



**Pmi.** Tra le criticità vissute da imprese artigiane e Pmi, il passaggio generazionale merita particolare attenzione

# LA RILEVANZA DEL PASSAGGIO GENERAZIONALE

## Assopadana

■ Tra i molteplici temi che caratterizzano la vita delle Piccole e medie imprese e delle realtà artigiane, quello del passaggio generazionale in azienda rimane di grande attualità, "Nonostante tutt'oggi sia ancora affrontato in troppi casi con scarsa convinzione", commenta Mariano Mussio, presidente di Assopadana. "Non dimentichiamo, infatti, che circa l'85% delle imprese sono di tipo familiare - approfondisce il presidente Mussio - e solo il 30% delle stesse sopravvive con l'avvento della seconda generazione, poiché non affrontano il passaggio generazionale con le dovute precauzioni e competenze". A parere del leader di Assopadana, in primo luogo, il motivo del fallimento è dovuto all'assenza



**Mussio.** Il presidente di Assopadana

di una adeguata pianificazione del passaggio generazionale: un processo molto articolato e complesso, che va a interessare tutta la struttura aziendale e prevede un adeguato e attento affiancamento generazionale.

A suo dire: "Per far sì che vi sia la continuità aziendale, occorre adottare una precisa strategia affinché il passaggio generazio-

nale non impatti negativamente sull'impresa, ma diventi una opportunità per trasferire non solo il know-how ma anche le quote e i ruoli, nonché i valori aziendali".

**Consulenza.** I vertici dell'organizzazione ricordano come Assopadana da sempre è disponibile ad affiancare le imprese nella delicata fase del passaggio generazionale, attraverso il supporto di specialisti della materia ma anche fornendo preziose occasioni di approfondimento e conoscenza sulla base di corsi formativi specifici. Mariano Mussio afferma: "Le imprese non si devono sentire sole in questa fase delicata. Per questo è fondamentale che accettino con fare costruttivo l'aiuto che viene messo loro a disposizione dall'Associazione. I tradizionali strumenti successivi al passaggio non garantiscono stabilità e certezza giuridica al trasferimento generazionale e non consentono

all'interessato di sperimentare la qualità imprenditoriale del proprio successore, se prima non vengono seguiti gli opportuni suggerimenti e affiancamenti". Si tratta di opportunità preziose, considerando la delicatezza dell'operazione che, in molti casi coinvolge l'intera famiglia dell'artigiano, impegnata in un processo che contempla insieme al passaggio di responsabilità anche quello di capitali. Per non dire della necessità di salvaguardare, al di là delle potenzialità diverse vedute personali, la continuità dell'impresa, forse uno degli obiettivi di maggiore rilevanza. Il percorso formativo affronta il tema principalmente dal punto di vista psicologico, dei comportamenti comunicativi e della gestione dei conflitti. Se bene gestita, la fase diviene un'utile occasione di crescita dei protagonisti principali e diretti del passaggio e insieme dell'intera struttura. Proprio per gestire al meglio gli aspetti professionali e quelli personali, inevitabilmente in gioco, in discussione, quando si registrano cambi al vertice societario, il supporto garantito da Assopadana con i propri esperti assume grande rilevanza e rappresenta un'interessante opportunità per affrontare con serenità una sfida complessa e non priva d'insidie. //