

Repubblica e Cantone  
Ticino

## Il Consiglio di Stato

Signor  
Samuele Cavadini  
e cofirmatari  
Deputati al Gran Consiglio

### Interrogazione 29 gennaio 2013 n. 30.13

#### Creazione di un albo cantonale per annunci legati a operazioni aziendali ed economiche

Signori deputati,

nell'inverno del 2011, il Centro di competenze del Dipartimento scienze aziendali e sociali (DSAS) della SUPSI ([www.supsi.ch/go/inno3](http://www.supsi.ch/go/inno3)), inno3, ha condotto un'indagine presso un ampio campione di PMI del Cantone Ticino. I risultati concernenti il dimensionamento del fenomeno della successione aziendale parlano di almeno 5'000 piccole e medie imprese del Cantone Ticino che dovranno essere trasmesse nel prossimo quinquennio; 3'000 di esse entro i prossimi due anni<sup>1</sup>. Di queste, un'impresa su tre si trova in una situazione di rischio poiché non ha ancora definito come sarà trasmessa, non intravede alcuna prospettiva interna e non dispone di una struttura manageriale in grado di sostenere il trasferimento delle competenze e conoscenze dal predecessore al successore. 3'000 imprese corrispondono a circa 18'000 posti di lavoro.

Questa situazione ha evidentemente destato preoccupazione, dal momento che gli impatti derivanti da un eventuale fallimento di numerosi processi successivi possono ripercuotersi negativamente sull'economia del Cantone. Se la scomparsa di una singola impresa può essere considerata parte del naturale processo di selezione del mercato, la somma di numerosi eventi di questo tipo deve invece essere considerata nella più ampia prospettiva macro-economica.

Da qui sono nate diverse iniziative, sia a livello legislativo sia a livello di ricerca e sperimentazione sul campo presso le imprese del territorio. Sono state organizzate diverse occasioni di sensibilizzazione in tutto il Cantone. Inoltre, il tema della trasmissione aziendale è diventato uno dei capitoli di approfondimento nell'ambito della revisione della Legge sull'innovazione, attualmente in corso.

A livello di ricerca, il centro di competenze inno3 ha iniziato, nel 2011, a sviluppare un modello sistemico, specificamente orientato alle PMI ticinesi e alle loro caratteristiche, che consenta di rilevare proattivamente e tempestivamente le problematiche insite nello specifico processo di trasmissione d'impresa, aiutando sia l'imprenditore uscente sia il suo subentrante a superare le numerose difficoltà insite in questa fase complessa e delicata del ciclo di vita dell'azienda. Il modello di accompagnamento alle imprese sviluppato dai ricercatori di inno3 incentra la propria attenzione sull'azienda e prevede l'esecuzione di un processo globale d'analisi e riflessione

<sup>1</sup> Il rilevamento del Centro di competenze inno3 conferma ed avvalorava i risultati già emersi da precedenti studi svolti soprattutto a livello nazionale.

strategica, che consenta di preparare l'impresa a tale evento; una preparazione che parte dalla consapevolezza che l'azienda deve sopravvivere all'imprenditore, che spesso ne è stato anche il fondatore.

L'Ufficio per lo sviluppo economico ha esaminato il prototipo del modello e i risultati ottenuti dai ricercatori di inno3 in oltre un anno di lavoro, ritenendoli validi e decidendo di finanziare un progetto che consenta di sperimentare il prototipo presso un campione di imprese ticinesi.

L'originalità dell'approccio inno3 rispetto agli approcci già ampiamente conosciuti e applicati a livello nazionale è duplice: da una parte privilegia l'ottica aziendale all'ottica tradizionale concentrata sul cedente e sul successore; dall'altra, il modello è calibrato in modo specifico sulle caratteristiche delle imprese ticinesi, cosa che un modello standard non è in grado di fare.

Questa ricerca-azione non si limita a mettere a punto uno strumento che consenta di approcciare la trasmissione d'impresa in modo sistemico ed olistico. La sperimentazione del modello nelle imprese, l'indagine presso un campione di controllo, le interviste agli imprenditori e agli operatori economici coinvolti nel processo successorio hanno già consentito e consentiranno ancor più nei prossimi mesi di individuare i temi importanti dei quali è necessario occuparsi quando si affronta un processo così delicato anche dal punto di vista emotivo: temi che spaziano dal posizionamento competitivo dell'azienda, alla modalità di ricerca del successore, alla sua formazione, alla sua integrazione in azienda, alle problematiche fiscali, ecc. Si tratta di aspetti che nei prossimi mesi saranno approfonditi con esperti, imprenditori e ricercatori in modo tale che il progetto avviato con la SUPSI contribuisca ad evidenziare le necessità d'intervento in ogni fase del processo di trasmissione.

Non da ultimo, la ricerca sostenuta dal DFE, che si concluderà nel mese di giugno 2014, permetterà di sviluppare uno strumento (nella forma anche di tool informatico) che verrà messo a disposizione di aziende e di professionisti certificati secondo modalità ancora in via di definizione e che verrà costantemente aggiornato secondo l'evoluzione della struttura economica cantonale e dei bisogni delle sue imprese.

Sulla base di quanto procede rispondiamo quindi alle seguenti domande.

- 1. Come valuta il Consiglio di Stato la proposta formulata?**
- 2. Sulla base delle proprie considerazioni cosa intende fare a riguardo della proposta?**

Siamo consapevoli, da tempo, che la realizzazione di una piattaforma per la vendita delle imprese sia uno strumento che potrebbe consentire di mettere in comunicazione l'offerta con la domanda e che sarà necessario affrontare questo tema, così come gli altri precedentemente menzionati, in modo coerente con i bisogni prioritari delle aziende ticinesi. Siamo infatti convinti che uno strumento, per essere efficace, debba inserirsi in un contesto di provvedimenti più ampio, articolato e sistemico che potrà essere messo a punto solo al termine della ricerca commissionata alla SUPSI, così come al termine dei lavori di revisione della Legge sull'innovazione economica.

Va inoltre sottolineato come anche a livello federale, in seguito ad una riorganizzazione nelle attività no profit a sostegno del processo di successione, ci sia un certo fermento. In particolare, il Cantone è in contatto con la Fondazione KMU-Next che ha recentemente sviluppato alcuni strumenti e con cui sta collaborando. I termini di tale collaborazione saranno definiti entro la fine della ricerca commissionata alla SUPSI così da individuare tutti i possibili ambiti di cooperazione e approfittare delle possibile sinergie.

Vogliate accogliere, signori deputati, l'espressione della nostra stima.

PER IL CONSIGLIO DI STATO

Il Presidente:



P. Beltraminelli

Il Cancelliere:



G. Gianella