e hard skills adeguate a intraprendere la nuova avventura professionale. Prosegue **Petoletti**: «I giovani devono costruire la propria autorevolezza a monte dell'inserimento in azienda affinché tutti, dipendenti e titolare, possano riconoscerla e accettarla». Sì, ad esempio, ad esperienze in altre aziende oppure alle competenze linguistiche o, ancora, a quelle collaterali al core aziendale.

Inoltre, qualora a fronte di questo passaggio dovessero subentrare criticità, la raccomandazione è di «chiarire ruoli e obiettivi attesi, renderli misurabili, immaginare una nuova linea di prodotti o di pensare l'apertura di un nuovo mercato da considerare come banco di prova per poi estendere l'operatività dell'erede».

Il tutto al netto delle non trascurabili tematiche di tipo legale e fiscale che, insieme a ruoli, organizzazione, compensi e modalità di gestione del cambiamento, saranno al centro dell'incontro a tre di giovedì 21 ottobre per fare in modo che l'ingresso dei giovani rappresenti una opportunità di sviluppo, innovazione e digitalizzazione e non una criticità da rincorrere o gestire a discapito della crescita aziendale.

Per iscrizioni: www.asarva.org e relazioni.esterne@asarva.org

Redazione VareseNews

redazione@varesenews.it