RATIO QUOTIDIANO
Il commento e la critica delle più importanti notizie del momento

CONSULENZA AZIENDALE, COMMERCIALE E MARKETING

di ANSELMO CASTELLI

Boomerang generazionale

Patrimoni, imprese e leadership: i rischi di un ricambio fondato sui legami familiari anziché sulle competenze.

L'Europa ci ha dato un po' di **flessibilità di bilancio** condizionata, come un dottore che prescrive l'ossigeno creando però una condizione di dipendenza: non puoi staccarti dalla bombola. La condizione della fornitura di quell'elemento essenziale è che i soldi vengano utilizzati per investimenti e non per sussidi. E mi sembra una cosa di buon senso.
Non so se succederà, perché siamo sempre stati maestri di artifizi contabili. Ma la condizione è sempre la stessa e indirizza verso la struttura e non alla necessità quotidiana.

Gli investimenti strutturali dovrebbero essere la prima cosa che un governo appena in carica dovrebbe fare. Soprattutto se ha davanti a sé una prospettiva di legislatura. Difficile ottenere così tanta lungimiranza da governi che hanno il respiro di mesi, ma cinque anni dovrebbero essere sufficienti per poter vedere, alla fine, qualche risultato. Ma ci vuole coraggio, anche il coraggio di lasciare eventualmente ad altri il merito di scelte razionali. Avere coraggio significa esattamente sapere ciò a cui si va incontro, quindi agire all'interno di una scelta dettata da razionalità. Magari *"esattamente"* è esagerato, diciamo *"con grande approssimazione".*
Nell'azione coraggiosa si spera in un esito positivo, ma si ha consapevolezza di effetti non del tutto calcolati e desiderati, a volte anche molto negativi, ma c'è sempre la spinta che deriva dal voler conseguire un risultato, ottenere un successo.

I risultati del coraggio a volte sono esaltanti, altre volte indecifrabili e altre ancora non rispettano i tempi previsti. Ma il coraggio è così. Ragionavo, per esempio, con un amico sul problema generazionale. In particolare su quella che chiamerei ereditarietà consapevole.

Ci sono in giro patrimoni immensi costruiti da imprenditori e famiglie lungimiranti, visionari, ma anche da spregiudicati opportunisti, ai quali non è difettato il coraggio se non, forse, nel momento del ricambio generazionale. I sentimenti hanno prevalso sulla razionalità, con la conseguenza che aziende ben costruite e consolidate rischiano di andare a rotoli.
E penso anche al futuro, alle aziende dell'Intelligenza Artificiale: a chi lasceranno il timone di un prodotto così delicato?
Metà dei giovani che verranno avrà a disposizione il patrimonio delle loro famiglie, l'altra metà dovrà studiare ed emigrare per trovare un lavoro dignitoso.

L'eredità consapevole è un problema di etica sociale, non riguarda solo un ricambio familiare interno, ma coinvolge dipendenti, strategie e, a volte, sopravvivenza della stessa famiglia.
Ci sono certamente casi di figli che crescono con la stessa etica dei padri. Poi ci sono figli piazzati di qua e di là da padri potenti. Figli di altre famiglie che non trovano gli accessi.

Cosa fare? Difficile entrare nelle logiche familiari, nel diritto di eredità. Auspicare il coraggio di scelte razionali all'interno di un mondo relazionale stretto, di un mondo intriso di altri significati risulta arduo. Ma a volte le situazioni sono così evidentemente chiare, giovani non all'altezza o indirizzati ad altre scelte di vita, eredi litigiosi o assenti dalla storia aziendale, che il non aver coraggio diventa un boomerang lanciato molto lontano. Prima o poi arriva.

Riproduzione vietata - martedì 23 giugno 2026