



Camera di Commercio
Firenze
dal 1770 la casa delle imprese



Rapporti sull'Economia

IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLE IMPRESE
DELL'AREA METROPOLITANA FIORENTINA

a cura dell'Ufficio Studi e statistica





**Camera di Commercio
Firenze**

dal 1770 la casa delle imprese

IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLE IMPRESE DELL'AREA METROPOLITANA FIORENTINA

Ufficio Studi e Statistica

Camera di Commercio di Firenze

INDICE

1. Il passaggio generazionale nelle imprese dell'area metropolitana fiorentina: introduzione	3
2. Le società di capitali.....	5
3. Le società di persone	9
4. Ditte individuali.....	11
5. Passaggio generazionale: considerazioni finali	13

1. Il passaggio generazionale nelle imprese dell'area metropolitana fiorentina: introduzione

Il passaggio generazionale in azienda è un momento molto delicato che, se non pianificato per tempo, può sfociare in una crisi, se non addirittura in un fallimento. Questo è tanto più vero nella PMI e nelle aziende a conduzione familiare.

La struttura imprenditoriale italiana è ovviamente caratterizzata dalla rilevanza del numero di piccole e piccolissime imprese e per quelle a conduzione familiare: siamo il paese con la più alta concentrazione di aziende familiari in tutta Europa, circa il 60% del totale. Eppure solo il 30% delle imprese familiari raggiunge la seconda generazione, appena il 12% arriva alla terza generazione e per la quarta non si supera il 4% del totale.

Considerando l'andamento demografico della popolazione ed il relativo invecchiamento, è logico aspettarsi un significativo aumento nelle "successioni aziendali" nel corso dei prossimi anni, con tutte le criticità che questo può portare. **Ma quanto è rilevante la variabile generazionale nel tessuto produttivo dell'area metropolitana fiorentina?**

Il presente studio intende rispondere a questa domanda, al fine di orientare le politiche attive della Camera di Commercio di Firenze. Sulla base dei risultati dell'analisi, infatti, l'Ente attiverà specifici progetti volti a sostenere le aziende nel complesso percorso che inevitabilmente vedrà i c.d. "baby boomers" – fondatori od ereditieri di un'attività nata nel ventesimo secolo – dover tramandare l'impresa alla generazione successiva dei "millennials" o, in mancanza di eredi naturali, a manager esterni alla famiglia.

Nelle pagine successive verrà approfondita la demografia d'impresa della provincia **analizzando distintamente le società di capitale, le società di persone e le ditte individuali**, verificando la presenza di soci, titolari e/o amministratori con un'**età maggiore di 60 anni**. Per le società di capitali, in particolare, si andrà a sezionare l'intero Registro Imprese su quelle aziende dove la presenza di ultra sessantenni costituisce la maggioranza del capitale sociale.

Saranno quindi segmentati tutti i settori economici attraverso i codici ATECO, così da verificare se la questione generazionale sia trasversale o se invece si concentri su determinati comparti.

Infine, l'analisi si concluderà con una valutazione economico – patrimoniale – dimensionale volta a verificare eventuali tratti caratteristici e/o criticità delle imprese familiari.

Al fine di inquadrare meglio la situazione di Firenze e capire quanto pesi nella nostra provincia la problematica del passaggio generazionale, si è proceduto ad un'analisi complessiva sul totale delle cariche attribuite in ciascuna azienda confrontando l'area metropolitana con il resto d'Italia.

La situazione è sintetizzata nella tabella seguente.

Quota di over 60 detentori di cariche in imprese attive* - classe giuridica	ITALIA	FIRENZE
Società di capitale	34,1%	36,3%
Società di persone	39,8%	43,9%
Imprese individuali	28,7%	27,0%
Cooperative	36,2%	38,9%
Consorzi	49,5%	53,3%
Altre forme (es. associazioni o fondazioni)	46,6%	46,2%
TOTALE	33,9%	35,7%

**quota calcolata sul totale delle cariche attribuite in ciascuna impresa (una persona può assumere più di una carica)*

Si nota immediatamente come – con l’eccezione delle imprese individuali – **Firenze presenti un’età media significativamente più elevata rispetto al totale Italia**. Notevole la differenza nelle società di persone, con 4 punti percentuali.

E’ importante comunque sottolineare come la tabella di cui sopra sia finalizzata a dare **un’indicazione di massima** sul passaggio generazionale. I dati disponibili per il resto d’Italia sono infatti aggregati per totale cariche sociali e tecniche. Nelle pagine successive invece l’analisi su Firenze sarà più approfondita e dettagliata sulle sole cariche sociali. Inoltre, per le imprese di capitali, verrà centrata su quelle dove i soci ultrasessantenni detengono la maggioranza del capitale. Sono infatti queste le persone giuridiche che dovranno più velocemente affrontare la questione del passaggio generazionale. Inoltre, sebbene sostituire un amministratore od un’altra figura specializzata presenti ovvie difficoltà, è nel passaggio della proprietà che si gioca il destino e la sopravvivenza dell’azienda. Per questo motivo lo studio si focalizzerà sugli assetti proprietari.

2. Le società di capitali

A fine settembre 2024 presso il Registro Imprese di Firenze risultano iscritte 24.438 società di capitali **attive**¹.

A queste imprese risultano abbinati oltre 51.000 posizioni di soci e/o amministratori. Per i soci la situazione è risultata estremamente variegata, andando da soggetti con quote meramente simboliche (pari allo 0,005%) fino al controllo completo (100%) dell'azienda. Per dare significatività all'analisi sono state isolate le società in cui i soci – con età maggiore di 60 anni – detengono la maggioranza del capitale sociale ($\geq 51\%$). Sono infatti queste le aziende in cui l'esigenza di affrontare il passaggio generazionale risulta più pressante.

Con queste premesse, si nota subito come **le società di proprietà di soggetti ultrasessantenni sono risultate 5.226, pari al 21,4% del totale**. Si tratta di un ammontare rilevante: più di un'azienda di capitali su 5 risulta coinvolta.

La problematica risulta trasversale a tutti i settori economici², concentrandosi nel codice Ateco "L" Attività immobiliari (circa il 25%), "K" Attività finanziarie e assicurative (quasi il 24%) ed "A" Agricoltura, silvicoltura pesca (oltre il 23%).

La tabella sottostante riassume la situazione per le società di capitali.

Seguirà un'analisi economico – patrimoniale sui principali indicatori di attività.

¹ Escluso il codice Ateco X "Imprese non classificate" con 22 società

² A parte due, scarsamente rappresentativi del tessuto imprenditoriale: Estrazione di minerali da cave e miniere (1 delle 22 società iscritte) e Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz. (6 delle 80 società iscritte)

Società Capitale attive con proprietà di soci >60 anni SETTORE	Num. Imprese con>60	Totale R.I.	Imprese con>60 per settore
A Agricoltura, silvicoltura pesca	109	472	23,1%
B Estrazione di minerali da cave e miniere	1	12	8,3%
C Attività manifatturiere	737	3.515	21,0%
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	6	80	7,5%
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	15	78	19,2%
F Costruzioni	616	2.984	20,6%
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	989	4.312	22,9%
H Trasporto e magazzinaggio	87	457	19,0%
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	421	2.532	16,6%
J Servizi di informazione e comunicazione	249	1.243	20,0%
K Attività finanziarie e assicurative	140	592	23,6%
L Attività immobiliari	931	3.740	24,9%
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	471	2.071	22,7%
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	237	1.066	22,2%
P Istruzione	54	275	19,6%
Q Sanità e assistenza sociale	40	235	17,0%
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	78	441	17,7%
S Altre attività di servizi	45	333	13,5%
TOTALE	5.226	24.438	21,4%

Totale % imprese con soci >60

21,4%

Firenze registra una presenza di imprese di proprietà di ultrasessantenni in linea con la media Italiana (pur rimanendo leggermente inferiore). La struttura imprenditoriale più strutturate può agevolare il passaggio generazionale.

Anche se la situazione dimensionale di Firenze non desta particolari preoccupazioni, è tuttavia importante analizzare più dettagliatamente la situazione economico – patrimoniale delle imprese che definiremo nel proseguo dell'analisi “*mature*”³.

Innanzitutto la tabella sottostante evidenzia come le imprese “*mature*” nel biennio 2022 – 2023⁴ risultano, dal punto di vista economico, sotto performanti rispetto al totale delle aziende di capitale.

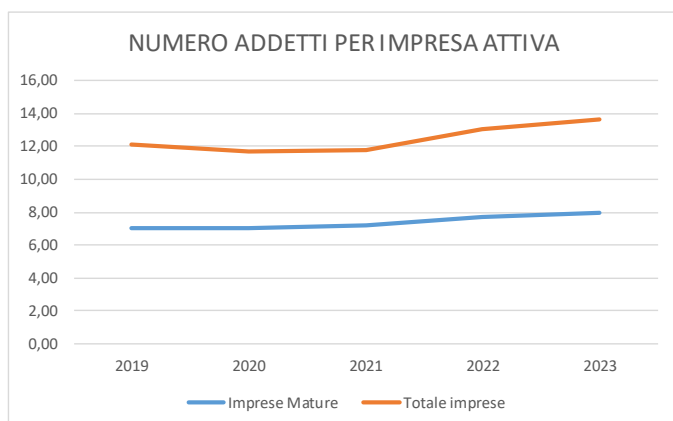
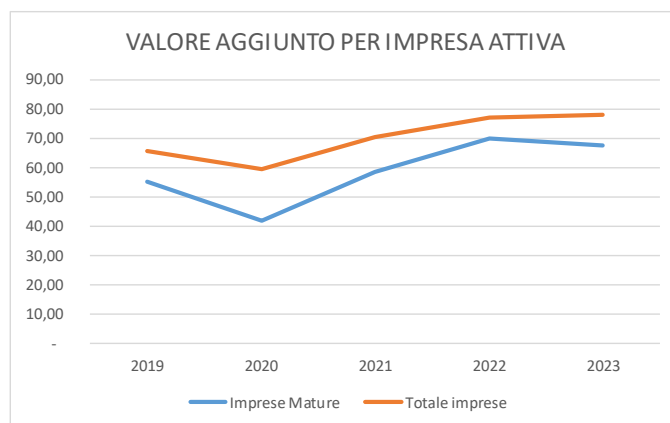
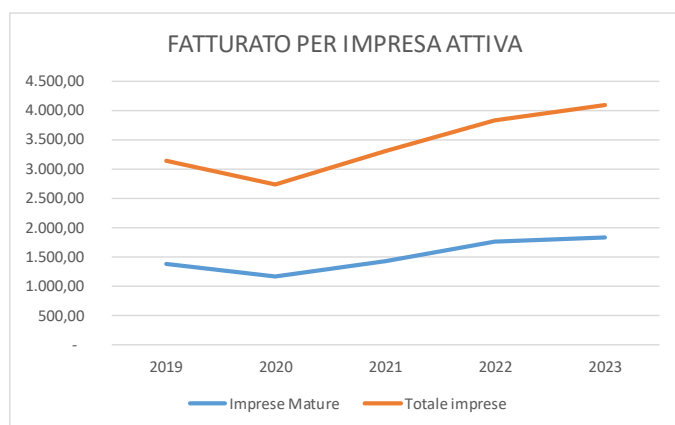
³ *Mature*, cioè quelle imprese che – come già indicato – presentano una maggioranza del capitale sociale detenuta da persone ultrasessantenni

⁴ Alla data della stesura del presente documento, l'anno 2023 è l'ultimo con dati di bilancio disponibili

PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI	Variazioni 2023 - 2022 (%)	
	Imprese Mature	Totale imprese
Ricavi €	4,4%	7,2%
Valore della produzione €	2,2%	6,3%
Valore aggiunto €	-0,2%	5,9%
Margine operativo lordo €	-7,9%	4,8%
Reddito Operativo Netto	-18,2%	-0,1%
Indipendenza finanziaria %	7,5%	7,9%
R.O.I %	10,1%	13,5%
R.O.E %	-13,4%	-7,9%

Il biennio 2022 – 2023 è stato un periodo non semplice per l'economia dell'area metropolitana fiorentina. Considerato che i dati di bilancio sono a prezzi correnti, l'inflazione è una variabile determinante in merito all'incremento dei ricavi e del valore della produzione. Infatti il reddito operativo netto⁵ risulta negativo per il totale imprese e si attesta ad un livello preoccupante per le imprese mature, le quali risultano in sofferenza anche a livello di MOL⁶.

I grafici sottostanti sintetizzano la situazione “pro – capite” in termini di fatturato e valore aggiunto prodotto.

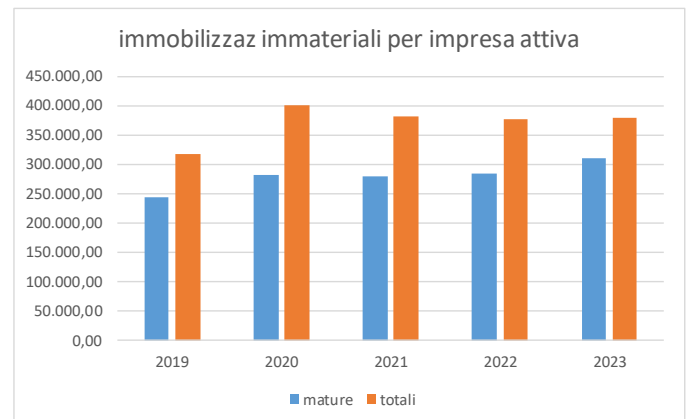
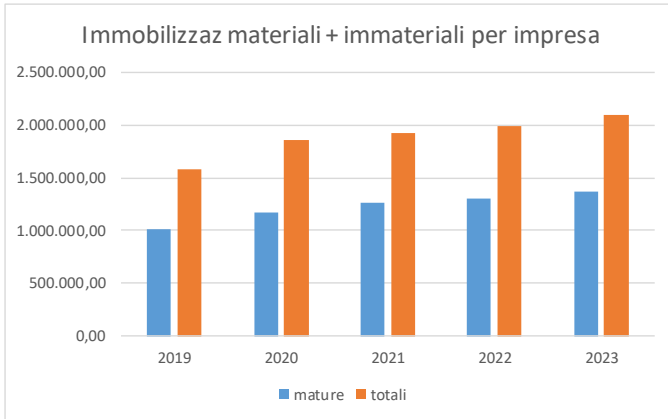


In generale le imprese mature risultano più piccole della media anche a livello di addetti, come evidenziato dal grafico qui a sinistra.

⁵ Reddito operativo = Ricavi netti di vendita + Ricavi delle prestazioni accessorie – Costo della produzione

⁶ Margine Operativo Lordo (MOL) = Ricavi + Valore della produzione (cioè la variazione delle rimanenze) – Costi (di materie prime, dei servizi, del personale e altri costi aziendali operativi)

A livello di investimenti, la media delle società di capitale risulta registrare valori superiori a quelli delle imprese mature. Da notare però come il divario si sia andato riducendo nell'ultimo quinquennio.



3. Le società di persone

Le società di persone attive iscritte nel Registro Imprese di Firenze a fine settembre 2024 ammontano⁷ a 14.511.

Sebbene fosse facile prevedere per le società di persone una problematica di passaggio generazionale importante (almeno rispetto alle società di capitali), i numeri effettivi lasciano sgomenti: ben il 59% delle aziende vede proprietari ultrasessantenni.

A titolo di paragone basta pensare che il settore “migliore” tra le società di persone – cioè il “Q” Sanità e assistenza sociale con il 37,8% – è di gran lunga in una situazione **più critica** rispetto del settore “peggiore” delle società di capitale (L Attività immobiliari con il 24,9% di proprietari ultrasessantenni).

In totale, le società di persone di proprietà di soggetti ultrasessantenni sono risultate 7.944, pari al 54,7% del totale.

Anche per le società di persone la problematica riguarda tutti i settori⁸, ma tra i primi quattro con *peggior performance*, tre sono gli stessi delle società di persone: codice Ateco “L” Attività immobiliari (72,9%), “K” Attività finanziarie e assicurative (60,7%) ed “A” Agricoltura, silvicoltura pesca (57,4%), cui si aggiunge come secondo peggiore area d’attività il codice “J” Servizi di informazione e comunicazione con il 61,5%.

La tabella sottostante riassume quanto esposto in precedenza.

Si fa presente che i numeri riportati fanno riferimento al numero di titolari d’impresa e non al totale delle quote possedute (a differenza delle società di capitali, dove è stata considerata la percentuale di possesso del capitale sociale). Per le società di persone infatti la differente impostazione non è stata ritenuta significativa.

⁷ Escluso il codice Ateco X “Imprese non classificate” con 48 società. L’estrazione Registro Imprese è stata depurata da posizioni di probabile mancata presentazione di variazione elenco soci

⁸ Curioso il caso dei due settori economici, scarsamente rappresentativi del tessuto imprenditoriale: Estrazione di minerali da cave e miniere (1 società iscritte che è anche proprietà di ultrasessantenni) e Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz. (6 società su 8 coinvolte)

Società Persone attive con proprietà di soci >60 anni SETTORE	Num. Imprese con>60	Totale R.I.	Imprese con>60 per settore
A Agricoltura, silvicoltura pesca	535	932	57,4%
B Estrazione di minerali da cave e miniere	1	1	100,0%
C Attività manifatturiere	1.114	2.019	55,2%
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	6	8	75,0%
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	10	21	47,6%
F Costruzioni	582	1.286	45,3%
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	2.035	3.760	54,1%
H Trasporto e magazzinaggio	115	190	60,5%
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	868	1.888	46,0%
J Servizi di informazione e comunicazione	216	351	61,5%
K Attività finanziarie e assicurative	130	214	60,7%
L Attività immobiliari	1.550	2.125	72,9%
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	195	371	52,6%
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	202	393	51,4%
P Istruzione	41	73	56,2%
Q Sanità e assistenza sociale	16	45	35,6%
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	47	107	43,9%
S Altre attività di servizi	281	727	38,7%
TOTALE	7.944	14.511	54,7%

% imprese con soci >60

54,7%

E' interessante notare come dagli ultimi dati ISTAT disponibili⁹, in Italia l'età media della popolazione è salita da 45,7 anni all'inizio del 2020 e 46,5 all'inizio del 2023. Al 1° gennaio 2023, le persone con più di 65 anni sono 14 milioni 177 mila, il 24,1% (quasi un quarto) della popolazione totale. Nell'universo imprenditoriale "società di persone" evidentemente la problematica dell'invecchiamento è molto più rilevante che nella generalità della popolazione.

⁹ Rapporto Annuale ISTAT 2023 sulla popolazione

4. Ditte individuali

A fine settembre 2024 presso il Registro Imprese di Firenze risultano iscritte 48.275 ditte individuali **attive**.

Con riguardo a questa forma imprenditoriale l'area metropolitana – pur con alcune criticità di cui si dirà successivamente – si trova in una situazione migliore rispetto alla media nazionale, come sintetizzato dalla tabella sottostante.

Ditte individuali attive con proprietà di soci >60 anni SETTORE	Num. ditte con titolari >60	Totale R.I.	Quota % Imprese con titolari >60 per settore
A Agricoltura, silvicoltura pesca	2.096	4.254	49,3%
C Attività manifatturiere	1.555	6.331	24,6%
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	7	22	31,8%
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	4	21	19,0%
F Costruzioni	1.528	9.441	16,2%
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	3.431	13.115	26,2%
H Trasporto e magazzinaggio	436	1.757	24,8%
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	433	2.304	18,8%
J Servizi di informazione e comunicazione	202	870	23,2%
K Attività finanziarie e assicurative	431	1.607	26,8%
L Attività immobiliari	304	1.055	28,8%
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	316	1.344	23,5%
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	418	2.411	17,3%
P Istruzione	29	115	25,2%
Q Sanità e assistenza sociale	12	44	27,3%
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	118	474	24,9%
S Altre attività di servizi	554	3.110	17,8%
TOTALE	11.874	48.275	24,6%

Titolare con età maggiore di 60 anni

24,6%

La motivazione è legata alla maggiore numerosità di **popolazione immigrata** nella nostra regione rispetto ad altri territori. La presenza straniera è infatti maggiormente concentrata nelle Regioni del Centro-Nord (84%), e la Toscana costituisce la quinta regione italiana per accoglienza¹⁰.

¹⁰ La Lombardia è la Regione che conta le maggiori presenze in valore assoluto (1 milione e 191 mila stranieri residenti, il 23% del totale), seguita dal Lazio (636mila, 12,3%), dall'Emilia-Romagna (562mila, 10,9%), dal Veneto (509mila, 9,8%), dalla Toscana (426mila, 8,2%)

Segmentando infatti le ditte individuali secondo il luogo di nascita del proprietario si trova infatti che **la presenza di ultrasessantenni riguarda il 30,2% degli imprenditori italiani e appena il 10,8% degli imprenditori nati all'estero.**

Riguardo la distribuzione settoriale, appare evidente la criticità dell'agricoltura, dove quasi un'azienda su due risulta coinvolta. Si consideri inoltre che il codice Ateco A (Agricoltura, silvicoltura pesca) è il terzo per numerosità complessiva ed il secondo per imprese potenzialmente interessate dal passaggio generazionale, con 2.096 imprese, preceduto solo dal Commercio (3.431 aziende, che rappresentano il 26,2% delle ditte del settore, pari a 13.115).

Anche tra le ditte individuali, così come per le società di capitali e di persone, si confermano difficoltà per i codice Ateco "L" Attività immobiliari (28,8%), "K" Attività finanziarie e assicurative (26,8%).

5. Passaggio generazionale: considerazioni finali

Come evidenziato nelle pagine precedenti le criticità del passaggio generazionale si concentrano, per l'area fiorentina, tra le imprese individuali. Le società di capitali risultano sostanzialmente in media con la situazione italiana riguardo alla numerosità di soggetti giuridici coinvolti pur con le criticità economico – patrimoniali illustrate in precedenza.

Le ditte individuali invece, grazie all'apporto degli imprenditori stranieri, performano meglio della media italiana.

In generale quindi **l'invecchiamento del tessuto imprenditoriale è, nell'area metropolitana fiorentina, un problema particolarmente importante per la tenuta dell'intera economia locale.** Se non adeguatamente gestito, rischia di causare la perdita di un patrimonio ineguagliabile di professionalità, competenze e tradizioni.

E' molto difficile individuare cause puntuali che spieghino questa situazione, poiché la transizione aziendale da una generazione all'altra è legata a molteplici fattori: da elementi di stile gestionale a quelli fiscali e societari, ma anche gli aspetti psicologici e familiari non possono essere sottovalutati.

A volte l'imprenditore non riesce "affettivamente" a staccarsi dall'impresa, che vede a tutti gli effetti come la sua stessa vita. Altre volte il passaggio generazionale è bloccato da conflitti intergenerazionali, con ad esempio la nuova generazione orientata a introdurre innovazioni e cambiamenti non graditi alla vecchia, oppure perché non ritenuta ancora all'altezza di "prendere le redini" dell'azienda. Senza contare i casi in cui manca un erede naturale o, anche se questo esiste, ha intrapreso una propria strada di crescita professionale diversa da quella dei genitori.

Qualunque ne siano le cause, l'insieme delle criticità deve essere affrontato nel suo nel suo complesso. Spesso le aziende mature non hanno al proprio interno figure professionali in grado di accompagnare la proprietà in questa fase di passaggio. E' importante allora appoggiarsi a soggetti esterni che possano seguire l'impresa in tutte le fasi del proprio ciclo di vita.



**Camera di Commercio
Firenze**
dal 1770 la casa delle imprese



CAMERA DI COMMERCIO DI FIRENZE

**Ufficio Studi e statistica
Piazza dei Giudici, 3**

Tel. 055.23.92.218 – 219

e-mail: statistica@fi.camcom.it