

# Un esercito di over 70 saldamente alla guida delle pmi bresciane

L'indagine dell'associazione punta i riflettori sul tema del passaggio generazionale. Sono oltre cinquemila

## Apindustria

Flavio Archetti

BRESCIA. A Brescia il 12% dei dirigenti d'azienda ha almeno 70 anni. Il dato emerge da uno studio di Apindustria, convinta che «il passaggio generazionale sia un momento delicato e strategico per lo sviluppo futuro di ogni impresa», e che vada «sostenuto da chi ha l'esperienza necessaria». Pena? La perdita di competitività del nostro sistema produttivo. L'indagine ha analizzato l'età anagrafica dei manager di 44mila 256 pmi bresciane, il 9% «micro», il 46% piccole, e il 45% medie, tutte con meno di 50 dipendenti. Il totale delle cariche ascrivibile a un «capo» con almeno 70 anni raggiunge oggi quota 5mila 070.

«Un numero consistente, ma decisamente inferiore a quello rilevato dall'analisi sulle cariche doppie, vale a dire amministratore e contemporaneamente socio o simili - ha spiegato il responsabile del Centro studi Apindustria, Maria Garbelli - ambito in cui i "super" esperti sono addirittura 10mila 751, uno su quat-

tro. Più in generale il dato evidenzia la presenza di settantenni a occupare 8mila 755 ruoli di vertice».

**In futuro.** A preoccupare Apindustria non è tanto la situazione attuale quanto quella che potrebbe crearsi nel giro di una manciata di anni, visto che - come ricordato dal presidente dei Giovani imprenditori Paolo Vismara - «il passaggio generazionale non è una fase eludibile ed è sempre molto importante per l'avvenire delle società».

«Ad appesantire il quadro c'è anche una presenza consistente di manager che hanno raggiunto la fascia d'età 60-69 anni - fa notare il vicepresidente vicario Marco Mariotti -. In questo caso i numeri non riguardano il bresciano nel suo complesso ma i soli associati di Apindustria, un numero comunque rappresentativo. Su un totale di 500 aziende infatti la presenza di amministratori over 70 è del 35%, mentre quella di over 60 (60-69) arriva al 37%. Complessivamente oltre il 70%».

**La fotografia.** Il passaggio generazionale può essere traumatico o indolore. Il progetto di Apindustria ha sia l'obiettivo di fotografare la realtà bresciana, sia di proporre servizi



Apindustria. Da sinistra Maria Garbelli, Douglas Sivieri e Paolo Vismara

## PASSAGGIO GENERAZIONALE

Classe di carica	Classe di età	Persone registrate	%
Socio	≥ 70 anni	234	5%
Amministratore	≥ 70 anni	3.872	76%
Altre cariche	≥ 70 anni	964	19%
Totale cariche over 70		5.070	
Totale cariche nella provincia		44.256	
Socio	Amministratore	Altre cariche	
2.871	32.877	8.508	

FONTE: Apindustria

infogdb

di sostegno per la gestione del passaggio alle aziende associate.

La fase di progetto quantitativa, costituita dall'indagine numerica, si completa quindi con la fase qualitativa, finalizzata a individuare le strategie di impresa e gli eventuali servizi di cui ha bisogno chi intende affrontare un passaggio complesso, legato a problemi di carattere fiscale, lega-

le, gestionale, e anche psicologico o emotivo.

Resta il fatto che l'età media avanzata della classe dirigente aziendale è allo stesso tempo uno svantaggio e un vantaggio.

Uno svantaggio perché frenerebbe il cambio di passo nell'avvento delle nuove tecnologie. Un vantaggio per l'avvedutezza nella valutazione delle situazioni. //

**L'INIZIATIVA.** Apindustria Brescia presenta uno studio ad hoc e punta a creare un gruppo a supporto delle aziende

# Pmi e passaggio generazionale

## Una «squadra» per le imprese

In provincia 5 mila ultra-70enni sono al vertice di aziende con meno di cinquanta addetti  
Sivieri: «Momento fondamentale»

**Jacopo Manessi**

Al vertice delle Pmi bresciane con meno di 50 dipendenti ci sono 5.000 ultrasessantenni. Lo evidenzia la ricerca «I giovani e le governance aziendali in provincia di Brescia: prevenire invece che curare», condotta dal Centro Studi di Apindustria e promossa dal Gruppo Giovani Imprenditori (il presidente è Paolo Vismara).

**SI TRATTA** del primo passo - presentato nella sede dell'associazione in via Lippi - di un più ampio percorso che ha l'obiettivo di accompagnare gli imprenditori in un momento delicato come quello del passaggio generazionale alla guida dell'azienda di famiglia: un tema di particolare importanza quando chi è coinvolto riveste cariche dirigenziali o di rilievo. «Il progetto è diviso in due macrofasce - spiega Maria Garbelli, responsabile del Centro Studi di Apindustria - nella prima l'analisi è di tipo quantitativo. Ne seguirà una di tipo

qualitativo, oltre a un convegno e a un confronto tra esperti su dinamiche di vario genere, da quelle psicologiche a quelle legali o gestionali». Lo scopo è di studiare misure e servizi di sostegno da offrire agli associati in un passaggio spesso delicato. «Come Gruppo Giovani viviamo quotidianamente queste situazioni - aggiungono Vismara e il vice presidente vicario di Apindustria, Marco Mariotti -. Spesso vengono sottovalutate, mentre richiedono grande attenzione. Punta a creare un gruppo di esperti, che offra un aiuto dal punto di vista fiscale, e su tale aspetto l'Italia è una sorta di paradiso per le donazioni e le successioni rispetto all'Europa, e della gestione del patto familiare. È importante fissare una precisa costituzione che stabilisca ruoli e criteri gestionali».

Lo studio evidenzia che, nel Bresciano, le persone con incarichi di vertice nelle società di capitali con meno di 50 dipendenti sono 5.070 - l'11,5% del totale (44.256) -, di cui 3.872 con il ruolo di ammini-



Maria Garbelli, Douglas Sivieri e Paolo Vismara in Apindustria

### L'analisi

	Totale	Over 70	60-69
<b>Aziende</b>	500	35%	37%
<b>Persone</b>	1.367	16%	19%
Donne	279	14%	18%
<b>Ruoli esaminati</b>	2.640	15%	18%
Ruoli donne	449	14%	20%

Fonte: Apindustria Brescia

stratore. Non è tutto: la ricerca mostra che, in provincia, 8.755 ruoli di vertice saranno oggetto nei prossimi anni di un naturale «trasferimento» generazionale. Cifra che impone particolare attenzione. L'obiettivo del Centro Studi è stato quindi puntato sugli associati di Apindustria, coinvolgendo 500 imprese rispondenti ai criteri fissati, con 1.370 persone e 2.640 ruoli di dettaglio esaminati. «Questo ulteriore passaggio rileva come, all'interno dell'associazione, il tema sia ancora più sentito - aggiunge Garbelli - il 35% delle società con meno di 50 dipendenti ha manager con un'età superiore ai 70 anni. Di questi il 2% è addirittura over 90». Le persone con ruoli di vertice tra i 60 e i 69 anni costituiscono il 37% del totale, anche se in alcuni casi le ditte hanno a capo sia over 70 che over 60, e le due percentuali non sono quindi sommabili.

**DEVODIRE** - conclude il presidente di Apindustria Brescia, Douglas Sivieri - che i numeri emersi mi sorprendono. Non mi aspettavo percentuali così elevate tra gli over 70. I giovani non sempre sono pienamente convinti di proseguire il lavoro paterno, è importante essere loro vicini nel momento fondamentale del passaggio». •

© RIPRODUZIONE RISERVATA





## Le medie imprese hanno capelli bianchi

Il ricambio generazionale è un problema che si mostra in tutta la sua gravità. L'ha evidenziato Api con una ricerca nelle sue imprese: oltre il 30 per cento dei manager con ruoli apicali ha più di 70 anni.

a pagina 2

## Primo piano | L'economia e il futuro

# Medie imprese: i tre quarti dei dirigenti sono «over 60»

Il passaggio generazionale crea problemi. A rischio la crescita stessa delle aziende



**Sivieri**  
Penso alla digitalizzazione: chi ha più di 70 anni non può guidare questo processo

A forza di rimandarlo diventerà un problema. E non per pochi. Si tratta del passaggio generazionale, un tema spesso «indigesto» che incrocia la leadership di un'azienda con la necessità di affidare responsabilità e incarichi ad altri. La consuetudine, nelle imprese a conduzione familiare, è di procrastinare questo passaggio del testimone. E il risultato è che oggi in provincia di Brescia - tra le aziende con meno di 50 dipendenti - il 12% degli amministratori o dei soci ha più di settant'anni. Si tratta di 5.070 persone, di cui 3.872 nel ruolo chiave di amministratore. Numeri che crescono ancora di più se si considerano solo le Pmi associate ad Apindustria Brescia: in questo caso, gli over 70 con incarichi di vertice sono un terzo del totale. Sommando

**12**

La percentuale di amministratori over 70

**37**

La percentuale di manager tra 60 e 69 anni nelle imprese Api

**10**

Le migliaia di posti in attesa di un cambio generazionale

l'altro 37% di manager che ha tra i 60 e i 69 anni, si scopre che gli over 60 ai vertici delle aziende Api (sotto i 50 dipendenti) rappresentano i tre quarti della dirigenza.

Dati incontrovertibili. Infranto di una ricerca del centro studi di Api. Che mostrano bene come il problema del passaggio generazionale sia una questione non più procrastinabile. «C'è in gioco anche la crescita stessa dell'impresa. Pensate alla digitalizzazione - suggerisce il presidente Douglas Sivieri - Chi ha più di 70 anni non può guidare questo processo». Come dire, il fondatore di una ditta ha sì un bagaglio di esperienza e di forza incredibile, ma l'evoluzione tecnologica e la concorrenza costringono a una serie di trasformazioni che l'imprenditore degli anni



**Piccole e medie imprese** Non è da sottovalutare il problema del cambio generazionale, riguarda il 30 per cento delle aziende associate Api

70-80 non è in grado di realizzare.

In un tessuto produttivo formato per il 90% da piccole e medie imprese, è chiaro che il ricambio generazionale è più lento: per molti, che la fabbrica l'hanno creata e fatta crescere, è difficile immaginarsi la propria quotidianità stacca-

ti da quella realtà. Un mix di abitudine, diffidenza e, se vogliamo, inesperienza che però non risolve il problema: più tardi si inizia e più le difficoltà vengono a galla. Un tema molto sentito dal gruppo giovani di Apindustria, che ha lavorato sul dossier: «A luglio - ricorda il presidente Paolo Vi-

smara - promuoveremo un convegno proprio su questo tema».

L'idea è far partire nella sede di via Lippi una serie di servizi dedicati al tema del ricambio generazionale: con l'aiuto di esperti e consulenti ogni associato potrà ragionare su problematiche di carattere fiscale, legale, gestionale. Quello che Api immagina è un «patto di famiglia» dove si analizzano pro e conto, per non lasciare nulla al caso.

Come ha detto l'avvocato Marco Mariotti, «l'obiettivo principale è tutelare il patrimonio dell'azienda». Capita non di rado che alcuni figli, in qualità di eredi, vogliono es-

### L'idea

L'associazione di via Lippi sta pensando una serie di servizi destinati a questo problema

sere liquidati. E per farlo, che succede? «L'azienda si indebita, sottraendo quei soldi agli investimenti» aggiunge Mariotti. Insomma, il problema esiste. Tanto più se si pensa che i numeri andrebbero raddoppiati: i 5.070 amministratori o soci delle Pmi bresciane con più di 70 anni, che dovrebbero passare il testimone, ricoprono in media 2,12 ruoli: significa che il passaggio generazionale riguarda ad oggi 10.751 cariche.

**Matteo Trebeschi**  
L'APINDUSTRIA BRESCHIA

## Nonni imprenditori: a Brescia sono oltre 5mila – L'indagine di Apindustria

Lo evidenzia una ricerca del Centro Studi di Apindustria promossa dal Gruppo Giovani Imprenditori, finalizzata a capire le problematiche di carattere fiscale, legale, gestionale e psicologico

Di [Redazione BsNews.it](http://Redazione BsNews.it) - giugno 4, 2018



### Nonni

Più di cinquemila over 70 con ruoli di vertice nelle società di capitali (con meno di 50 dipendenti) dovrà essere sostituito nei prossimi anni. A osservarlo la ricerca «I giovani e le governance aziendali in provincia di Brescia: prevenire invece che curare» curata dal Centro Studi di Apindustria. L'analisi utilizza i dati Infocamere per stilare una panoramica del territorio provinciale con riferimento alle società di capitali al di sotto dei 50 dipendenti e fa emergere – puntando l'attenzione sugli over 70 – una prima, precisa fotografia dei ruoli che subiranno un necessario passaggio nei prossimi anni.

Il tema del passaggio generazionale, pur esprimendo la propria rilevanza in ogni ambito aziendale, assume caratteri di criticità quando i soggetti coinvolti assumono cariche dirigenziali e di rilievo. L'aspetto legale e successorio naturalmente primeggia ed è il più immediato, per le conseguenze anche economiche che può produrre in capo alla singola impresa. Altri aspetti, talvolta latenti o sottostimati, rivestono però grande importanza. Si citano – meramente a titolo d'esempio – la non semplice individuazione dei soggetti a sostituzione degli uscenti, la preparazione dei medesimi che può determinare l'assunzione di stili manageriali discontinui rispetto al passato, la rigidità al cambiamento dell'organico aziendale, non adeguatamente preparato ad accogliere il cambiamento, e la reticenza del soggetto uscente, che tende a ritardare (per diversi motivi, siano essi legali, amministrativi, psicologici) il passaggio di consegne alla generazione in ingresso. Il progetto 'passaggio generazionale' proposto da Apindustria e in particolare dal Gruppo Giovani Imprenditori dell'Associazione intende affrontare questi temi, con l'obiettivo di avere una fotografia della situazione, capire se e come le aziende si stanno muovendo a riguardo, proporre servizi di sostegno per la gestione di tale passaggio alle aziende associate. Due le fasi del progetto: una quantitativa, oggetto della presente indagine; la seconda qualitativa, finalizzata a individuare le strategie di impresa e gli eventuali servizi di cui hanno bisogno le imprese, in particolare le più piccole. La seconda parte dell'indagine è già stata avviata e i risultati saranno oggetto di presentazione e riflessione in un evento pubblico in programma nelle prossime settimane nella sede di Apindustria. In quell'occasione ci sarà anche un confronto tra esperti per analizzare le diverse problematiche di carattere fiscale, legale, gestionale, psicologico e verranno illustrati i servizi di consulenza offerti da Apindustria agli associati.

### GLI OVER 70 NELLE IMPRESE BRESCIANE

A livello provinciale gli over 70 con incarichi di vertice (soci, amministratori o altro) nelle società di capitali con meno di 50 dipendenti rappresentano l'11,5% del totale. Si tratta di 5.070 persone, di cui 3.872 con il ruolo di amministratore.

Poco meno del 12% delle società di capitali con meno di 50 dipendenti è quindi guidata in questo momento da un over 70. Il conteggio degli over 70 risulta peraltro ancora più rilevante se si considerano tutti i ruoli assunti dalle persone in esame: l'analisi di Apindustria evidenzia come ogni persona in passaggio generazionale assuma in media poco più di 2 ruoli (precisamente 2,12), per un totale di 10.751 cariche. Più in particolare, il dato sugli over 70 evidenzia 8.755 ruoli di vertice che saranno oggetto di naturale passaggio generazionale nei prossimi anni.

CLASSE DI CARICA	CLASSE DI ETÀ	PERSONE REGistrate	%
Socio	>= 70 anni	234	5%
Amministratore	>= 70 anni	3.872	76%
Altre cariche	>= 70 anni	964	19%
totale cariche over 70			5.070
totale cariche nella provincia			44.256
socio			2.871
amministratore			32.877
Altre cariche			8.508

I dati degli imprenditori bresciani per età, fonte Apindustria

### GLI OVER 70 IN APINDUSTRIA

La ricerca ha poi concentrato l'attenzione sulle aziende associate ad Apindustria.

La metodologia di raccolta dei dati, in questo caso, non è identica a quella generale per quanto riguarda la riclassificazione dei ruoli, per cui potrebbe esserci qualche lieve discrepanza.

Dalla realtà associativa, il Centro Studi ha analizzato 500 imprese rispondenti ai criteri dimensionali; 1.370 le persone coinvolte nell'analisi, 2.640 i ruoli di dettaglio esaminati. Il risultato evidenzia che tra le aziende associate il tema del passaggio generazionale è ancora più sentito: il 35% delle società di capitali con meno di 50 dipendenti ha infatti in questo momento manager over 70; quelle con ruoli di vertice tra i 60-69 anni sono il 37% (in alcuni casi le aziende hanno ai vertici sia over 70 che over 60: le due percentuali non sono quindi sommabili).



## Indagine Apindustria: gli imprenditori over 70 nel Bresciano sono 5mila

Published on giugno 4, 2018 in [Api/Associazioni di categoria/Economia/Tendenze](#) by [Brescia2.it](#)

Più di cinquemila over 70 con ruoli di vertice nelle società di capitali (con meno di 50 dipendenti) dovrà essere sostituito nei prossimi anni. A osservarlo la ricerca «I giovani e le governance aziendali in provincia di Brescia: prevenire invece che curare» curata dal Centro Studi di Apindustria. L'analisi utilizza i dati Infocamere per stilare una panoramica del territorio provinciale con riferimento alle società di capitali al di sotto dei 50 dipendenti e fa emergere – puntando l'attenzione sugli over 70 – una prima, precisa fotografia dei ruoli che subiranno un necessario passaggio nei prossimi anni.

Il tema del passaggio generazionale, pur esprimendo la propria rilevanza in ogni ambito aziendale, assume caratteri di criticità quando i soggetti coinvolti assumono cariche dirigenziali e di rilievo. L'aspetto legale e successorio naturalmente primeggia ed è il più immediato, per le conseguenze anche economiche che può produrre in capo alla singola impresa. Altri aspetti, talvolta latenti o sottostimati, rivestono però grande importanza. Si citano – meramente a titolo d'esempio – la non semplice individuazione dei soggetti a sostituzione degli uscenti, la preparazione dei medesimi che può determinare l'assunzione di stili manageriali discontinui rispetto al passato, la rigidità al cambiamento dell'organico aziendale, non adeguatamente preparato ad accogliere il cambiamento, e la reticenza del soggetto uscente, che tende a ritardare (per diversi motivi, siano essi legali, amministrativi, psicologici) il passaggio di consegne alla generazione in ingresso. Il progetto 'passaggio generazionale' proposto da Apindustria e in particolare dal Gruppo Giovani Imprenditori dell'Associazione intende affrontare questi temi, con l'obiettivo di avere una fotografia della situazione, capire se e come le aziende si stanno muovendo a riguardo, proporre servizi di sostegno per la gestione di tale passaggio alle aziende associate. Due le fasi del progetto: una quantitativa, oggetto della presente indagine; la seconda qualitativa, finalizzata a individuare le strategie di impresa e gli eventuali servizi di cui hanno bisogno le imprese, in particolare le più piccole. La seconda parte dell'indagine è già stata avviata e i risultati saranno oggetto di presentazione e riflessione in un evento pubblico in programma nelle prossime settimane nella sede di Apindustria. In quell'occasione ci sarà anche un confronto tra esperti per analizzare le diverse problematiche di carattere fiscale, legale, gestionale, psicologico e verranno illustrati i servizi di consulenza offerti da Apindustria agli associati.

## GLI OVER 70 NELLE IMPRESE BRESCIANE

A livello provinciale gli over 70 con incarichi di vertice (soci, amministratori o altro) nelle società di capitali con meno di 50 dipendenti rappresentano l'11,5% del totale. Si tratta di 5.070 persone, di cui 3.872 con il ruolo di amministratore.

Poco meno del 12% delle società di capitali con meno di 50 dipendenti è quindi guidata in questo momento da un over 70. Il conteggio degli over 70 risulta peraltro ancora più rilevante se si considerano tutti i ruoli assunti dalle persone in esame: l'analisi di Apindustria evidenzia come ogni persona in passaggio generazionale assuma in media poco più di 2 ruoli (precisamente 2,12), per un totale di 10.751 cariche. Più in particolare, il dato sugli over 70 evidenzia 8.755 ruoli di vertice che saranno oggetto di naturale passaggio generazionale nei prossimi anni.

## GLI OVER 70 IN APINDUSTRIA

La ricerca ha poi concentrato l'attenzione sulle aziende associate ad Apindustria.

La metodologia di raccolta dei dati, in questo caso, non è identica a quella generale per quanto riguarda la riclassificazione dei ruoli, per cui potrebbe esserci qualche lieve discrepanza.

Dalla realtà associativa, il Centro Studi ha analizzato 500 imprese rispondenti ai criteri dimensionali; 1.370 le persone coinvolte nell'analisi, 2.640 i ruoli di dettaglio esaminati. Il risultato evidenzia che tra le aziende associate il tema del passaggio generazionale è ancora più sentito: il 35% delle società di capitali con meno di 50 dipendenti ha infatti in questo momento manager over 70; quelle con ruoli di vertice tra i 60-69 anni sono il 37% (in alcuni casi le aziende hanno ai vertici sia over 70 che over 60: le due percentuali non sono quindi sommabili).





## Apindustria

### Focus sul tema del passaggio generazionale

Sono più di 5.000 gli over 70 con ruoli di vertice nelle società di capitali (con meno di 50 dipendenti) che dovranno essere sostituiti nei prossimi anni. Il tema del passaggio generazionale, pur esprimendo la propria rilevanza in ogni ambito aziendale, assume caratteri di criticità quando i soggetti coinvolti assumono cariche dirigenziali e di rilievo. A osservarlo la ricerca "I giovani e le governance aziendali in provincia di Brescia: prevenire invece che curare" curata dal Centro Studi di Apindustria

nell'ambito del progetto "passaggio generazionale" proposto dal Gruppo Giovani dell'associazione di via Lippi. Obiettivo del progetto è quello di avere una fotografia della situazione, percepire se e come le aziende si stanno muovendo a riguardo, così da proporre servizi di sostegno per la gestione di tale passaggio alle aziende associate. Due le fasi del progetto: una quantitativa, oggetto della presente indagine; la seconda qualitativa, finalizzata a individuare le strategie di impresa e gli eventuali

servizi di cui hanno bisogno le imprese, in particolare le più piccole. La seconda parte dell'indagine è già stata avviata e i risultati saranno oggetto di presentazione e riflessione in un evento pubblico in programma nelle prossime settimane nella sede di Apindustria. In quell'occasione ci sarà anche un confronto tra esperti per analizzare le diverse problematiche di carattere fiscale, legale, gestionale, psicologico e verranno illustrati i servizi di consulenza offerti da Apindustria agli associati.

**INDAGINE** Da una ricerca del Centro Studi di Apindustria emerge che sono cinquemila (l'11 per cento) gli over 70 con ruoli di vertice nelle società di capitali

## Quando il potere è ancora in mano ai «veci»

Attraverso il progetto «passaggio generazionale» si vogliono affrontare tematiche delicate e rendere naturale il cambio del testimone

**BRESCIA (czm)** Una ricerca portata avanti dal Centro Studi di Apindustria e promossa dal Gruppo Giovani Imprenditori evidenzia il problema del passaggio generazionale dagli storici titolari delle Pmi ai futuri imprenditori.

Da tempo Apindustria porta avanti approfondimenti legati al territorio, attraverso studi e ricerche che portano a una panoramica chiara della situazione che coinvolge le Pmi del territorio bresciano.

Sono più di cinquemila gli over 70 con ruoli di vertice nelle società di capitali: a osservarlo è la ricerca «I giovani e le governance aziendali in provincia di Brescia: prevenire invece che curare» a curata dal Centro Studi di Apindustria. Il tema del passaggio generazionale, pur esprimendo la propria rilevanza in ogni ambito aziendale, assume caratteri di criticità quando i soggetti coinvolti assumono cariche dirigenziali e di rilievo.

L'aspetto legale e successorio naturalmente primeggia ed è il più immediato, per le conseguenze anche economiche che può produrre in capo alla singola impresa. Il progetto «passaggio generazionale» proposto da Apindustria è in particolare dal Gruppo Giovani Imprenditori dell'Associazione intende affrontare questi temi, con l'obiettivo di avere una fotografia della situazione e capire se e come le aziende si stanno muovendo a riguardo, proponendo servizi di sostegno per la gestione di tale passaggio alle aziende associate.



**STUDI** I relatori che hanno presentato la ricerca

Il progetto si sviluppa su due principali fasi: la prima, quella quantitativa oggetto dell'indagine, e una qualitativa, fina-

lizzata a individuare le strategie di impresa e gli eventuali servizi di cui hanno bisogno le imprese, in particolare le più

piccole. La seconda parte dell'indagine è già stata avviata e i risultati saranno presentati nelle prossime settimane.

A livello provinciale gli over 70 con incarichi di vertice (soci, amministratori o altro) nelle società di capitali con meno di 50 dipendenti rappresentano l'11,5% del totale. Si tratta di 5.070 persone, di cui 3.872 con il ruolo di amministratore. Poco meno del 12% delle società di capitali con meno di 50 dipendenti è quindi guidata in questo momento da un over 70.

Il passaggio generazionale rappresenta uno dei temi fondamentali che le imprese si trovano ad affrontare. Un legame forte con la tradizione di chi le aziende le ha costruite, unito all'innovazione e alla grinta dei giovani che trovano un patrimonio prezioso lasciato dai predecessori.

**Camilla Cortelazzo**