



WAVE LAB

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE

Center for young
and family enterprise

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC

Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**



Università Cattaneo

Le intenzioni di successione degli studenti universitari appartenenti alle famiglie imprenditoriali in Italia

A CURA DI:

Cervello Lorenzo
Hahn Davide
Sciascia Salvatore
Minola Tommaso
Lazzarotti Valentina

DATA

18/05/2022

Premessa (1/3)

Le imprese familiari costituiscono la spina dorsale dell'economia italiana e il loro sviluppo è fondamentale per il Paese.

Il passaggio generazionale è dunque un processo cruciale per garantire continuità e prosperità a queste imprese.

Alcuni passaggi possono essere intra-familiari, ma è importante che la nuova generazione sia in possesso di un'elevata formazione e che sia intenzionata a entrare nell'impresa di famiglia.

Pertanto, il presente studio ha lo scopo di descrivere le intenzioni di successione degli studenti universitari italiani appartenenti a famiglie imprenditoriali che stanno per fare il loro ingresso nel mercato del lavoro dopo aver conseguito almeno una laurea triennale.

Lo studio delle intenzioni di carriera, il principale antecedente delle scelte effettivamente intraprese, è importante perché consente di capire come le traiettorie di carriera siano plasmate durante gli studi universitari.

Per ulteriori informazioni circa le intenzioni di carriera si veda: Hahn et al. (2021).

Premessa (2/3)

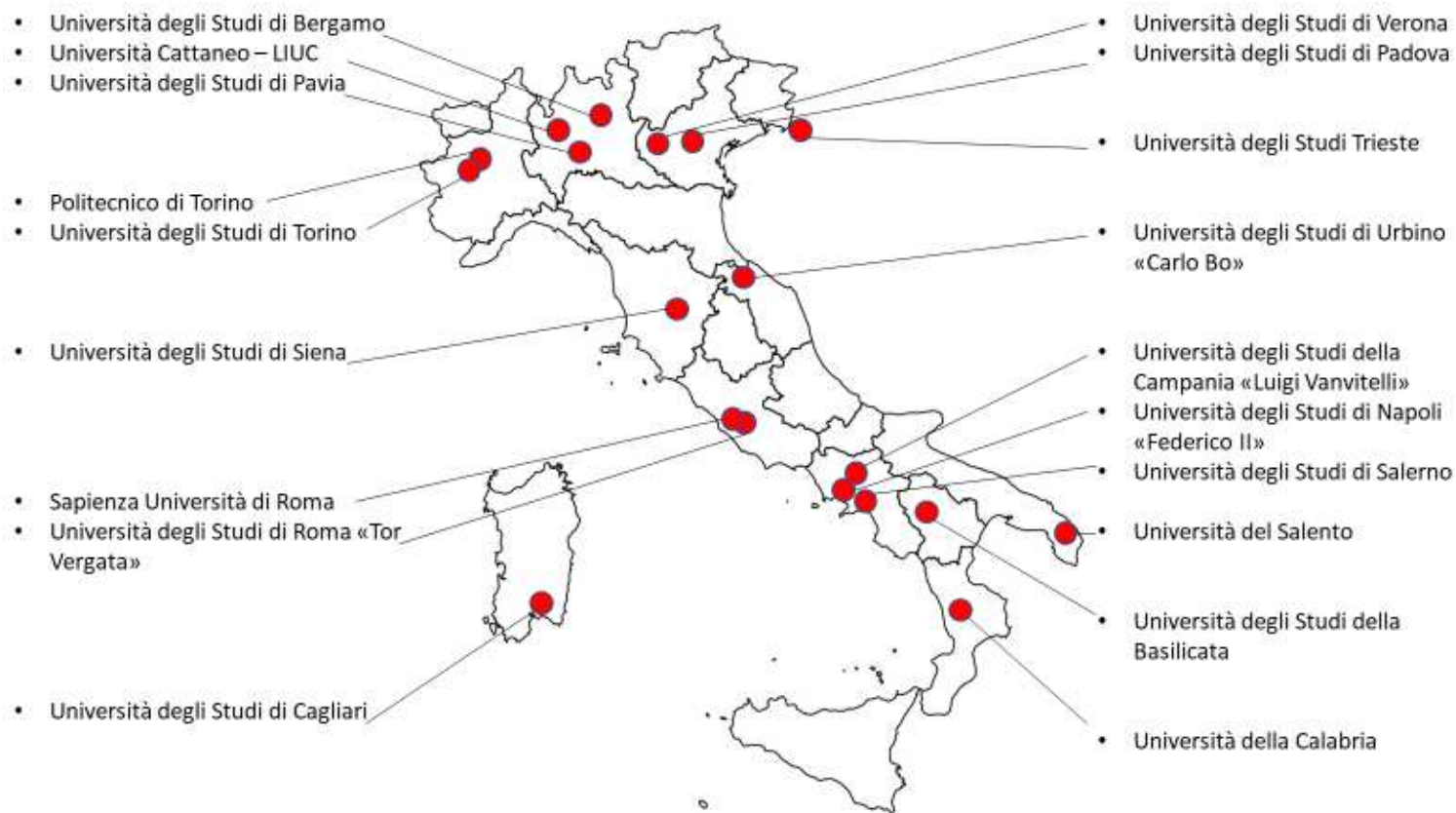
Il presente report si basa su dati raccolti nel 2021 presso le 19 Università italiane che hanno aderito al progetto GUESSS (Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey) 2021.

GUESSS nasce nel 2003 presso l'Università di St.Gallen (Svizzera). Da allora, solitamente ogni due anni, vengono raccolti dati sulle attività e sulle intenzioni imprenditoriali degli studenti universitari di tutto il mondo, Italia compresa.

In Italia la raccolta dati è gestita dal Center for Young and Family Enterprise dell'Università degli Studi di Bergamo.

Benché il campione non sia statisticamente rappresentativo dell'intera popolazione di studenti universitari italiani, l'ampia dimensione e copertura del campione offre un'ottima occasione per conoscere le intenzioni di carriera degli studenti, da Nord a Sud.

Le Università italiane



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE
Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC **FAMILY
BUSINESS
LAB**
Università Cattaneo

LIUC
Università Cattaneo

25/05/2022

Premessa (3/3)

Le analisi qui proposte, sviluppate dal FABULA dell'Università Cattaneo – LIUC e dal CYFE dell'Università di Bergamo, si riferiscono a quei 543 studenti italiani che appartengono a famiglie imprenditoriali (cioè famiglie che controllano almeno un'impresa) e in particolare alle loro intenzioni di carriera ed eventuale successione.

I 543 studenti italiani oggetto di analisi sono quelli che considerano l'attività imprenditoriale dei propri genitori un'azienda familiare. Nel report vengono anche definiti come 'potenziali successori', visto che potrebbero entrare e divenirne leader in futuro.

Contenuti

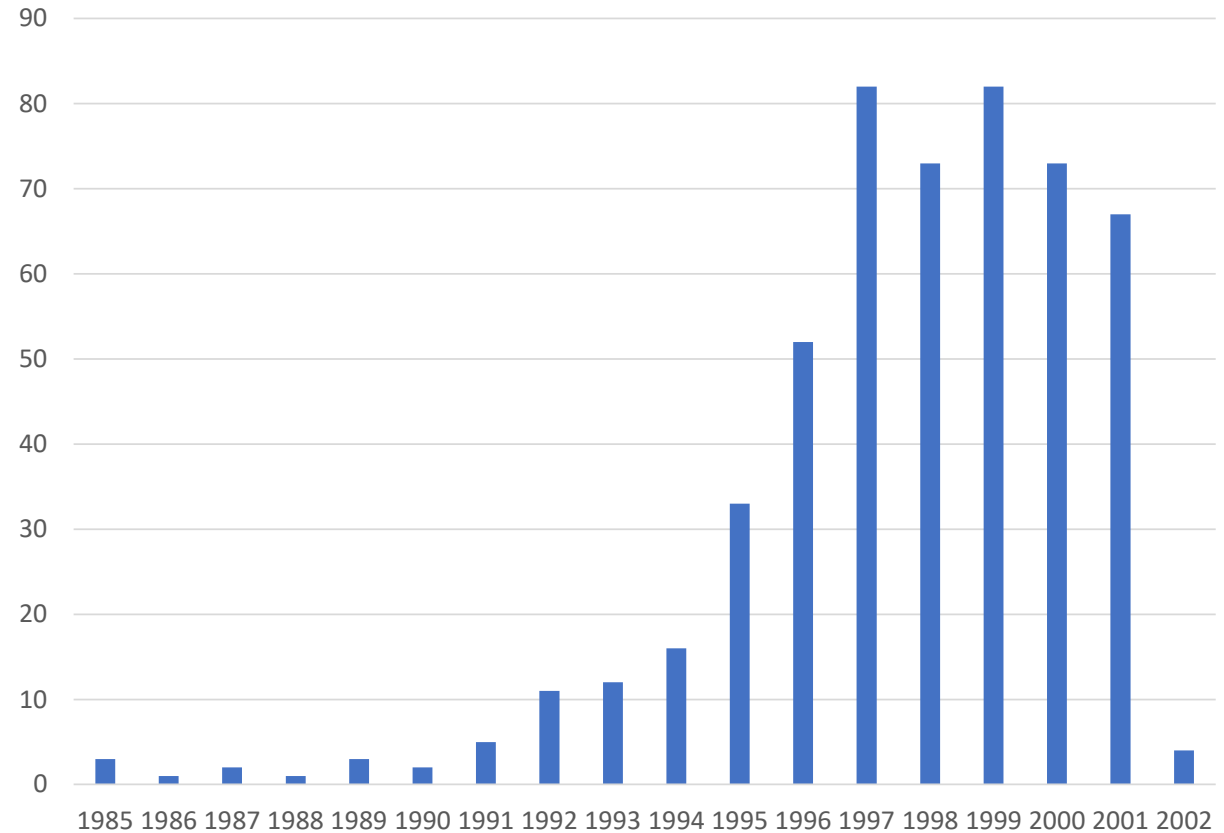
1. Le caratteristiche dei potenziali successori e delle loro imprese
2. Le intenzioni di successione e le caratteristiche dei casi maggiormente interessati alla successione
3. Le intenzioni di carriera e il confronto con quelle di chi non ha un'impresa familiare (2.751 studenti italiani)
4. Le differenze di genere nelle intenzioni di carriera
5. Il confronto con le intenzioni di carriera degli studenti che hanno un family business in uno degli altri Paesi che hanno aderito al progetto GUESSS (42.162 casi)
6. Il confronto con le intenzioni di carriera degli studenti e potenziali successori che parteciparono alla rilevazione nel 2016 (991 casi)
7. Discussione dei principali risultati

1. Le caratteristiche dei potenziali successori e delle loro imprese

Anno di nascita

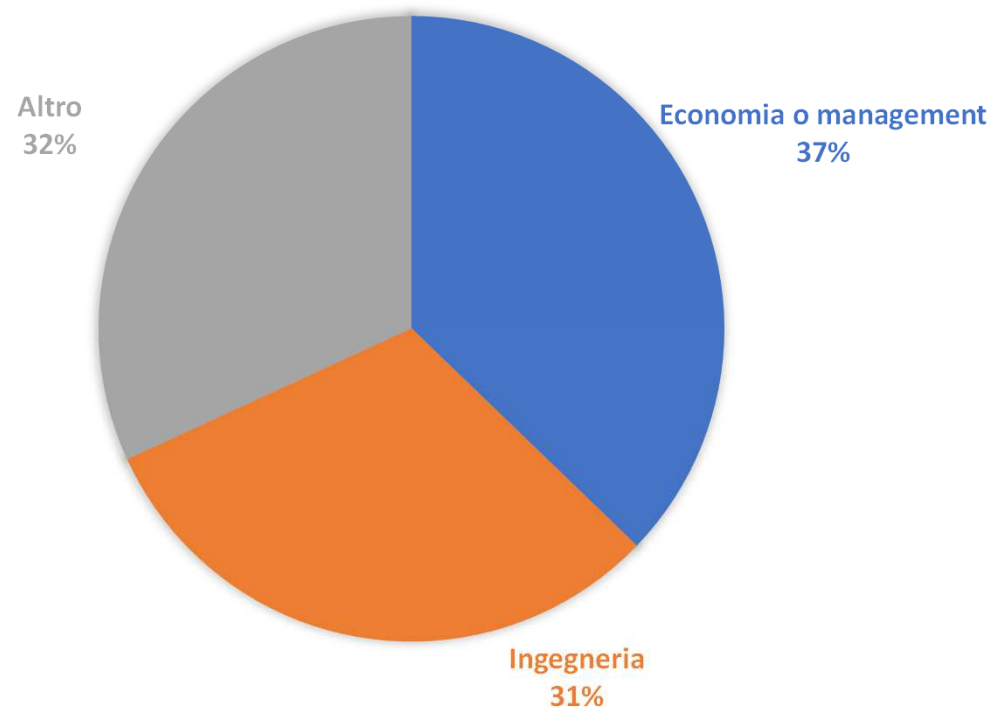
L'82% dei casi è nato dal 1996 in poi.

Numero di casi



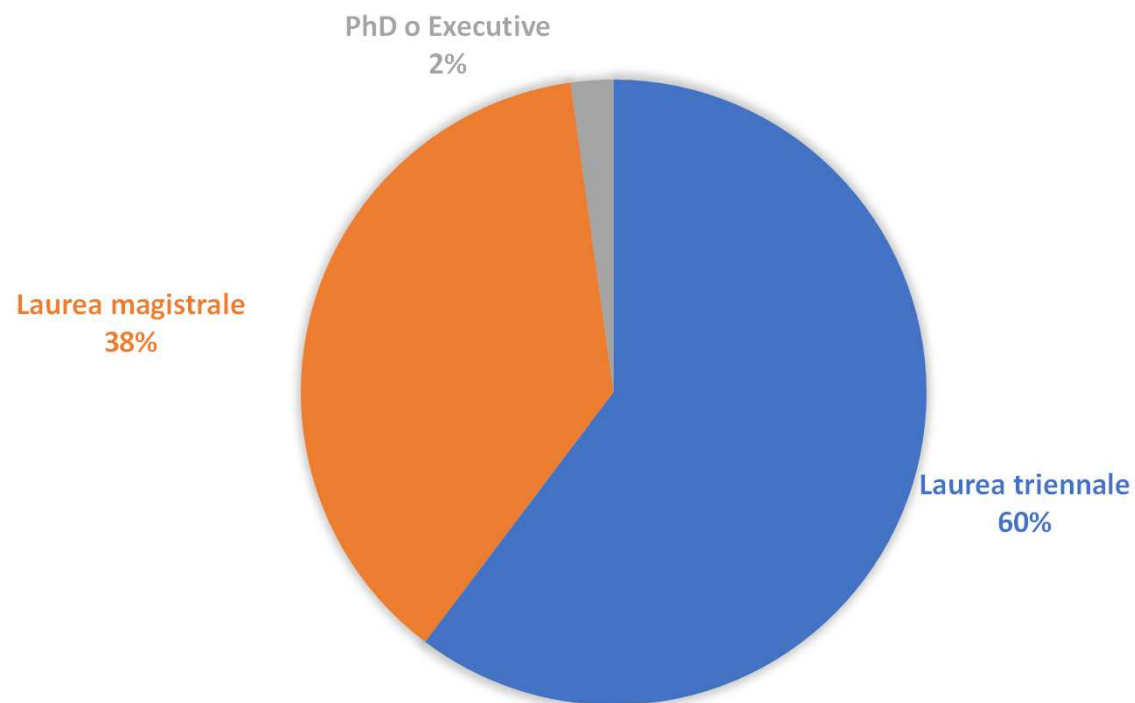
Area di studio

2 studenti su 3 studiano ingegneria (31%) o economia e management (37%). Il resto si divide principalmente tra discipline artistiche (11%) o informatiche (4%).



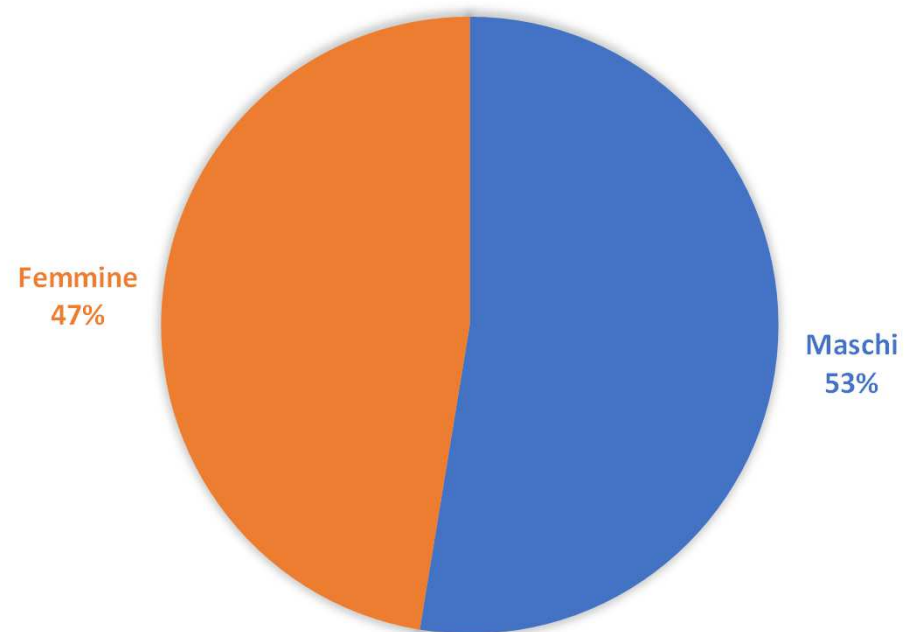
Livello di istruzione

Mentre solo il 2% sta frequentando un dottorato di ricerca o corsi executive, il 60% è iscritto a un corso di laurea triennale e il 48% sta frequentando un corso di laurea magistrale



Genere

Il 53% dei 543 studenti è maschio
e il restante 47% è femmina.



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE

Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC
Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**

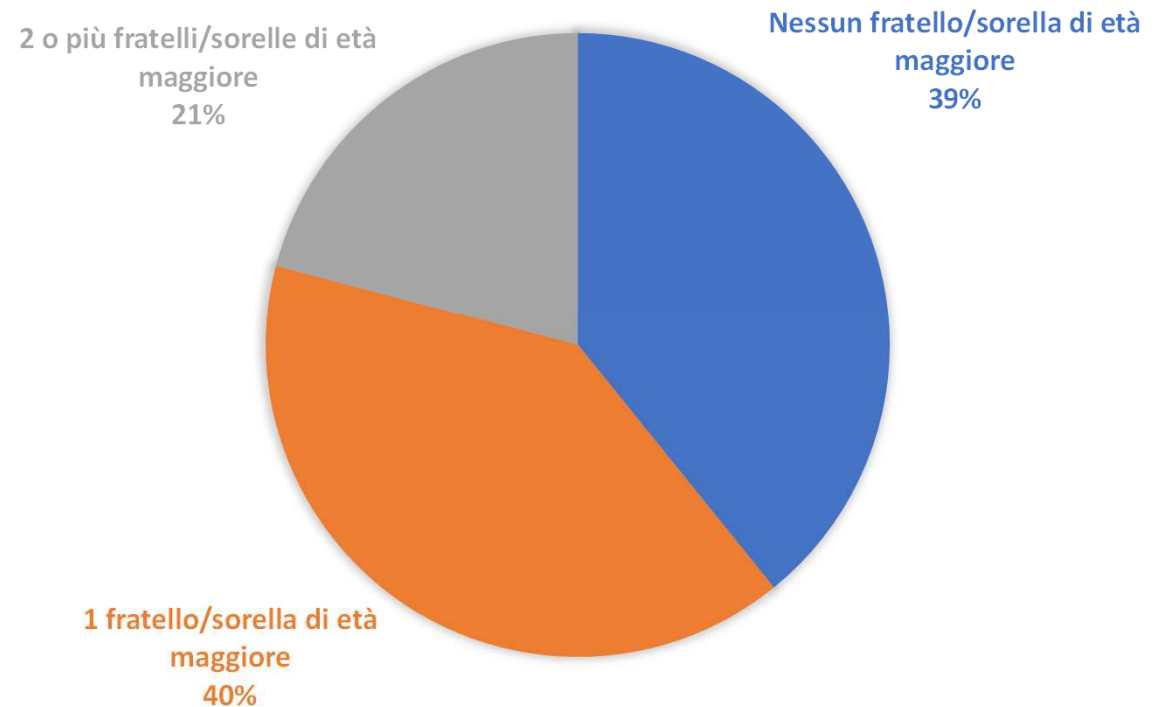

LIUC
Università Cattaneo

25/05/2022

11

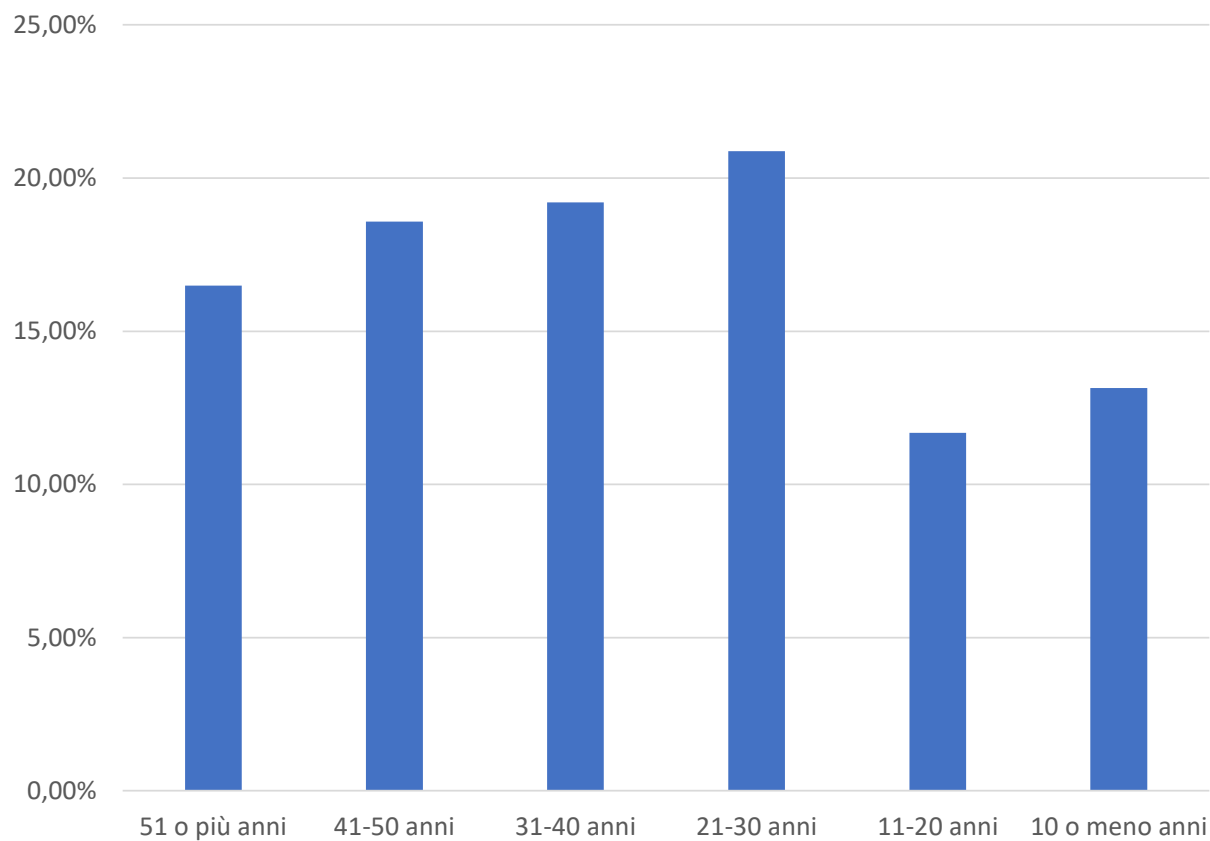
Numero di fratelli/sorelle di età maggiore

Il 39% dichiara di non avere fratelli/sorelle di età maggiore; il 40% solo uno/una; il 21% ha almeno 2 fratelli/sorelle di età maggiore



Età dell'azienda

Circa il 25% delle aziende ha meno di 20 anni. Il 40% delle aziende ha tra i 20 e i 40 anni. Il 16% ha più di 50 anni (e alcune risalgono al XIX secolo)



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE

Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC
Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**

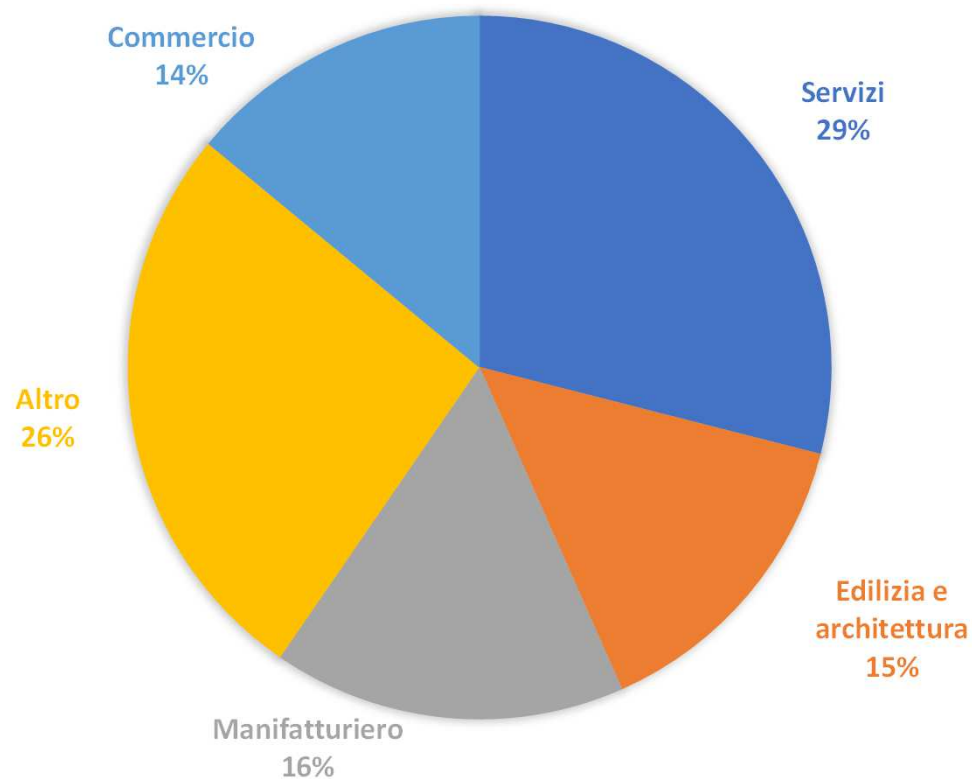

LIUC
Università Cattaneo

25/05/2022

13

Settore in cui opera l'azienda

Le aziende di servizi costituiscono il 29% mentre quelle manifatturiere il 16%.



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE

Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC
Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**

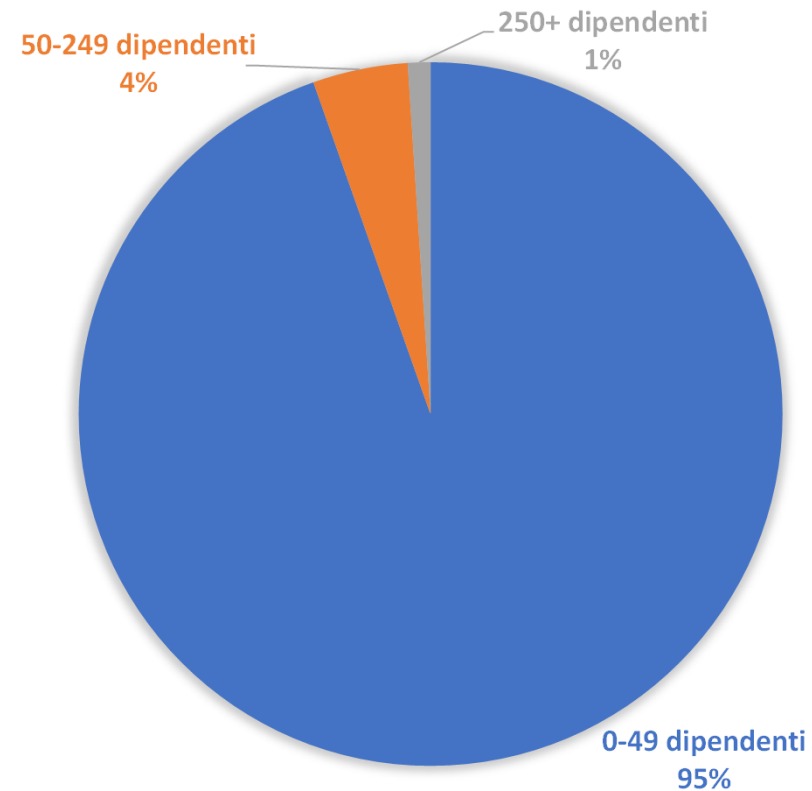

LIUC
Università Cattaneo

25/05/2022

14

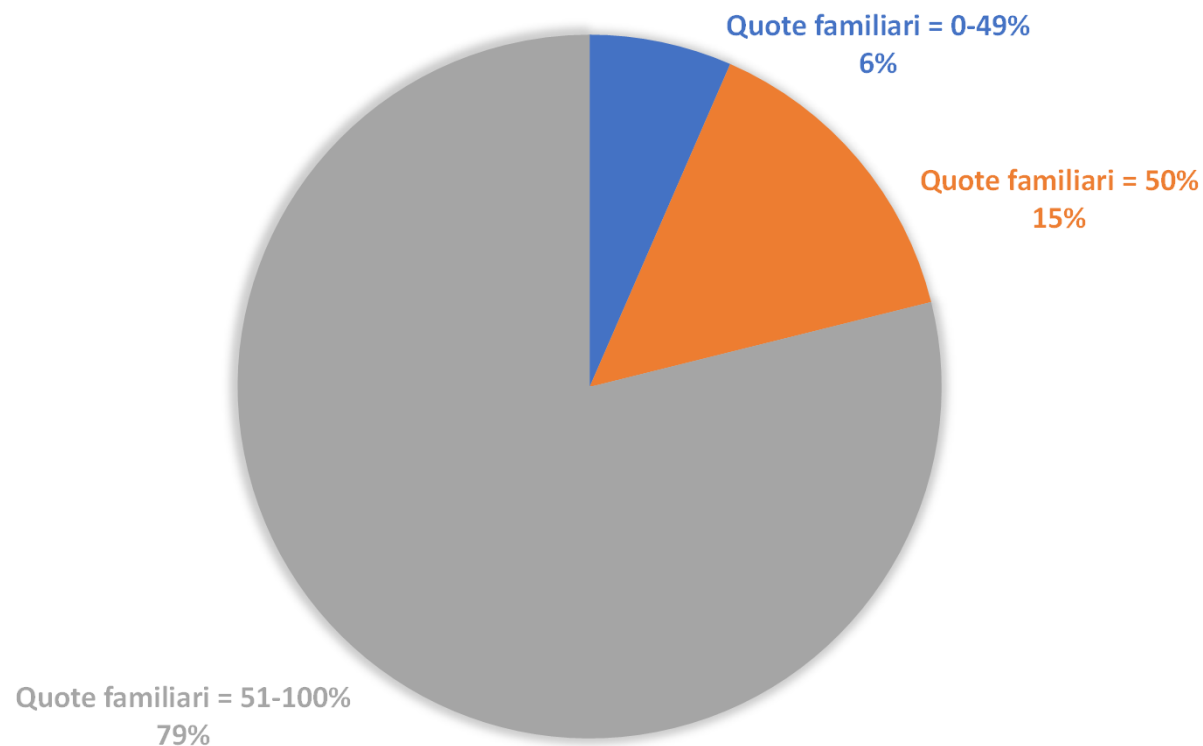
Numero di dipendenti

Il 95% delle aziende di famiglia è di piccola dimensione (meno di 50 dipendenti).



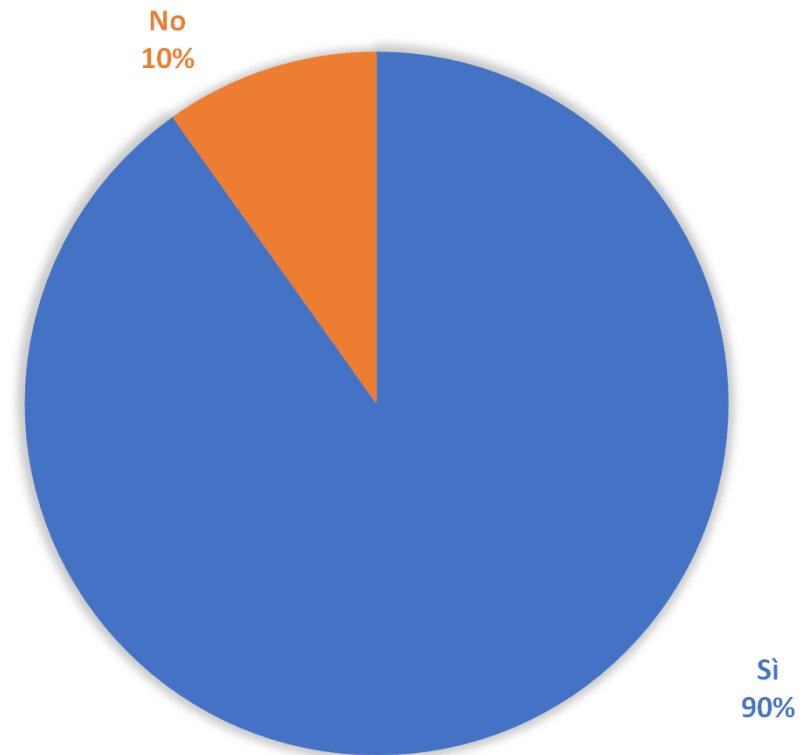
Percentuale di azioni detenute dalla famiglia

Nel 94% dei casi la famiglia detiene una quota maggiore o uguale al 50% del capitale.



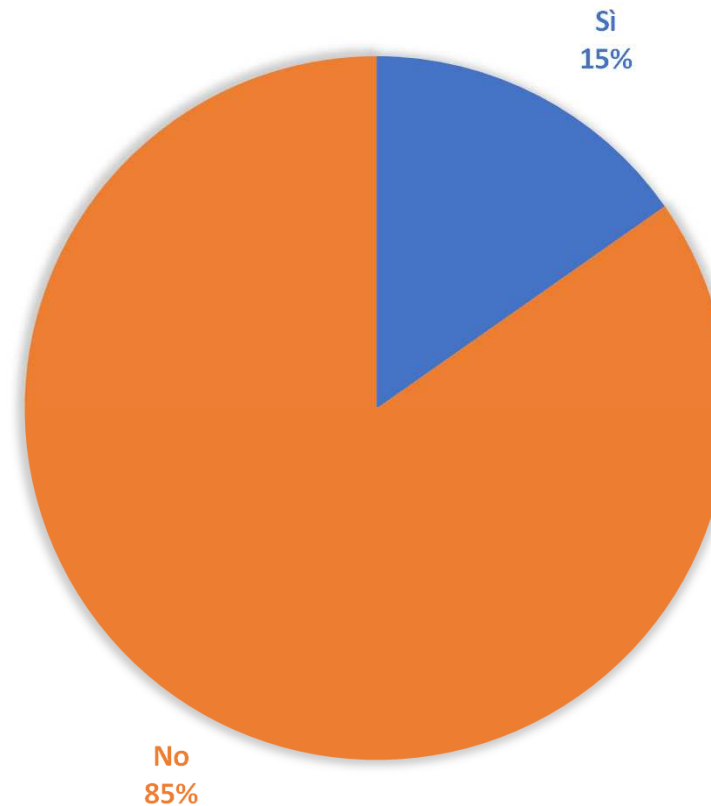
Guida operativa dell'azienda da parte dei genitori

Nel 90% dei casi l'impresa è guidata operativamente dai genitori.



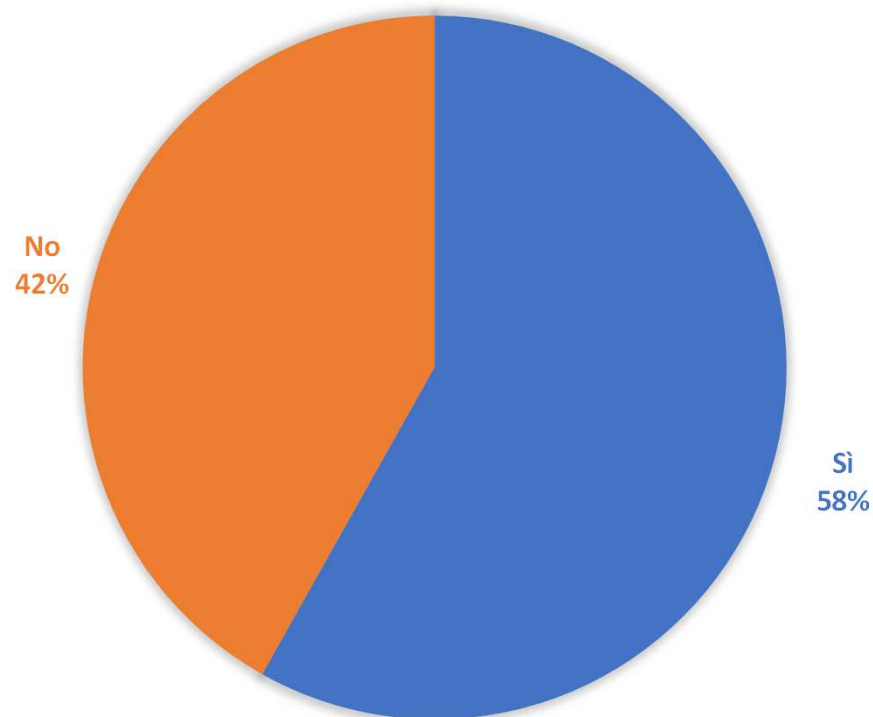
Possesso di quote dell'azienda

Il 15% dei 543 studenti detiene già quote dell'azienda di famiglia.



Esperienza di lavoro nell'azienda

Il 58% degli studenti ha già avuto un'esperienza di lavoro all'interno dell'azienda.



Indice delle performance

È importante analizzare come la nuova generazione giudica le performance dell'impresa di famiglia, poiché tale percezione può influenzare le intenzioni di carriera e di successione.

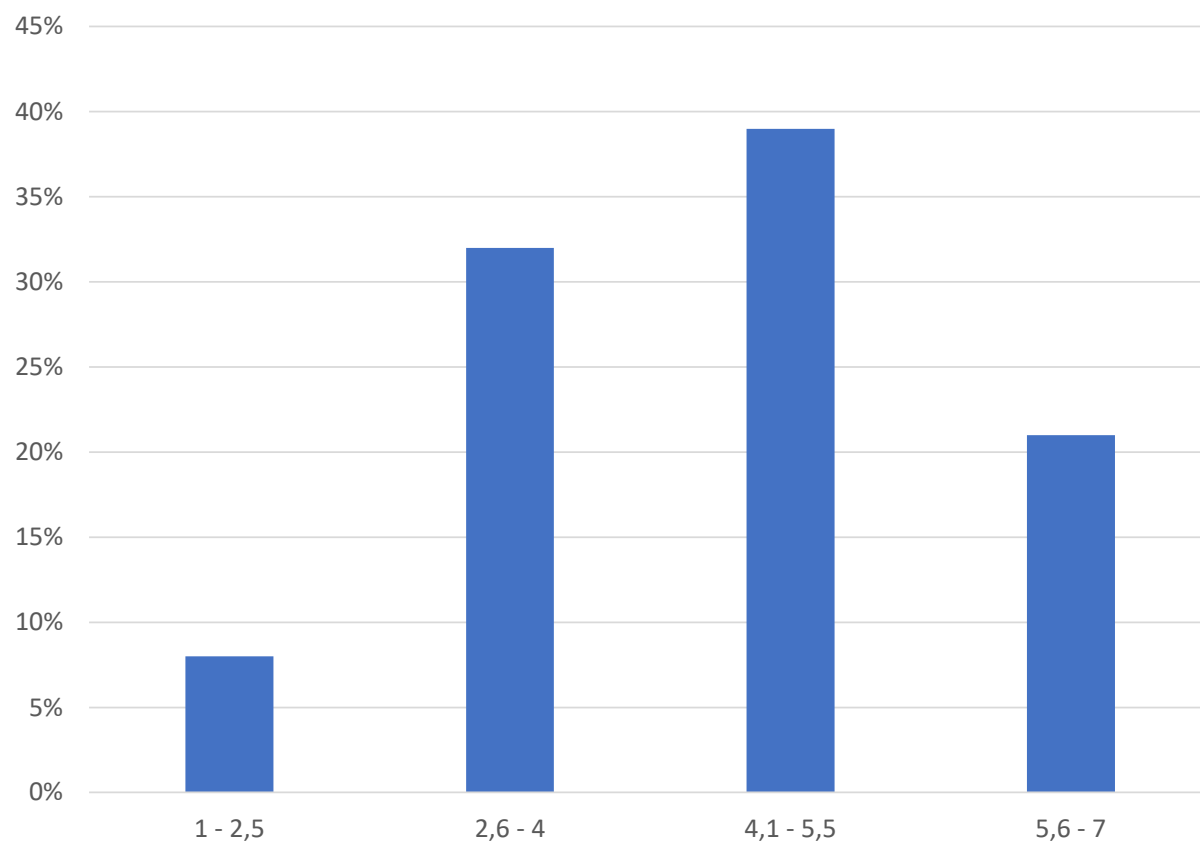
In merito alle performance delle aziende familiari, è stato chiesto agli studenti di rispondere a cinque domande relative a: crescita delle vendite, crescita delle quote di mercato, crescita dei profitti, creazione di posti di lavoro, innovazione dell'azienda.

Agli studenti è stato chiesto di valutare le performance dell'azienda di famiglia negli ultimi tre anni, rispetto ai concorrenti, lungo una scala da 1 (performance decisamente peggiore) a 7 (performance decisamente migliore).

È stato costruito un indice delle performance dell'azienda di famiglia come media delle risposte fornite. Nel 60% dei casi, gli studenti riportano che le aziende dei propri genitori hanno performato meglio dei competitor.

Per ulteriori informazioni circa la scala delle performance aziendali si veda: Dess & Robinson (1984), Eddleston et al. (2008), Criaco et al. (2017), Hahn et al. (2021).

Indice delle performance



2. Le intenzioni di successione e le caratteristiche dei potenziali successori



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE

Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC

Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**



25/05/2022

22

Potenziali successori

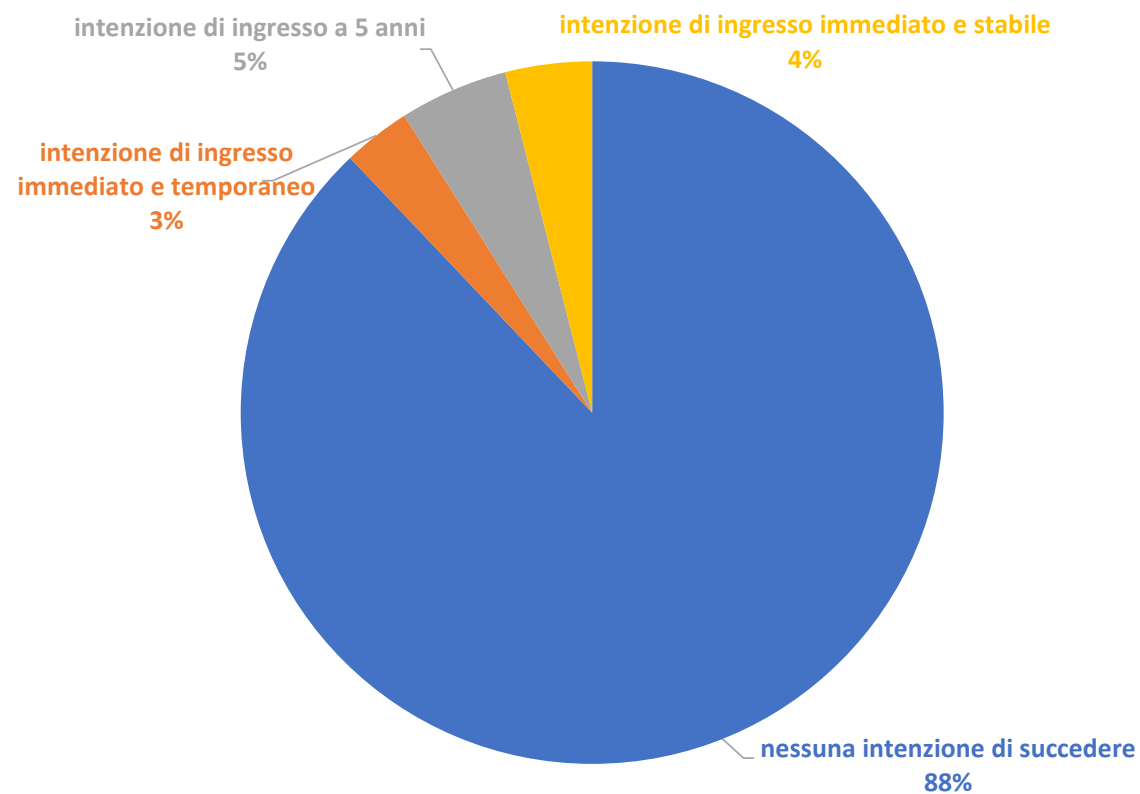
Agli studenti è stato chiesto di rivelare la principale intenzione di carriera nell'immediato e a 5 anni dal conseguimento del titolo, scegliendo fra una serie di opzioni, seguendo un approccio validato in letteratura (Hahn et al., 2021).

Solo il 3% degli studenti ha un'intenzione decisa, nell'immediato, di entrare nell'azienda di famiglia e sviluppare diversamente la sua carriera a 5 anni dal conseguimento del titolo.

Leggermente più alta (5%) è la percentuale di chi, pur avendo un family business, preferirebbe entrare solo tardivamente nell'azienda di famiglia dopo aver fatto altre esperienze lavorative.

Gli studenti che hanno una stabile intenzione di successione, ovvero che vedono se stessi nell'azienda di famiglia sia nell'immediato che a 5 anni dal conseguimento del titolo, rappresentano il 4%.

Potenziali successori



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE

Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC
Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**

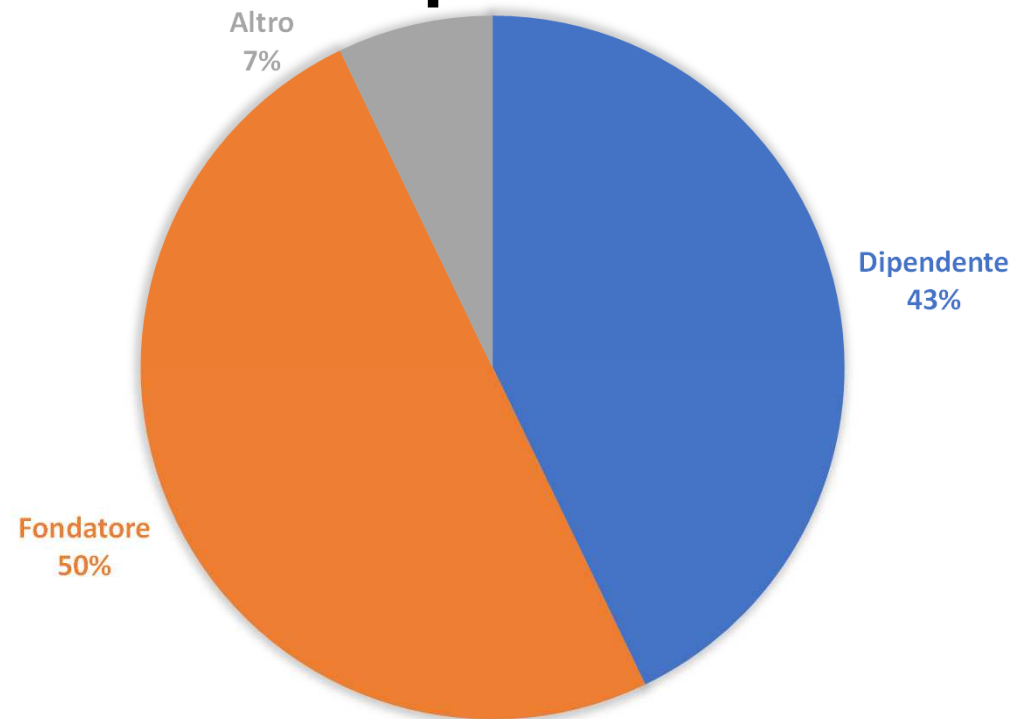

LIUC
Università Cattaneo

25/05/2022

24

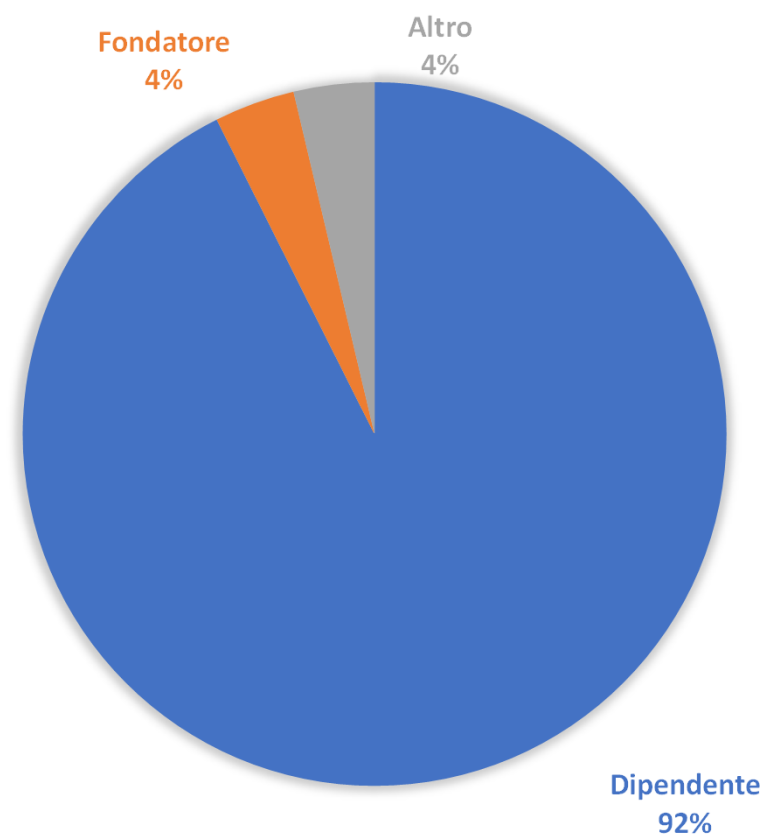
Intenzioni post-ingresso di coloro che intendono entrare nell'immediato ma solo temporaneamente

Tra coloro che hanno intenzione di ingresso immediato e temporaneo nell'azienda dopo il conseguimento del titolo, il 50% si vede a 5 anni come fondatore di una propria azienda, mentre il 43% come dipendente di un'altra azienda



Intenzioni pre-ingresso di coloro che intendono entrare solo fra 5 anni

Tra coloro che hanno intenzione di ingresso a 5 anni dal conseguimento del titolo, il 92% preferisce lavorare precedentemente come dipendente mentre solo il 4% vuole fondare la propria attività



Indice di intenzione di successione

Poiché l'intenzione di successione ha diversi gradi di intensità, è stata anche usata una scala validata in letteratura come metodo di rilevazione. In particolare, è stato chiesto agli studenti di valutare quanto fossero d'accordo con le seguenti affermazioni:

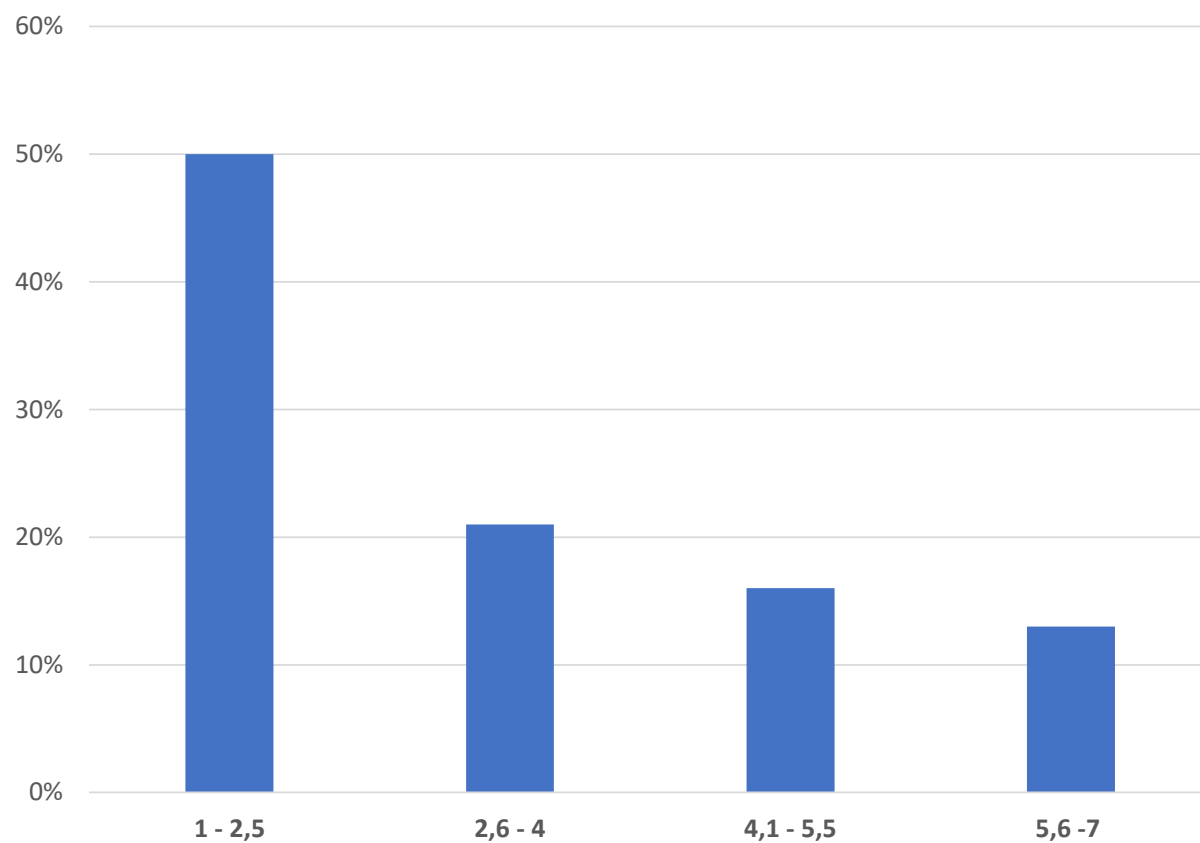
- sono pronto a fare qualsiasi cosa per subentrare nel business di famiglia;
- il mio obiettivo professionale è di essere il successore alla guida dell'azienda;
- farò qualsiasi sforzo per diventare il successore nell'azienda di famiglia;
- sono determinato a prendere il comando del business familiare in futuro;
- ho intenzione di subentrare ai miei genitori alla guida dell'azienda di famiglia;
- ho intenzione di succedere alla guida dell'azienda di famiglia in futuro.

La valutazione era esprimibile lungo una scala da 1 (totale disaccordo) a 7 (pieno accordo). E' stato costruito un indice delle intenzioni di successione come media delle risposte fornite.

La maggior parte delle nuove generazioni ha poca (21%) o molto poca (50%) intenzione di prendere la guida dell'azienda in futuro. Solo il 13% ha un forte desiderio di succedere.

Per ulteriori informazioni circa la scala delle intenzioni di successione si veda: Linan & Chen (2009), Gimenez-Jimenez et al. (2021).

Indice di intenzione di successione



Correlazioni con l'indice di intenzione di successione

Sono state esplorate le potenziali correlazioni fra l'indice di intenzione di successione e le variabili che caratterizzano gli studenti e le loro imprese familiari.

L'analisi di correlazione rivela una serie di fattori a cui sembrano associate le intenzioni di successione:

- La performance aziendale
- Le dimensioni aziendali
- L'età aziendale
- L'esperienza lavorativa dello studente nell'impresa di famiglia
- Il possesso di quote proprietarie
- Lo studio universitario in discipline economico-aziendali

In altre parole, l'intenzione di succedere è maggiore nel caso in cui

- l'impresa abbia età minore, sia più grande e più performante
- lo studente sia già in possesso di quote proprietarie e sia stato coinvolto lavorativamente
- lo studente stia frequentando corsi di laurea economico-aziendali

3. Il confronto delle intenzioni di carriera con chi non ha un'impresa di famiglia

Intenzione di carriera subito dopo gli studi

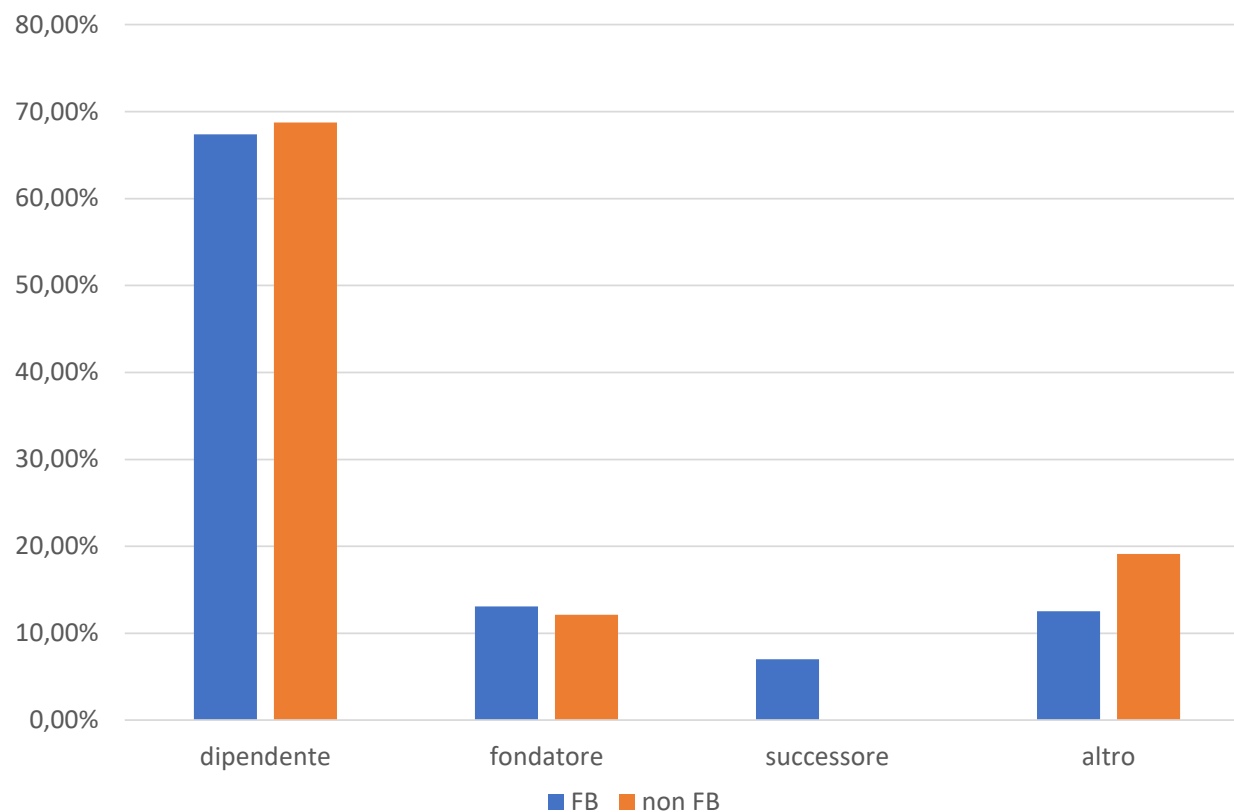
È stato chiesto di rivelare la principale intenzione di carriera nell'immediato, scegliendo fra una serie di opzioni.

Solo il 7% degli studenti che hanno un'azienda di famiglia ha un'intenzione decisa, nell'immediato, di entrarci.

Ben più alte sono le percentuali di chi, pur avendo un family business, preferirebbe lavorare come dipendente (67%) o di fondare la propria impresa (13%).

Anche gli studenti senza un business di famiglia preferiscono più frequentemente lavorare come dipendenti (69%) o lanciare il proprio business (12%).

Intenzione di carriera subito dopo gli studi



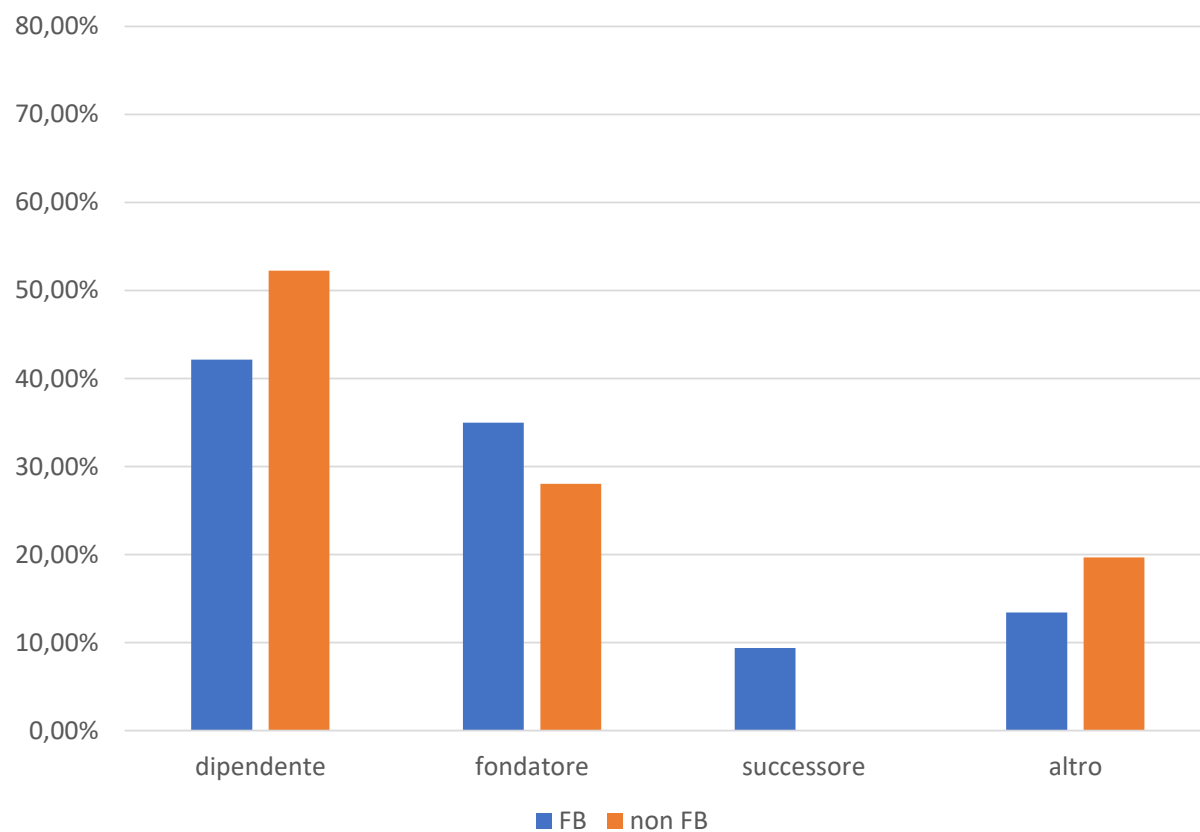
Intenzione di carriera 5 anni dopo gli studi

È stato chiesto di rivelare la principale intenzione di carriera anche a 5 anni dal conseguimento del titolo.

Per coloro che possiedono un'azienda familiare le intenzioni di successione diventano leggermente più diffuse (9% dei casi). Si riducono i casi di chi intende lavorare in un'altra impresa (42%) mentre l'intenzione di lanciare un proprio business triplica (35% dei casi).

L'intenzione di diventare imprenditore è più frequente fra chi ha un'impresa di famiglia che fra chi non la ha (35% Vs 28%); l'intenzione di lavorare come dipendente risulta meno frequente fra i primi che fra i secondi (42% Vs 52%).

Intenzione di carriera 5 anni dopo gli studi



4. Differenze di genere in merito alle intenzioni di carriera

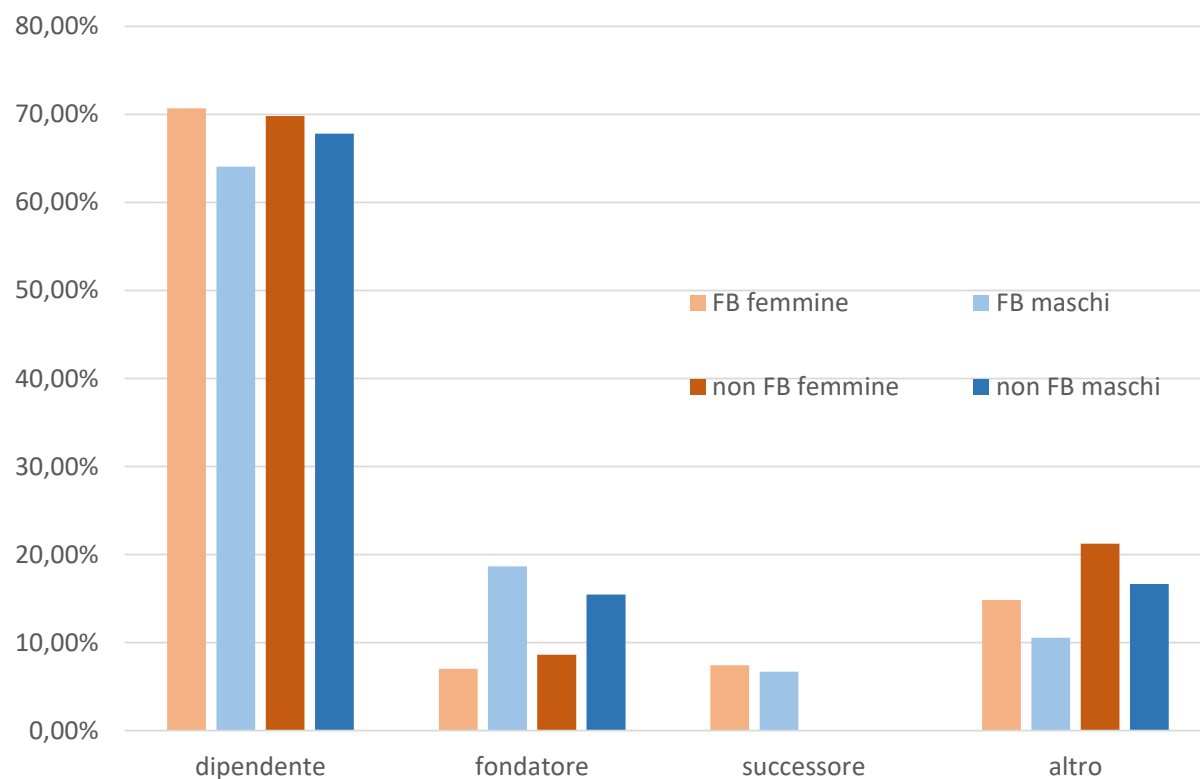
Intenzione di carriera subito dopo gli studi

L'intenzione di successione subito dopo gli studi risulta simile tra i maschi e le femmine (7%).

Invece la percentuale dei maschi intenzionati a fondare la propria impresa è di gran lunga maggiore di quella delle femmine sia per chi ha un'azienda familiare (19% Vs 7%) sia per chi non la ha (15 % Vs 7%).

L'intenzione di iniziare la carriera come dipendente risulta essere un po' più frequente fra le femmine, sia fra chi ha un family business (71% Vs 64%) sia fra chi non lo ha (70% Vs 68%).

Intenzione di carriera subito dopo gli studi



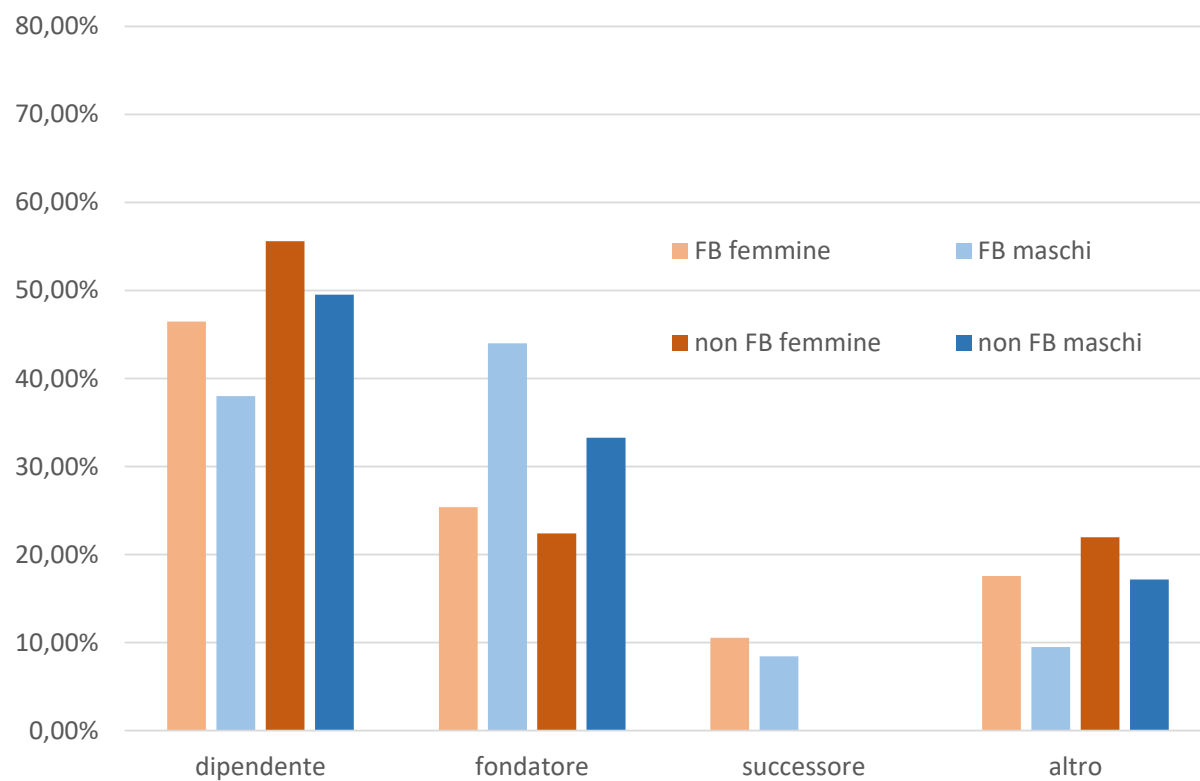
Intenzione di carriera 5 anni dopo gli studi

L'intenzione di successione a 5 anni dal conseguimento del titolo risulta più frequente fra le femmine (11%) che fra i maschi (9%)

Invece la percentuale dei maschi intenzionati a fondare la propria impresa è di gran lunga maggiore di quella delle femmine sia per chi ha un'azienda familiare (44% Vs 25%) sia per chi non la ha (33% Vs 22%).

L'intenzione di iniziare la carriera come dipendente risulta essere più frequente fra le femmine, sia fra chi ha un family business (46% Vs 38%) sia fra chi non lo ha (56% Vs 50%).

Intenzione di carriera 5 anni dopo gli studi



5. Il confronto con i colleghi all'estero in merito alle intenzioni di carriera

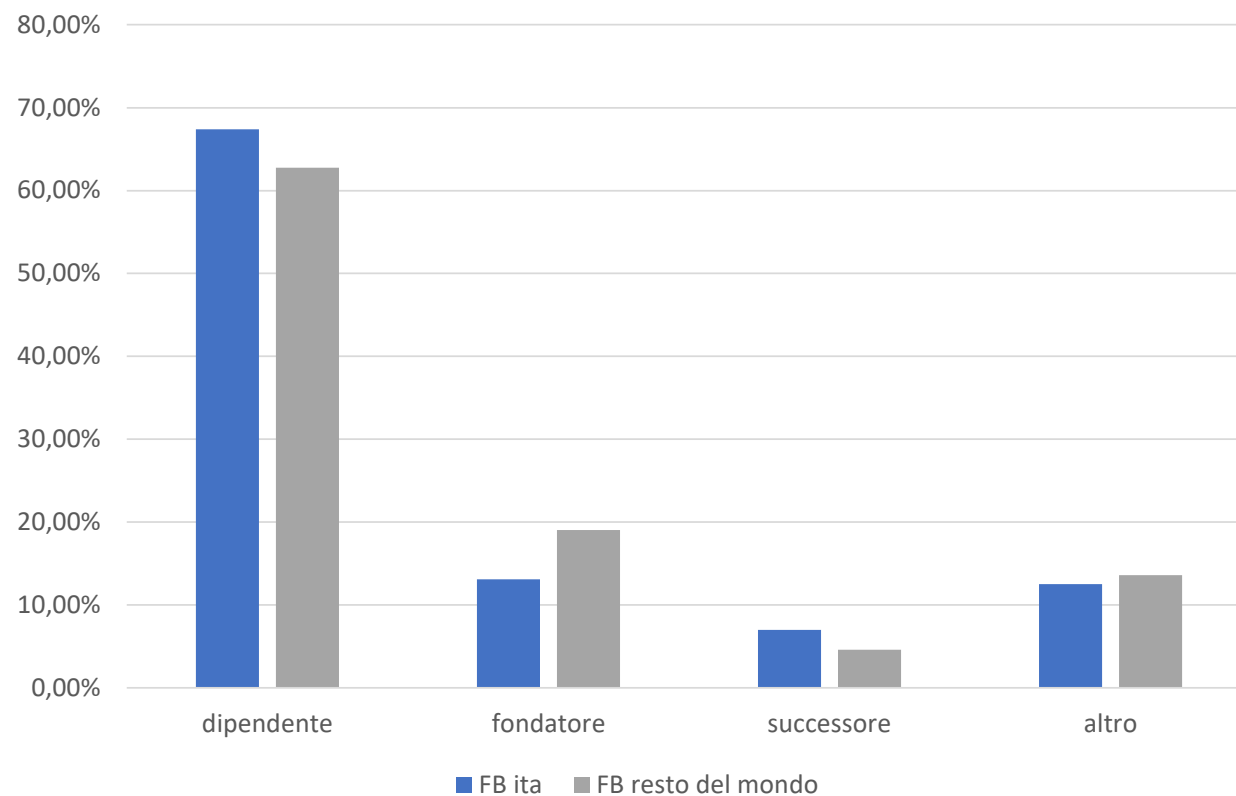
Intenzione di carriera subito dopo gli studi

Comparando le intenzioni di carriera dei 543 studenti italiani con alle spalle un'impresa familiare con quelle dei 42.162 omologhi dal resto del mondo, si evince che la volontà di entrare nell'azienda di famiglia è più frequente per gli italiani (7% Vs 5%).

La volontà di iniziare la carriera lavorativa come dipendente risulta essere più frequente fra gli italiani che fra i colleghi esteri (67% Vs 63%).

Invece l'intenzione di lanciare la propria impresa è più frequente fra gli stranieri che fra gli italiani (19% Vs 13%).

Intenzione di carriera subito dopo gli studi



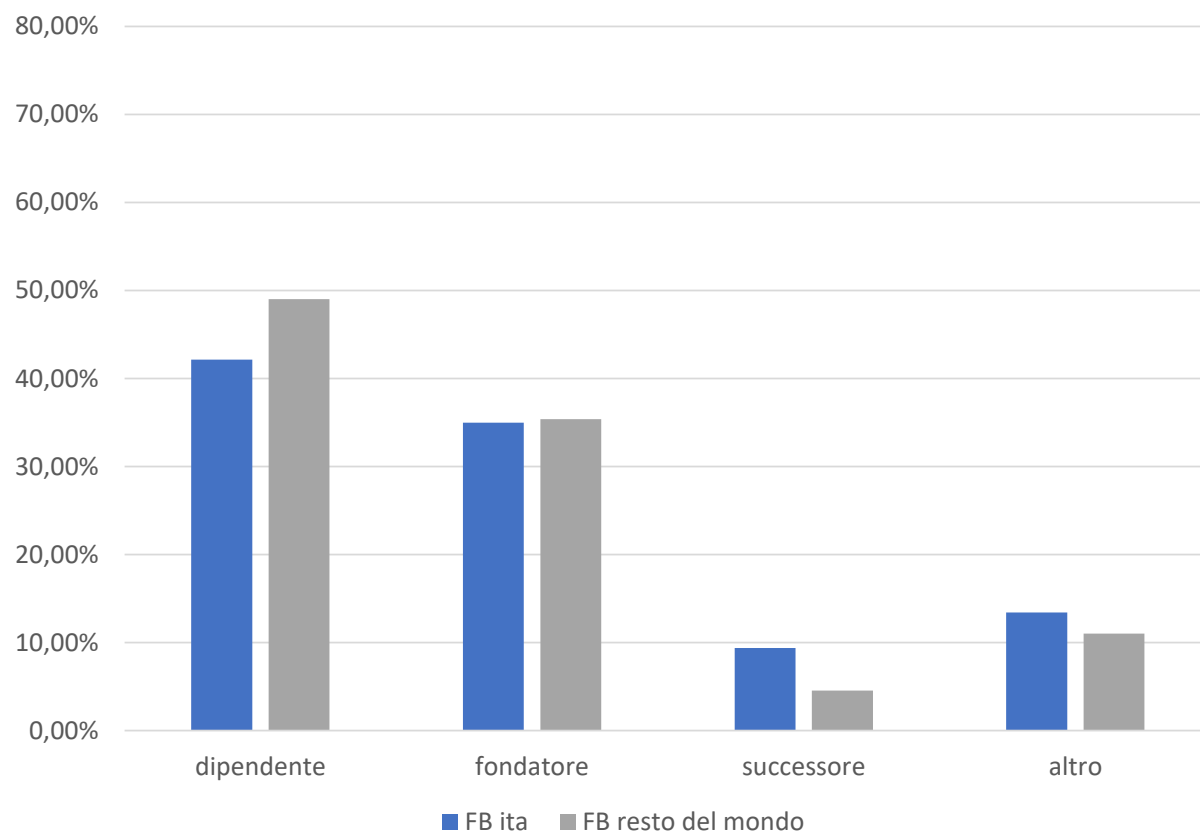
Intenzione di carriera 5 anni dopo gli studi

Se la percentuale di studenti italiani che ha intenzione di succedere a 5 anni dal conseguimento del titolo sale al 9%, quella dei colleghi esteri rimane stabile al 5%.

La percentuale di casi intenzionati a lanciare la propria impresa cresce tanto fra gli italiani quanto fra gli stranieri, raggiungendo il 35% in entrambi i gruppi.

La volontà di continuare la carriera lavorativa come dipendente diminuisce notevolmente negli studenti italiani, fino a risultare meno frequente di quanto non lo sia fra i colleghi all'estero (42% Vs 49%).

Intenzione di carriera 5 anni dopo gli studi



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE

Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC
Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**

LIUC
Università Cattaneo

25/05/2022

44

6. Il confronto con i potenziali successori che hanno partecipato all'indagine nel 2016

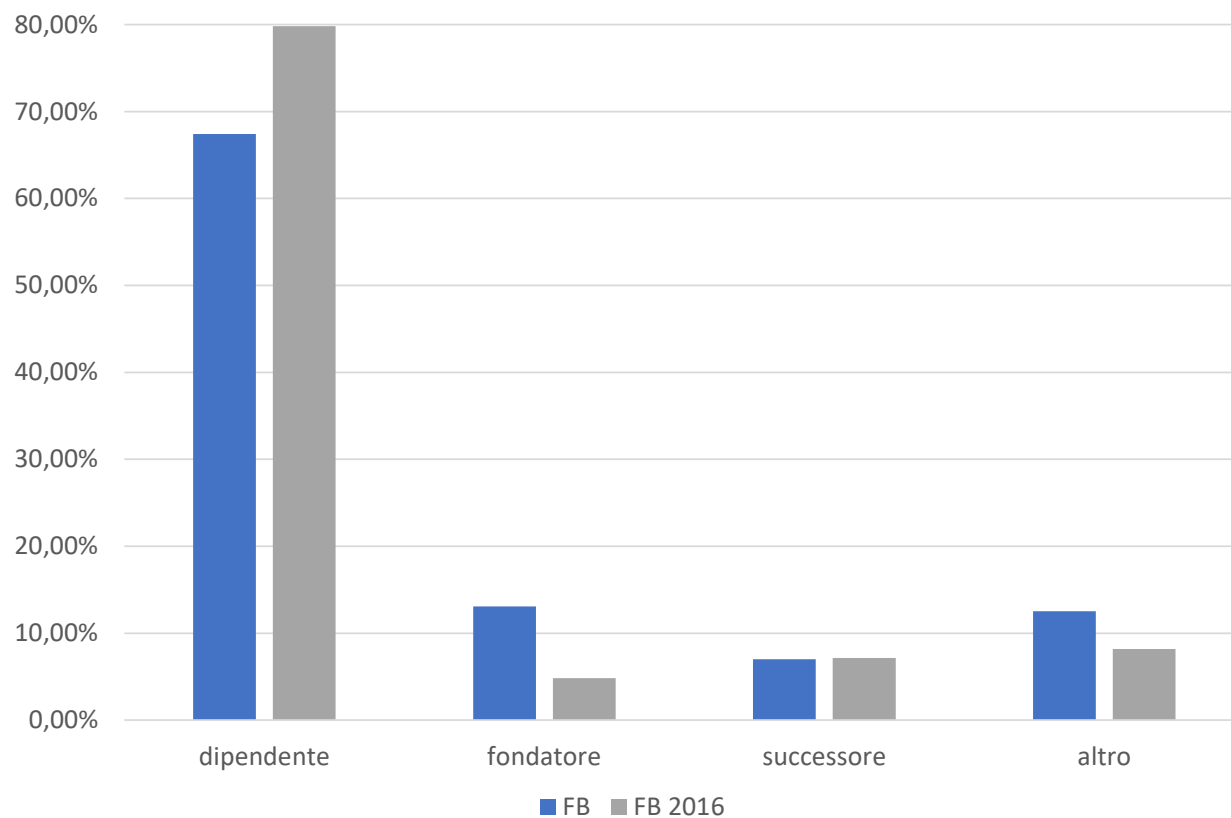
Intenzione di carriera

L'intenzione di successione subito dopo gli studi risulta essere invariata comparando le risposte raccolte nel 2021 con quelle raccolte nel 2016 (7%).

Gli studenti del 2021 registrano più frequentemente la spinta imprenditoriale rispetto ai colleghi del 2016 (13% Vs 5%) e meno frequentemente quella a diventare dipendenti (67% Vs 80%).

Circa le intenzioni a 5 anni dal conseguimento del titolo, non si registrano differenze sostanziali fra quanto emerso nel 2021 e quanto emerso nel 2016.

Intenzione di carriera subito dopo gli studi



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE
Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

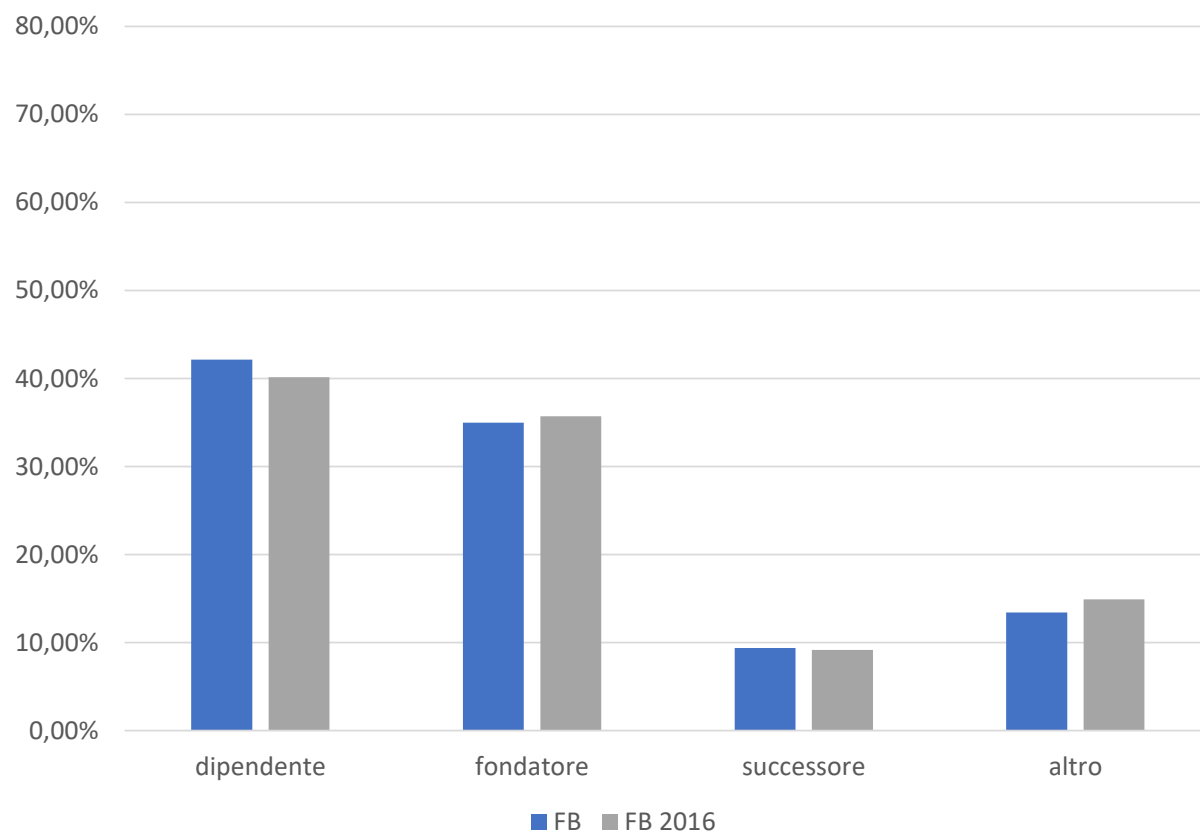
LIUC
Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**

LIUC
Università Cattaneo

25/05/2022

Intenzione di carriera 5 anni dopo gli studi



WAVE LAB
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO



CYFE

Center for young
and family enterprise
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI BERGAMO

LIUC
Università Cattaneo

**FAMILY
BUSINESS
LAB**



25/05/2022

48

7. Discussione dei principali risultati

Discussione dei principali risultati (1/4)

Lo studio offre un quadro ricco di spunti interessanti, anche perchè contrastanti e non sempre intuitivi.

Da un lato emerge che poco meno di 1 studente su 10 ha intenzione di entrare nell'impresa familiare entro 5 anni dalla fine degli studi universitari. Il dato è per certi versi preoccupante per le prospettive di successione intra-familiare, ma si può ipotizzare che molti studenti, inizialmente “ammaliati dalle sirene” delle grandi corporation e delle start-up, riconsiderino la possibilità di entrare nell'impresa di famiglia solo una volta accumulata una certa esperienza.

Sebbene questo risultato possa sembrare poco incoraggiante, l'indagine rivela anche che, nella maggior parte dei casi, chi è interessato a intraprendere il processo di successione ha intenzione di fare esperienza presso aziende diverse da quella familiare prima dell'ingresso. Questo dato suggerisce che la nuova generazione è conscia dell'importanza di conoscere altre realtà aziendali per entrare con maggiore consapevolezza, competenza e maturità nell'azienda di famiglia.

Discussione dei principali risultati (2/4)

Dall'altro lato, nell'ambito del confronto internazionale, l'interesse per la successione appare maggiormente diffuso fra gli italiani, rispetto ai colleghi di altri Paesi. Ciò testimonia una maggiore rilevanza del family business per le carriere degli studenti universitari italiani.

Inoltre, confrontando i risultati dell'indagine del 2021 con quelli del 2016, l'intenzione di successione risulta analoga, a conferma della stabilità di queste osservazioni nel corso degli anni.

E' degno di nota rilevare come vi sia una forte spinta imprenditoriale tra gli studenti che hanno dichiarato di avere un'azienda di famiglia. In generale, più di 1/3 degli studenti che hanno alle spalle una famiglia imprenditoriale ha intenzione di avviare una propria azienda. Questa spinta imprenditoriale probabilmente deriva dal contesto familiare: l'imprenditorialità dei genitori si trasferisce ai figli anche in questo modo. La rilevazione non consente di conoscere se le iniziative imprenditoriali attese siano in qualche modo collegate alla famiglia imprenditoriale, ma non si esclude che tali studenti intendano sviluppare dei progetti di natura collaborativa.

Discussione dei principali risultati (3/4)

Circa le caratteristiche dei potenziali successori, dall'indagine emerge come l'intenzione di successione sia diffusa in egual misura tra maschi e femmine, con un interesse lievemente più diffuso tra le donne. Questo risultato, che a prima vista può sembrare in contrasto alla convinzione diffusa secondo cui le donne siano meno propense alla carriera imprenditoriale, può essere spiegato dal fatto che i maschi cresciuti in una famiglia imprenditoriale risultano più propensi a creare la propria impresa invece che a entrare nell'impresa dei genitori. Il dato suggerisce inoltre che l'impresa familiare potrebbe rappresentare per le neolaureate un'opportunità concreta di ingresso nel mondo del lavoro.

L'analisi delle caratteristiche degli studenti interessati all'ingresso nell'impresa di famiglia mette in luce quali fattori possano aiutare a preparare il processo di successione. In particolare, in linea con la letteratura, è maggiormente interessato alla successione chi è già coinvolto nell'impresa in termini di proprietà o lavoro, in quanto ha modo di sentirsi già parte dell'azienda di famiglia.

Per ulteriori informazioni circa la letteratura in materia si veda: Hahn et al. (2021).

Discussione dei principali risultati (4/4)

Accanto all'esperienza nell'impresa di famiglia, anche il tipo di studi universitari può ricoprire un ruolo fondamentale per preparare la successione: gli studenti con maggiori intenzioni di successione studiano discipline economico-aziendali.

Infine, anche le caratteristiche dell'impresa familiare stessa sembrano essere correlate alle intenzioni di successione. In particolare, l'intenzione di successione è maggiore nel caso di aziende più grandi e più performanti, probabilmente perché, oltre a rappresentare sbocchi di carriera più remunerativi, costituiscono un'importante fonte di ricchezza per la famiglia e un asset rilevante da preservare e trasferire alle nuove generazioni.

Per quanto riguarda l'età dell'impresa familiare, gli studenti sembrano maggiormente interessati alla successione in aziende più giovani, a parità di altri fattori. Una possibile spiegazione di questo risultato sta nel fatto che il passaggio generazionale risulta probabilmente più difficile in imprese più mature e professionalizzate. Una ricerca di stampo qualitativo potrebbe gettare luce su questo fenomeno.

Bibliografia

Criaco, G., Sieger, P., Wennberg, K., Chirico, F., & Minola, T. (2017). Parents' performance in entrepreneurship as a "double-edged sword" for the intergenerational transmission of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 49(4), 841-864.

Dess, G. G., & Robinson Jr, R. B. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: the case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strategic Management Journal*, 5(3), 265-273.

Eddleston, K. A., Kellermanns, F. W., & Sarathy, R. (2008). Resource configuration in family firms: Linking resources, strategic planning and technological opportunities to performance. *Journal of Management Studies*, 45(1), 26-50.

Gimenez-Jimenez, D., Edelman, L. F., Minola, T., Calabrò, A., & Cassia, L. (2021). An intergeneration solidarity perspective on succession intentions in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(4), 740-766.

Hahn, D., Spitzley, D. I., Brumana, M., Ruzzene, A., Bechthold, L., Prügl, R., & Minola, T. (2021). Founding or succeeding? Exploring how family embeddedness shapes the entrepreneurial intentions of the next generation. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121182.

Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593-617.