



Osservatorio sulla cooperazione dell'Emilia-Romagna

Workers BuyOut e ricambio generazionale. I numeri e le prospettive per la cooperazione

NOTA INTRODUTTIVA Il fenomeno del workers buyout (ovvero dei lavoratori di un'azienda in crisi che ne rilevano le quote per rilanciarla) non è nuovo nel nostro Paese, ma negli ultimi tre anni ha subito una decisa accelerazione, come certificano i dati relativi al triennio 2019-2021 raccolti nel Rapporto di attività Cfi-Cooperazione Finanza Impresa, la finanziaria partecipata dal ministero per lo Sviluppo economico che gestisce le risorse stanziare a favore della nascita e dello sviluppo di imprese cooperative.

Come recita un recente articolo apparso sul "Sole24Ore", gli interventi di Cfi a livello nazionale nel periodo considerato sono stati 115, per un valore totale di 32 milioni di euro e 77,4 milioni di euro di impieghi. Di questi, il 62 per cento ha riguardato i workers buyout (wbo), con un valore complessivo di quasi 16,2 milioni, contro i 12,2 milioni del triennio 2016-2018. La pandemia ha sicuramente influito in questo incremento, come dimostra la crescita degli interventi complessivi nel triennio: nel 2019 gli interventi sono stati 30 (per 5,3 milioni di euro), saliti a 55 nel 2020 (e un valore di 13,2 milioni), mentre nel 2021 sono tornati a 30, ma con un valore decisamente superiore: 14,1 milioni di euro.

Dal 1986 (anno della sua istituzione) al 2021 Cfi ha finanziato 560 cooperative, di cui 317 workers buyout, con investimenti per oltre 303 milioni di euro, che hanno contribuito a salvaguardare e creare oltre 25mila posti di lavoro, di cui più di 9.600 nei wbo. E le nuove realtà imprenditoriali hanno dimostrato capacità competitiva, solo il 10% di esse non è sopravvissuto.

Questi interventi sono resi possibili dal sostegno della Legge Marcora (L. 49/1985), efficace strumento di politica attiva del lavoro, utilizzato per rigenerare un'impresa in crisi economica oppure nei casi in cui bisogna favorire un ricambio generazionale all'azienda senza eredi interessati a dare continuità all'attività imprenditoriale.

È su quest'ultimo aspetto, quello del ricambio generazionale, che si focalizza questa analisi. È possibile prevedere quante (e soprattutto quali) imprese nei prossimi mesi incontreranno difficoltà nel dare continuità aziendale per assenza di ricambio generazionale?

NOTA METODOLOGICA L'obiettivo dello studio è l'individuazione delle società emiliano-romagnole che nel breve periodo potrebbero trovarsi in difficoltà nell'assicurare la continuità aziendale a causa dell'anzianità della proprietà. Poiché la finalità dello studio riguarda l'individuazione delle società potenzialmente interessate a un percorso di workers buyout, sono state considerate solamente le società con almeno 9 addetti, sono state escluse le cooperative, si è circoscritto il campo di analisi alle imprese la cui proprietà è riconducibile a un individuo o a un gruppo di persone (non necessariamente parenti).

L'analisi ha restituito 143.584 imprese, di cui 12.013 localizzate in Emilia-Romagna. Per queste imprese è stato possibile risalire sia alla struttura proprietaria (titolari, azionisti ed eventuali soci), sia a tutti gli esponenti (se presenti) che ricoprono cariche direttive o di rilievo – per esempio componenti del consiglio di amministrazione, direttori di alto livello - all'interno dell'azienda.

Con riferimento all'Emilia-Romagna sono stati individuate 37.378 persone che, a vario titolo, occupano posizioni strategiche all'interno dell'impresa. L'assunzione alla base della scelta di affiancare alla struttura proprietaria quella degli esponenti è dovuta al fatto che in molti casi il potenziale titolare subentrante non figura tra gli azionisti o altri soci titolari, ma appare tra le figure operative di rilievo.

Per semplicità espositiva verrà definita **governance** o governo dell'impresa l'insieme delle persone che appartengono alla sfera dei proprietari o a quella degli esponenti.

A partire dall'incrocio di queste banche dati è stato costruito un algoritmo che, come risultato finale, estrapola dal codice fiscale l'età delle persone presenti in azienda e, per ciascuna impresa, calcola due differenti indici.

2

Il primo, **governance index**, tiene conto dell'età delle persone presenti in azienda, attribuendo un valore crescente all'aumentare dell'età. Non rappresenta un vero e proprio rischio di assenza di ricambio generazionale, esprime piuttosto la presenza di un governo dell'azienda "maturo" e probabilmente – con buona dose di approssimazione e generalizzazione – meno propenso ai cambiamenti.

Il secondo indice, **risk index**, ripartisce le imprese in cinque classi di rischio (o classi di età). L'attribuzione della classe di appartenenza è determinata dall'età più bassa tra i proprietari e il management di ciascuna impresa. Nello specifico, se la persona più giovane nella governance d'impresa ha fino a 59 anni rientra nella prima classe; da 60 a 64 anni rientra nella seconda classe; da 65 a 69 anni rientra nella terza classe; da 70 a 74 anni rientra nella quarta classe; da 75 in avanti rientra nella quinta classe.

Se per le prime due classi, quindi fino a 64 anni, il rischio di ricambio generazionale è assente o ancora lontano nel tempo, per le restanti tre classi il rischio è tangibile, con ricadute nel brevissimo periodo per le ultime due classi, quelle dove il più giovane in azienda ha almeno 70 anni.

Il risk index è calcolato come il rapporto tra le imprese appartenenti alle ultime tre classi sul totale delle società- Il risk index varia da 0, nel caso di nessuna impresa a rischio nel ricambio generazionale, a 100, nel caso della totalità delle aziende a rischio.

Va specificato che le elaborazioni e le attribuzioni di ciascuna impresa a una classe di rischio risentono dei limiti di qualsiasi analisi basata su dati amministrativi e non verificati da un'indagine puntuale sul campo. Potrebbero essere state comprese tra le imprese a rischio aziende dove il successore del titolare esiste ma non rientra nella governance; all'opposto, potrebbero essere state escluse imprese

dove nella governance figurano persone giovani, ma che in futuro non rileveranno la proprietà dell'azienda.

Ciò premesso, si ritiene che dal punto di vista statistico l'algoritmo restituisca una fotografia affidabile della governance delle imprese e, nello specifico, del numero delle società che nei prossimi mesi o tra pochi anni saranno chiamate ad affrontare il passaggio generazionale.

LO SCENARIO COMPLESSIVO Oltre 10mila delle 12mila imprese considerate ha all'interno della governance un componente con meno di 60 anni. Per queste imprese il rischio di ricambio generazionale (risk index) attribuito dall'algoritmo è pari a zero. Il governance index che tiene conto dell'età media della governance è basso.

Imprese per classe di rischio. Totale imprese, dipendenti e governance index

Classe di rischio	Totale imprese	Dipendenti	Fatturato (milioni)	Governance index
meno di 60 anni	10.361	255.656	57.106	3,03
da 60 a 64	881	19.017	4.518	4,79
da 65 a 69	407	8.230	1.655	6,74
da 70 a 74	216	4.961	1.062	8,52
75 e oltre	148	3.058	660	10,00
Totale	12.013	290.922	65.001	3,47
A rischio	771	16.249	3.377	7,86

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

In 881 imprese il componente più giovane della governance ha un'età compresa tra i 60 e i 64 anni (seconda classe di rischio). In 299 di queste 881 imprese la governance risulta composta da un'unica persona, in 518 società le persone in azienda sono due o tre. Per le aziende comprese questa classe di età non si può paventare un rischio immediato, il tema del passaggio generazionale probabilmente diventerà critico tra qualche anno, prepararlo per tempo sicuramente è opportuno.

La terza classe comprende imprese per le quali il tema del ricambio generazionale potrebbe presentarsi a breve, se non già presente. In 407 società il componente della governance più giovane ha un'età compresa tra i 65 e i 69 anni. Queste imprese assommano oltre 8mila addetti e 1,6 miliardi di fatturato.

La quarta e quinta classe rappresentano quelle maggiormente critiche, il componente più giovane ha almeno 70 anni, 364 imprese che assommano altri 8mila addetti e 1,7 miliardi di fatturato.

Aggregando la terza, la quarta e la quinta classe – quindi le società dove il componente della governance più giovane ha almeno 65 anni – possiamo quantificare il rischio del ricambio generazionale: 771 imprese per oltre 16 mila addetti e 3,4 miliardi di fatturato.

68 imprese delle 771 a rischio hanno un fatturato che supera i 10 milioni di euro.

Imprese per classe di rischio e classe dimensionale

Classe rischio	<750mila euro	da 750mila a 1,5 milioni	da 1,5 milioni a 5 milioni	da 5 milioni a 10 milioni	Oltre 10 milioni	Totale
meno di 60 anni	1.990	2.116	3.854	1.268	1.133	10.361
da 60 a 64	160	190	348	110	73	881
da 65 a 69	72	79	168	49	39	407
da 70 a 74	42	45	79	29	21	216
75 e oltre	31	28	61	20	8	148
Totale	2.295	2.458	4.510	1.476	1.274	12.013

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

IMPRESA A RISCHIO PER PROVINCIA E PER SETTORE Rispetto alla totalità delle imprese considerate – le 12.013 con almeno nove addetti e individuate secondo i criteri definiti nella nota metodologica – le 771 a rischio rappresentano il 6,4 per cento in termini di numerosità, il 5,6 per cento e il 5,2 per cento con riferimento agli addetti e al fatturato.

In valori assoluti sono Bologna e Modena le province con il maggior numero di imprese a rischio (o, in altri termini, con il risk index più elevato), mentre Ferrara è il territorio dove l'incidenza delle imprese a rischio presenta i valori più alti, superiore al 7 per cento per imprese e addetti, oltre l'8 per cento per il fatturato. Parma è la provincia nella quale il rischio connesso al ricambio generazionale è più contenuto.

Imprese a rischio per provincia.

4

	Imprese a rischio	Quota su totale imprese	Quota su totale addetti	Quota su totale fatturato
Bologna	177	6,6%	5,7%	4,9%
Forlì-Cesena	68	6,5%	5,7%	4,6%
Ferrara	46	7,4%	7,7%	8,2%
Modena	147	6,5%	5,3%	4,6%
Piacenza	47	6,6%	5,9%	5,0%
Parma	79	5,9%	4,5%	3,8%
Ravenna	57	6,1%	4,9%	5,6%
Reggio Emilia	89	6,2%	7,2%	7,4%
Rimini	61	6,3%	4,6%	5,4%
Totale	771	6,4%	5,6%	5,2%

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

Dal punto di vista settoriale il settore che desta maggiori preoccupazioni è quello della meccanica, 129 imprese e, soprattutto, un risk index che supera il 10 per cento. In valori assoluti anche il settore dei metalli e quello del commercio contano oltre 100 imprese a rischio, in termini percentuali è il comparto delle immobiliari a presentare i valori più alti.

Imprese a rischio per settore.

	Imprese a rischio	Quota su totale imprese	Quota su totale addetti	Quota su totale fatturato
Agricoltura	3	3,2%	2,1%	1,4%
Alimentare	25	6,3%	6,6%	4,9%
Moda	26	9,2%	7,4%	5,4%
Legno, carta	18	4,3%	3,3%	2,0%
Chimica	26	8,3%	5,9%	4,8%
Ceramica	7	4,5%	3,0%	2,5%
Metalli	138	8,7%	7,6%	6,7%
Meccanica	129	10,3%	9,9%	7,9%
Altro manif.	6	6,3%	6,2%	6,9%
Altro industria	19	5,5%	4,1%	3,3%
Costruzioni	54	3,9%	3,3%	3,0%
Commercio	120	6,6%	5,6%	5,2%
Alloggio-rist.	82	5,9%	5,5%	5,1%
Logistica	34	5,4%	4,5%	5,8%
ICT	9	2,8%	2,2%	1,6%
Serv.finanziari	2	4,0%	3,8%	1,6%
Immobiliari	12	12,8%	13,3%	7,5%
Serv.avanzati	14	2,9%	2,0%	2,0%
Serv.base	17	4,4%	3,7%	3,7%
Sociale-sanità	16	9,3%	4,4%	2,8%
Serv.persone	14	4,2%	3,3%	7,6%
TOTALE	771	6,4%	5,6%	5,2%

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna