



# Osservatorio sull'artigianato dell'Emilia-Romagna

## Il ricambio generazionale nelle società artigiane dell'Emilia-Romagna

**NOTA METODOLOGICA** L'obiettivo dello studio è l'individuazione delle società artigiane che nel breve periodo potrebbero trovarsi in difficoltà nell'assicurare la continuità aziendale a causa dell'anzianità della proprietà. Secondo i dati del registro delle imprese a fine 2022 in Emilia-Romagna erano attive 123.560 società artigiane con poco più di 290mila addetti.

Per 106.318 imprese, a cui afferiscono circa 268mila addetti, 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 o tecnici di alto livello - all'interno dell'azienda. Sono stati individuate 143.804 persone che, a vario titolo, occupano 301.350 posizioni strategiche all'interno dell'impresa (la differenza tra numero di posizioni e persone è dovuta al fatto che molto spesso chi è nella struttura proprietaria ricopre anche un ruolo chiave nel management aziendale).

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. (Questa metodologia ha una sua logica all'interno delle imprese artigiane ed è stata adottata sulla base di evidenze empiriche. Per le società di capitali di maggiori dimensioni l'area degli esponenti andrebbe maggiormente circoscritta).

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.

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 artigiane 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.

Per la natura delle imprese artigiane è più probabile che l'algoritmo tenda a sottostimare il numero delle imprese a rischio piuttosto che a sovrastimarle.

2

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

**LO SCENARIO COMPLESSIVO** Quasi 83mila delle 106mila imprese artigiane hanno all'interno della governance un componente con meno di 60 anni. In 4.200 casi accanto a un componente under 60 ci sono altre persone over 65 all'interno della governance; si può ipotizzare che siano società per le quali il passaggio generazionale è già avvenuto, oppure è imminente e già preparato all'interno dell'azienda stessa. 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 artigiane per classe di rischio. Totale imprese, dipendenti e governance index

Classe di rischio	Totale imprese	Dipendenti	Governance index
meno di 60 anni	82.979	217.970	3,2
da 60 a 64	12.051	25.759	4,9
da 65 a 69	6.086	12.771	7,1
da 70 a 74	2.802	6.031	8,8
75 e oltre	2.400	5.168	10,0
Totale	106.318	267.699	3,9

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

In circa 12mila imprese il componente più giovane della governance ha un'età compresa tra i 60 e i 64 anni (seconda classe di rischio). In 10mila di queste 12mila imprese la governance risulta composta da un'unica persona, in 1.700 casi la governance è riconducibile a un nucleo familiare. Per questa classe di età il tema del passaggio generazionale probabilmente diventerà critico tra qualche anno, prepararlo per tempo può essere opportuno.

La terza classe comprende imprese per le quali il tema del ricambio generazionale potrebbe presentarsi a breve, se non già presente. In circa 6mila società il componente della governance più giovane ha un'età compresa tra i 65 e i 69 anni, 4mila aziende hanno un solo addetto, 165 contano almeno 10 addetti.

La quarta e quinta classe rappresentano quelle maggiormente critiche, il componente più giovane ha almeno 70 anni, 5.200 imprese che assommano 11.200 addetti. All'interno di queste due classi 400 imprese hanno almeno 6 addetti.

#### Imprese artigiane per classe di rischio e classe dimensionale

Classe rischio	un addetto	2-3 addetti	4-5 addetti	6-9 addetti	10 addetti e oltre	Totale
meno di 60 anni	47.869	19.239	6.744	5.343	3.784	82.979
da 60 a 64	7.961	2.493	715	538	344	12.051
da 65 a 69	4.048	1.234	363	276	165	6.086
da 70 a 74	1.838	583	161	136	84	2.802
75 e oltre	1.598	463	159	105	75	2.400
Totale	63.314	24.012	8.142	6.398	4.452	106.318

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

3

In sintesi, si può affermare che 6.086 imprese (classe di rischio 65-69 anni) nel medio periodo, e 5.202 aziende (classe di rischio da 70-74 anni e classe di rischio 75 anni e oltre) nel breve periodo dovranno affrontare il passaggio generazionale.

Complessivamente ammontano a 11.288 imprese, il 10,6 per cento del totale delle imprese artigiane.

**I DATI SETTORIALI** Il macrosettore con l'indice di rischio più elevato è quello dell'agricoltura, il 21 per cento delle imprese sarà chiamato nel breve/medio periodo a un nuovo assetto della governance per assicurare la continuità aziendale. Come è noto, l'agricoltura è un settore meno rilevante per l'artigianato, le imprese operanti nel settore primario sono poco più di 800, quelle a rischio sono 170.

Numeri differenti per l'industria in senso stretto (costruzioni escluse), delle 23.638 imprese artigiane 3.276 sono considerate a rischio, il 13,9 per cento. In valori assoluti è il comparto dei metalli a contare il maggior numero di società, 773, che potrebbero incontrare difficoltà nell'assicurare la continuità d'impresa. In termini percentuali è la meccanica il comparto a maggior rischio, 20,2 per cento, l'alimentare quello con il risk index più basso, 9 per cento.

Le costruzioni con quasi 41mila imprese artigiane è il settore numericamente più rilevante. Il settore si caratterizza per una forte presenza straniera e di imprenditori giovani, per cui il rischio è abbastanza contenuto, 3.477 aziende per una quota dell'8,5 per cento.

Il macrosettore del commercio tiene insieme il commercio e l'alloggio-ristorazione. Le dinamiche sono differenti, per il commercio il rischio è abbastanza elevato, 725 imprese per una quota del 12,6 per cento, mentre per l'alloggio e ristorazione le imprese da monitorare sono 233, il 5,3 per cento. Sul settore dell'alloggio (in larga parte fatto da affittacamere per brevi soggiorni) e della ristorazione (contrassegnato da una dinamica di forte crescita delle aziende dell'asporto e della ristorazione a cui si contrappone la flessione dei bar) le riflessioni non possono non tenere conto dell'elevato ricambio di imprese che li caratterizzano.

Nei servizi alle imprese le società a rischio sono 1.880, di cui 1.132 nella logistica; nei servizi alle persone le aziende individuate a rischio dall'algoritmo sono 1.527.

#### Imprese artigiane per classe di rischio e classe dimensionale

Classe rischio	Agricoltura	Industria	Costruzioni	Commercio	Servizi imprese	Servizi persone	Totale
meno di 60 anni	504	17.486	32.985	8.315	12.118	11.571	82.979
da 60 a 64	134	2.876	4.511	914	2.239	1.377	12.051
da 65 a 69	72	1.597	2.116	466	1.142	693	6.086
da 70 a 74	50	849	791	249	421	442	2.802
75 e oltre	48	830	570	243	317	392	2.400
Totale	808	23.638	40.973	10.187	16.237	14.475	106.318
A rischio	170	3.276	3.477	958	1.880	1.527	11.288
<b>Risk index</b>	<b>21,0%</b>	<b>13,9%</b>	<b>8,5%</b>	<b>9,4%</b>	<b>11,6%</b>	<b>10,5%</b>	<b>10,6%</b>
Governance index	4,1	3,7	3,1	3,3	3,4	3,3	3,3

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

4

#### Imprese artigiane per classe di rischio e classe dimensionale

Settore	Imprese a rischio	Risk index
Agricoltura	170	21,0%
Alimentare	253	9,0%
Moda	535	14,8%
Legno, carta	468	14,9%
Chimica	85	15,2%
Ceramica	95	13,0%
Metalli	773	13,0%
Meccanica	492	20,2%
Altro manif.	237	13,5%
Altro industria	338	12,9%
Costruzioni	3.477	8,5%
Commercio	725	12,6%
Alloggio-rist.	233	5,3%
Logistica	1.132	13,5%
Serv.imp. Base	321	7,8%
Serv.imp. Avanzati	384	11,1%
Serv.persone	1.570	10,6%
<b>TOTALE</b>	<b>11.288</b>	<b>10,6%</b>

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

L'analisi può essere condotta a un maggior livello di dettaglio considerando le singole attività. Nell'elaborazione sono state considerate solo le attività che contano almeno 10 imprese artigiane. In valori assoluti, l'attività che potrebbe incontrare maggiori difficoltà nel passaggio generazionale è quello dei servizi degli acconciatori, manicure, pedicure e trattamenti estetici: sono 883 le società nelle quali il componente della governance più giovane ha almeno 65 anni, un dato che pone quasi il 10 per cento dei saloni a forte rischio.

874 imprese artigiane a rischio nel settore del trasporto di merci su strada, in molti comparti dell'edilizia sono numerose le aziende che dovranno a breve affrontare il passaggio generazionale.

#### Le 20 attività a maggior rischio nel passaggio generazionale. Valori assoluti imprese a rischio

Attività		Risk index
Servizi degli acconciatori, manicure, pedicure e trattamenti estetici	883	9,5
Trasporto di merci su strada	874	14,5
Altri lavori di completamento e di finitura degli edifici	832	6,6
Costruzione di edifici residenziali e non residenziali	611	10,3
Installazione di impianti elettrici ed elettronici	507	10,1
Installazione di impianti idraulici	457	10,1
Lavori di meccanica generale	356	13,3
Riparazioni meccaniche di autoveicoli	330	13,0
Tinteggiatura e posa in opera di vetri	249	6,7
Rivestimento di pavimenti e di muri	183	8,0
Riparazione di carrozzerie di autoveicoli	178	15,9
Pulizia generale (non specializzata) di edifici	177	9,0
Posa in opera di infissi, arredi, controsoffitti, pareti mobili e simili	172	7,3
Fabbricazione di strutture metalliche e parti assemblate di strutture	142	13,6
Attività di supporto alla produzione vegetale	140	22,0
Ristorazione senza somministrazione con preparazione di cibi da asporto	133	4,5
Intonacatura e stuccatura	118	9,3
Trasporto con taxi	116	10,1
Altre lavanderie, tintorie	115	14,4
Produzione di prodotti di panetteria freschi	108	8,1

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

La graduatoria stilata sulla base del numero assoluto delle imprese a rischio fa emergere, come è naturale che sia, i comparti con una forte presenza di aziende artigiane. Sono attività da monitorare con attenzione in quanto fattore distintivo dell'artigianato, ma per comprendere quali sono i settori a maggior rischio occorre cambiare prospettiva.

La graduatoria stilata sulla base dell'incidenza percentuale delle imprese a rischio sul totale delle imprese (risk index) consente di individuare i comparti più vulnerabili dal punto di vista del ricambio generazionale. In alcuni casi il numero delle imprese non è elevatissimo, ma sufficiente per rendere incerto il futuro dell'artigianato in quel settore. È il caso di tre comparti – coltivazione di cereali, fabbricazione di apparecchi radiotelevisivi, preparazione e concia del cuoio e pelle – nei quali più della metà delle imprese sono a forte rischio di continuità aziendale.

Tra le attività a forte rischio e, al tempo stesso, rilevanti per l'artigianato ritroviamo la fabbricazione di trattori agricoli e altre macchine per l'agricoltura, l'attività delle lavanderie industriali, la fabbricazione di prodotti in ceramica per usi domestici e ornamentali, la riparazione di prodotti elettronici di consumo audio e video.

#### Le 20 attività a maggior rischio nel passaggio generazionale. Risk index

Attività		Risk index
Coltivazioni miste di cereali, legumi da granella e semi oleosi	8	61,5
Fabbricazione di apparecchi trasmettenti radiotelevisivi	8	57,1
Preparazione e concia del cuoio e pelle; preparazione e tintura di pellicce	7	53,8
Fabbricazione di giochi (inclusi i giochi elettronici)	9	42,9
Fabbricazione di elettrodomestici	8	42,1
Fabbricazione di altre pompe e compressori	16	42,1
Attività degli studi di architettura	4	40,0
Fabbricazione di macchine tessili, di macchine per cucire e per maglieria	12	37,5
Confezione di articoli in pelliccia	19	36,5
Estrazione di ghiaia, sabbia; estrazione di argille e caolino	8	36,4
Fabbricazione di macchine per la stampa e la legatoria	4	36,4
Fabbricazione di apparecchi elettrici ed elettronici per telecomunicazioni	7	33,3
Fabbricazione di trattori agricoli	30	33,3
Confezione di camicie, T-shirt, corsetteria e altra biancheria intima	13	30,2
Attività delle lavanderie industriali	29	29,6
Fabbricazione di prodotti in ceramica per usi domestici e ornamentali	27	29,0
Fabbricazione di altre macchine per l'agricoltura, la silvicoltura e la zootecnia	29	29,0
Gestione di parcheggi e autorimesse	4	28,6
Riparazione di prodotti elettronici di consumo audio e video	54	28,4
Fabbricazione di macchine utensili per la formatura dei metalli	23	28,4

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

**DISTRIBUZIONE TERRITORIALE** In valori assoluti è Bologna la provincia a contare il maggior numero di imprese a rischio, 2.448. In termini percentuali la provincia più esposta è Piacenza, quasi il 13 per cento, quella con l'indice di rischio più basso sono Reggio Emilia e Modena.

#### Imprese artigiane per provincia e classe di rischio

Classe rischio	BO	FC	FE	MO	PC	PR	RA	RE	RN
meno di 60 anni	17.344	8.321	5.558	13.731	5.045	7.343	7.136	11.729	6.772
da 60 a 64	2.614	1.179	928	1.898	757	1.183	976	1.558	958
da 65 a 69	1.338	589	450	969	420	576	495	786	463
da 70 a 74	603	263	183	406	203	292	249	370	233
75 e oltre	507	251	142	342	214	242	215	277	210
Totale imprese	22.406	10.603	7.261	17.346	6.639	9.636	9.071	14.720	8.636
Imprese a rischio	2.448	1.103	775	1.717	837	1.110	959	1.433	906
<b>Risk index</b>	<b>10,9%</b>	<b>10,4%</b>	<b>10,7%</b>	<b>9,9%</b>	<b>12,6%</b>	<b>11,5%</b>	<b>10,6%</b>	<b>9,7%</b>	<b>10,5%</b>

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

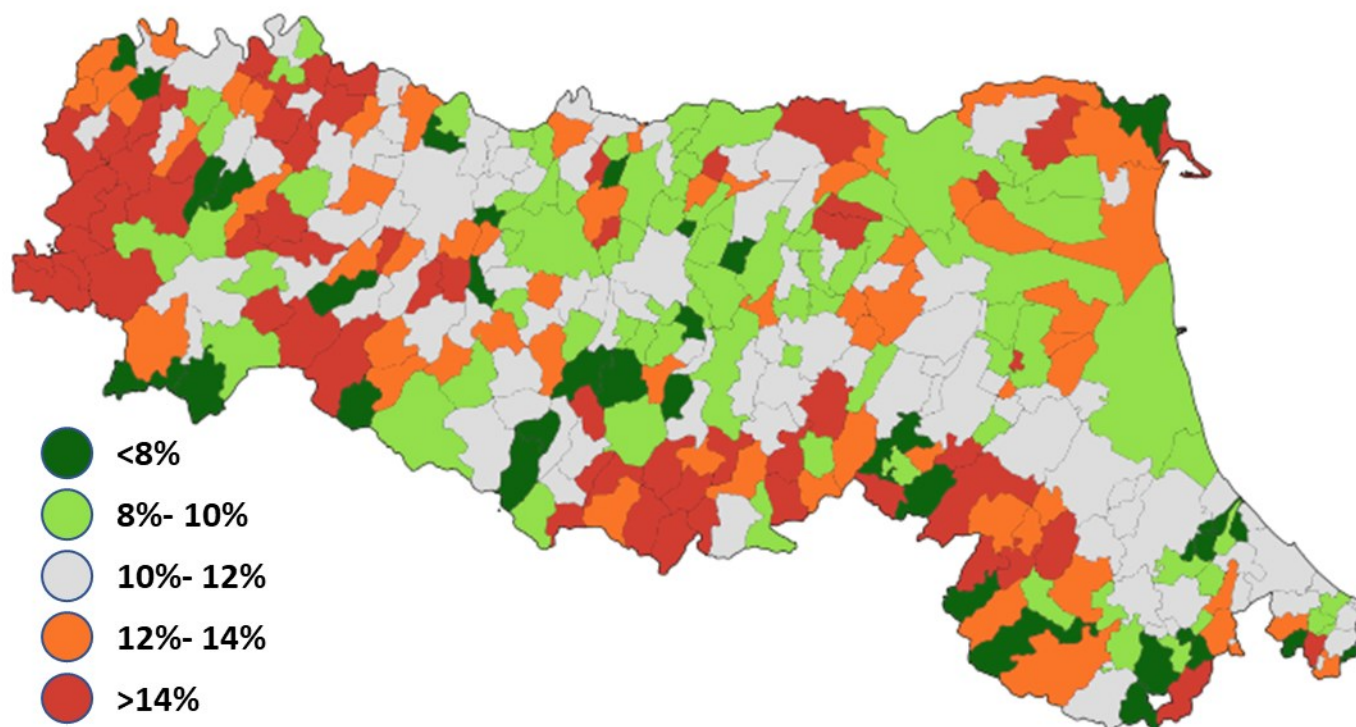
C'è una forte correlazione tra rischio nel ricambio generazionale e posizionamento dell'impresa, con il rischio che aumenta all'allontanarsi dell'impresa dai centri cittadini. Se per le imprese localizzate nei comuni classificati come "polo" il rischio connesso è del 10,2 per cento, per quelle nei comuni ultraperiferici, come quelli appenninici, il rischio sale al 12,7 per cento.

#### Imprese artigiane per classificazione aree interne e classe di rischio

Classe rischio	A - Polo	C - Cintura	D - Intermedio	E - Periferico	F - Ultraperiferico
meno di 60 anni	33.785	29.269	13.717	5.373	835
da 60 a 64	4.639	4.235	2.224	835	118
da 65 a 69	2.310	2.142	1.128	434	72
da 70 a 74	1.096	1.012	462	195	37
75 e oltre	961	864	383	162	30
Totale imprese	42.791	37.522	17.914	6.999	1.092
Imprese a rischio	4.367	4.018	1.973	791	139
Risk index	10,2%	10,7%	11,0%	11,3%	12,7%

Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna

#### Imprese artigiane. Risk index per comune



Fonte: Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna