

L'OSSERVATORIO DELLA BOCCONI

Aziende familiari, il ceo con il tutor

di **Maria Silvia Sacchi**

Pratica frequente nel mondo anglosassone dove si arriva al vertice attorno ai 30-40 e dopo i 60-65 anni si lasciano le cariche operative, non è invece così usuale in Italia arrivare ad avere deleghe a 26 anni come nel caso di Francesco Mutti, che ha preso le redini di una piccola azienda, nel momento in cui cambiava il mercato della distribuzione di riferimento, e l'ha resa grande. O come in quello Alberto Vacchi, che fu nominato amministratore delegato a 32 anni di un'azienda come la quotata Ima che Vacchi ha portato all'eccellenza. Eppure alla giovane età si accostano solitamente risultati migliori (fondatori esclusi).

Una prova indiretta della fatica a lasciare il comando si trava nel fatto che l'Osservatorio Aub — il principale studio sulle imprese familiari italiane — quando esamina le età dei leader aziendali utilizza quattro classi: meno di 50 anni, tra 50 e 60, tra 60 e 70, oltre i 70. I nuovi dati dello studio, che saranno presentati domani pomeriggio all'Università Bocconi, dicono che negli ultimi dieci anni la classe di leader sotto i 50 anni di età è addirittura diminuita, passando dal 26,7% al 20,7%. Al contrario è notevolmente aumentata quella degli ultrasettantenni che oggi rappresentano il 25,5% dei capo-azienda di imprese familiari italiane (erano il 17% nel 2007).

Gli ultimi dieci anni stanno, però, mostrando anche un movimento positivo. E, infatti, raddoppiato il cosiddetto «modello collegiale» di leadership: non un uomo (o donna) solo al comando ma due o più di due. Un sistema di governo che riguarda oggi ben il 40,7% delle imprese familiari, mentre dieci anni fa il dato era pari al 21,2%.

Finora si era guardato alle leadership collegiali con un certo sospetto, come l'indicatore che non vi fosse una chiara decisione sulla guida dell'impresa, e in passato è stato spesso così. L'impennata degli ultimi dieci anni ha messo, invece, in evidenza che è in corso — secondo gli autori, **Guido Corbetta**, Fabio Quarato e Alessandro Minichilli — una staffetta tra generazioni. Oltre il 40% dei co-amministratori delegati ha, infatti, una differenza di età che va dai 25 anni (nel 7,5% di casi) fino ai 50 anni (2,3%). Il grosso si colloca tra i 30 e i 40 anni di differenza di età tra i due capo-azienda: è di 30 anni nel 13,8% dei casi e di 40 anni nel 17,4%. Convivono, dunque, nel team di vertice amministratori delegati appartenenti a generazioni differenti, con l'uno che fa da tutor all'altro in vista di un passaggio di consegne futuro. Qualcosa si muove.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

