

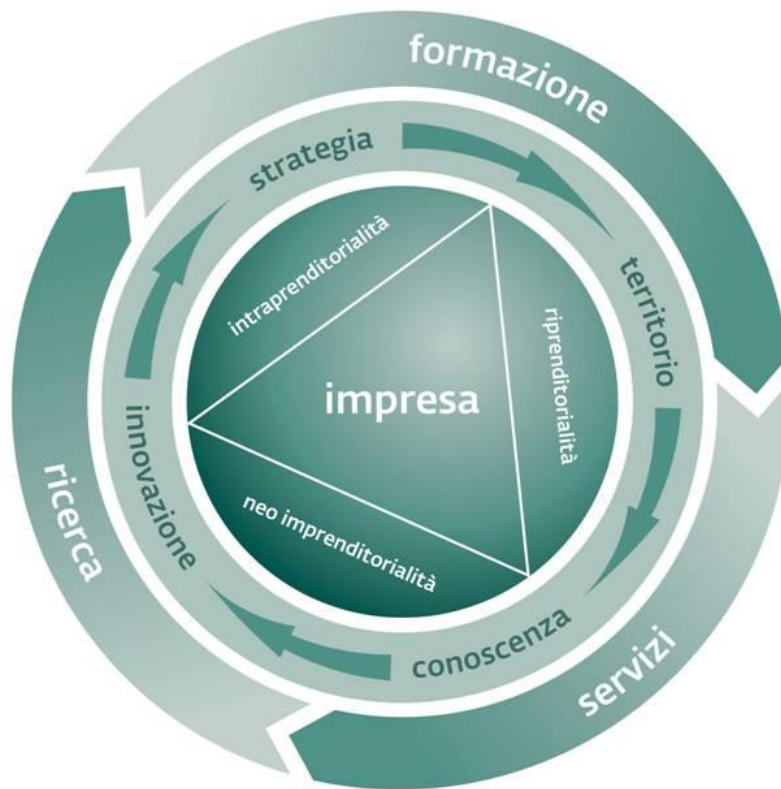
**SUPSI**

# La trasmissione d'impresa

Natura e dimensione di un fenomeno aziendale dagli effetti macro e meso economici importanti

Siegfried Alberton, Professore SUPSI  
Responsabile Centro competenze inno3

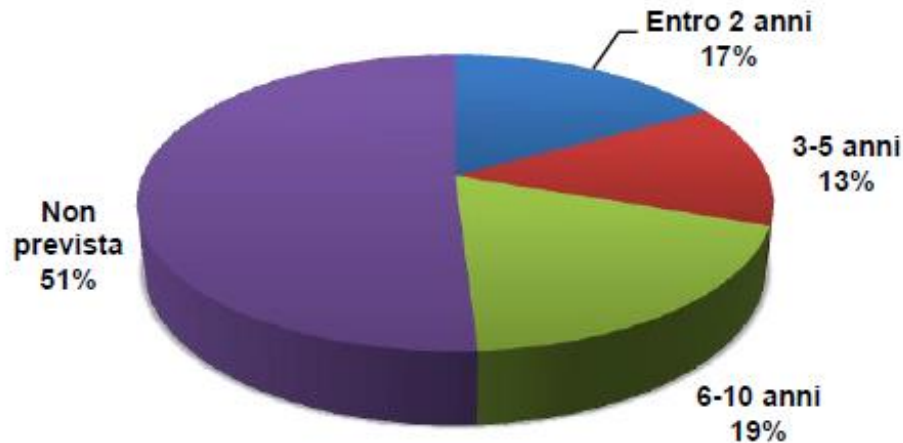
## Il Centro competenze inno3



**inno3** propone prodotti formativi, attività di ricerca e servizi di carattere economico gestionale.

Punto focale delle attività del centro di competenze è l'**impresa** e le dinamiche imprenditoriali declinate in tre forme principali: la **nuova imprenditorialità** (entrepreneurship), l'**intraprenditorialità** (intrapreneurship) e la **riprenditorialità** (repreneurship), con particolare attenzione ai temi della gestione strategica, della trasmissione d'impresa e dell'innovazione.

## La situazione in Ticino (dati estratti dall'indagine del 2011)



- Tra il 2011 e il 2016, 5'000 PMI ticinesi dovranno essere trasmesse ad un successore.
- Nel biennio 2013 – 2015 circa 2'000 imprese dovranno essere trasmesse.
- Il 10% di tali imprese si trova in una situazione critica.

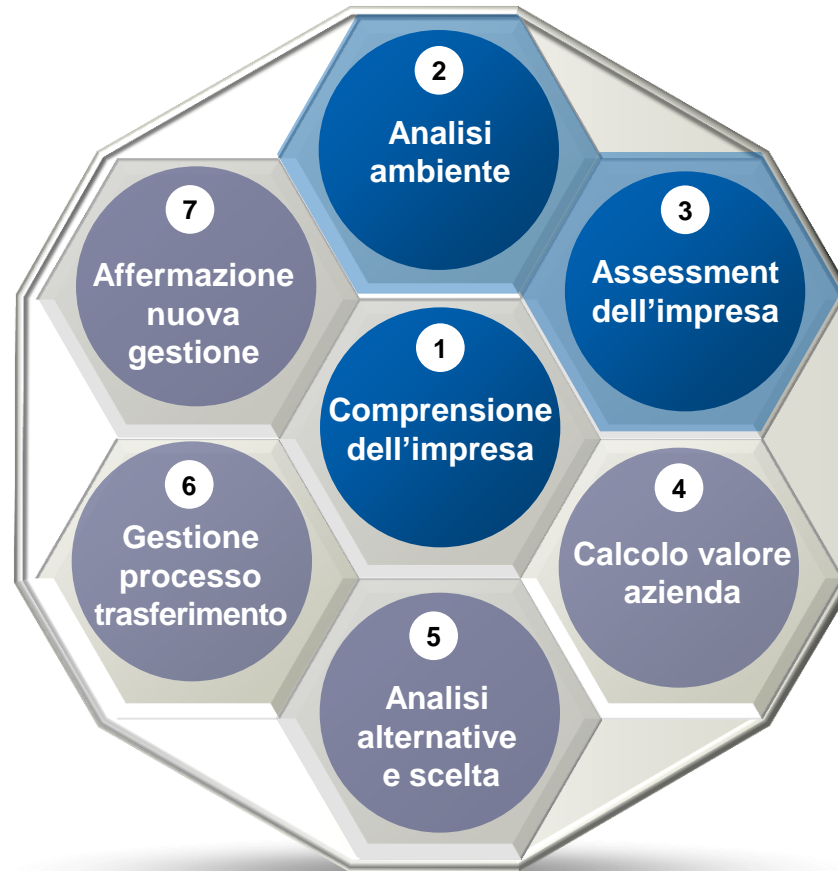
L'ampiezza del fenomeno è stata confermata da studi più recenti

## Elementi chiave del processo



## Modello di trasmissione inno3 per le Pmi

**Azienda al centro  
del processo**



**Focalizzazione  
sull'imprenditorialità**

**Rigenerazione  
strategica**

**Accompagnamento e  
mentoring**

## Test del modello sul campo

7 sono le imprese ticinesi presso le quali il modello è in fase di test o di verifica come campione di controllo

Successione all'interno della famiglia	Trasferimento esterno
<ul style="list-style-type: none"><li>• 5 aziende nel Sottoceneri</li><li>• Dimensione tra 5 e 50 collaboratori</li><li>• Produzione, distribuzione, servizi</li><li>• 2 aziende campione di controllo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 aziende nel Sopraceneri</li><li>• Dimensione tra 10 e 50 collaboratori</li><li>• Costruzioni, idraulica</li></ul>

Ulteriori imprese parteciperanno alla seconda fase del test

### Obiettivi:

- testare il modello presso 12-15 imprese
- validare il modello presso 6-8 imprese come campione di controllo
- produrre un tool per la trasmissione d'impresa

## I primi risultati emersi

- **Difficoltà emerse nel reclutamento delle imprese**
  - L'importanza di una pianificazione tempestiva è ancora sottovalutata.
  - L'attivazione del processo è difficoltosa, anche dal profilo psicologico.
- **Livello di preparazione delle imprese**
  - La concentrazione del know how e delle decisioni sull'imprenditore pone a rischio l'impresa nel caso in cui il suo proprietario venisse a mancare anche solo per un determinato periodo.
  - Stakeholder e partner esterni sono sempre più attenti al fenomeno e preoccupati della continuità dell'azienda.
- **Problematiche comuni alle imprese**
  - Difficoltà nel reperire e coinvolgere i collaboratori o le giovani leve come potenziali successori nell'azienda.
  - Mancanza di figure professionali qualificate in determinati settori.

## Conclusioni

- Il **passaggio generazionale** rappresenta per l'azienda un **momento critico** sia per la sua sopravvivenza che per il suo sviluppo.
- Il trasferimento del controllo dell'azienda **non è** e non va considerato un **evento occasionale**: va **pianificato** e **preparato** pro-attivamente mediante un processo multidisciplinare che incentri l'attenzione sull'impresa e sulla sua sopravvivenza (vedi modello).
- Il **processo non riguarda solo i diretti protagonisti** del trasferimento: il passaggio generazionale implica profondi cambiamenti all'interno dell'impresa e provoca ricadute esterne sull'intero tessuto economico e sociale.
- Il **processo** va considerato **un'opportunità** per l'azienda e per l'ecosistema in cui questa azienda opera.