



SUCCESSIONI & DONAZIONI  
Successioni

# Invito alla successione



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



## SUCCESSIONI &amp; DONAZIONI

Successioni

**Giorgio Armani cede l'azienda e pensa una fondazione. Bernardo Caprotti, invece, voleva passare la mano vendendo ma non ha fatto in tempo. Dalla moda, passando per la finanza il mercato dell'eredità in azienda è un affare che vale circa 200 milioni di euro l'anno.**

di Francesco Pacifico

**I**l 92 per cento delle imprese italiane sono baluardi piccoli e grandi del capitalismo familiare. Zoccolo duro della capitalizzazione di Piazza Affari, quasi il 60 per cento è guidata da padroni/manager ultrasessantenni. Ma tra esse, ha denunciato in un suo studio Orienta Partners, «soltanto il 25 per cento pianifica in tempo gli interventi necessari a favorire il ricambio ai vertici». Parallelamente cresce per i professionisti il fatturato relativo a questi aspetti. «Abbiamo da tempo un approccio multidisciplinare, tante sono le variabili in gioco», nota Roberto Lenzi. Stime prudenziali parlano di un giro d'affari intorno ai 200 milioni di euro all'anno, per gli avvocati patrimonialisti, commercialisti e notai che si occupano della scrittura, della stipula o della semplice consulenza su testamenti o atti di donazione. E il mercato è destinato soltanto a crescere. Lo dimostra il fatto che Bonelli Errede Pappalardo ha creato - attraverso l'opera di sei soci e una ventina di professionisti - un apposito "Focus Team Private

Clients", guidato da Gianpiero Succi. Il "concorrente" Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners si è affidato agli avvocati Cesare Vento (che intervistiamo a pagina 50) e al banker Claudio Greco per costituire il dipartimento Trust e Patrimoni.

Altri studi molto autorevoli come Nctm e Chiomenti offrono alla loro clientela team di professionisti con skills specifici in base alla necessità del singolo caso.

Successione o donazione dei padri verso i figli? Continuare il business oppure diversificare? Vendita oppure affidamento ad amministratori esterni alla famiglia? La questione non è secondaria.

Ne va del futuro del sistema economico industriale e finanziario italiano. Non a caso i mercati, la politica o la stampa di settore hanno dato estrema attenzione a Giorgio Armani che, forte del fatto di non avere eredi diretti, ha girato parte del suo patrimonio personale, compresa la sua maison, a una fondazione per evitare che il marchio finisse in mani sbagliate. E si è appena aperta la contesa in Esselunga dopo che il patriarca Bernardo arrivato a 90 anni aveva deciso di mettere in vendita il suo gioiello, all'asta tra i fondi internazionali, incurante che sia ancora in corso il contenzioso giudiziario con i figli Giuseppe e Violetta, estromessi dalla gestione dei supermercati più famosi d'Italia.

Ma il fondatore di Esselunga, scomparso il 30 settembre 2016, non ha fatto in tempo a mettere al sicuro la sua creatura, che, per molti, ora ha un destino incerto (vedere articolo a pagina 56).

Più in generale proprio l'assenza di un successore o la volontà dei figli di trasformarsi da industriali a finanziari è anche alla base della fuga di marchi all'estero (430 secondo l'Eurispes).

I Pininfarina, morto il delfino Andrea, hanno preferito cedere la loro "firm design" agli indiani di Mahindra. Carlo Pesanti ha investito parte degli 877 milioni incassati per la cessione di Italce-

menti a Heidelberg Cement per acquistare il fondo Clessidra dagli eredi di Claudio Sposito.

Il fenomeno è ancora più visibile e incisivo negli equilibri in un settore come il lusso.

Prima di Armani aveva fatto scalpore la scelta di Gianni Versace (anche lui senza eredi diretti) di lasciare il 50 per cento del suo marchio alla nipote prediletta Allegra, la figlia di Donatella che all'epoca aveva 11 anni.

La guerra tra i Marzotto - con un'estensione ai cugini Donà delle Rose - non è mai finita, tanto che in ordine sparso si sono ritrovati schierati su due fronti contrapposti per la scalata di Zignano. Sempre con un'Opa Vittorio Tabacchi ha messo alla porta dall'impresa di famiglia (la Safilo) i fratelli Dino e Giuliano. Mentre i Gucci, pur di non portare i libri in tribunale o rischiare la galera vista la loro litigiosità, hanno dovuto vendere agli anglo-arabi di Investcorp.

**Di padre in figlio**

In teoria, almeno per quanto riguarda i patrimoni aziendali, il legislatore ha dimostrato di voler favorire il passaggio generazionale.

Spiega l'avvocato patrimonialista, e titolare dell'omonimo studio, Roberto Lenzi: «È possibile godere di un'esenzione fiscale quando io dono ai miei discendenti la mia azienda (o quote societarie) a condizione che loro mantengano il controllo della stessa e che garantiscano la continuità aziendale per cinque anni».

In pratica, però, il nostro diritto di famiglia non possiede alcuno strumento o istituto capace di blindare la volontà dei padri o di inibire la voglia di rivalsa (o di giustizia) dei figli soprattutto se ci si deve confrontare con il diritto successorio e le quote di legittima. E tanto basta per far non frenare la litigiosità tipica del capitalismo familiare. Ai vertici come alla base della piramide, se ogni anno - ha calcolato l'Istat - il 5 per cento delle 4,5 milioni di cause nei tribunali civili riguarda, per l'appunto, successioni ed eredità.

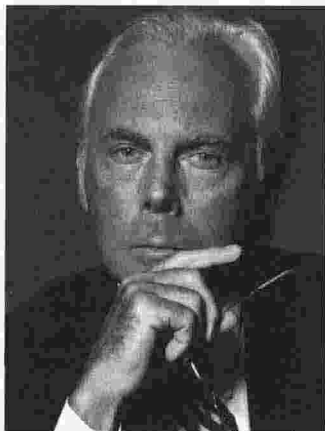
La legge parla chiaro. «Sono tutelati senza distinzione tutti i diritti degli eredi legittimi o legittimati, al co-





## SUCCESSIONI &amp; DONAZIONI

Successioni

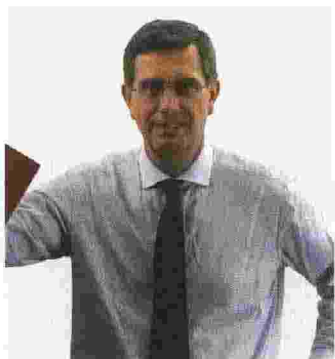


GIORGIO ARMANI

Classe 1934 e senza figli; per la sua maison ha deciso di costituire una fondazione garantendo continuità, autonomia e indipendenza.

niuge va la metà del patrimonio se c'è un solo figlio, un terzo se invece i figli sono due o più (ferma restando la possibilità per il *de cuius* di devolvere discrezionalmente una parte dell'eredità utilizzando la cosiddetta quota disponibile).

E non esiste come in alcuni Paesi di matrice anglosassone la possibilità di essere diseredati», spiega Lenzi. Sono poi vietati i cosiddetti patti successori (derogabili solo con le condizioni poste per il patto di famiglia), mentre la donazione è un atto definitivo, revocabile soltanto per motivi gravi, ma davanti a un giudice. Eppure ogni paletto cade dopo la morte del *de cuius*: con un



ANDREA PININFARINA

Morto il 7 agosto del 2008 a causa di un incidente stradale, era il terzo esponente della famiglia Pininfarina, fondatrice nel 1930 dell'omonima azienda italiana.

apposito atto, moglie o marito possono rinunciare alla propria parte, gli eredi possono dividersi beni liquidi e immobili indipendentemente dalle disposizioni testamentarie. Ed è in questo spazio che si muovono i professionisti (avvocati, notai, commercialisti ma anche i private banker) per garantire la pace familiare e la continuità aziendale.

**Strumenti a disposizione**

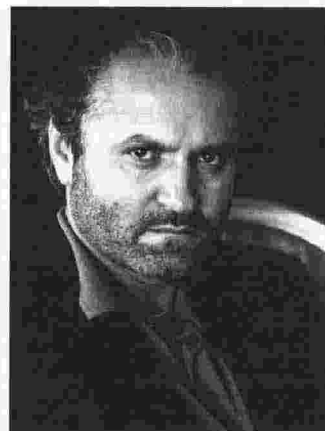
Proprio per allentare la rigidità nella dicotomia successione-donazione è stato introdotto nel 2006 il "patto di famiglia": è un contratto che, quando si è ancora in vita, permette in estrema sintesi di trasferire a un figlio l'azienda e a un altro le case.

Che però devono sia firmare davanti a un notaio un atto nel quale soltanto accettano questo schema sia dimostrare che, chi è stato svantaggiato dall'accordo, sia stato compensato con danaro o altri beni.

Ancora più flessibile lo strumento (di common law) del trust, che non può essere creato in un Paese della blacklist fiscale, se non si vuole incorrere in sanzioni. Il disponente può imporre al fiduciario (il trustee) che il trasferimento dei beni avvenga soltanto a determinate condizioni, indicate nell'atto di trust e utilizzando, magari, con indicazioni (non vincolanti per il trustee) la cosiddetta lettera dei desideri. Ma guai a tentare scappatoie all'estero. «Un tempo», ricorda Lenzi, «si provava a bypassare la tassazione, gestendo la successione in Paesi stranieri con condizioni fiscali migliori, per esempio attraverso un trust». Oggi, con la cooperazione internazionale fortemente estesa all'ambito civilistico e tributario e con gli accordi di scambio d'informazioni, questa modalità è diventata ancora più rischiosa.

Interessante rilevare, poi, come oggi il nostro ordinamento si sia adeguato al Regolamento Europeo (4 luglio 2012 n. 650/UE) che disciplina le successioni transnazionali, seguendo l'esempio di altri Stati membri, con l'esclusione di Gran Bretagna, Irlanda e Danimarca.

La successione verrà regolata in



GIANNI VERSACE

Morto per omicidio nel 1997, ha lasciato tutte le sue quote alla nipote Allegra, figlia della sorella Donatella, oggi azionista di controllo.

base all'ultima residenza "abituale" del *de cuius* e senza distinzione tra beni mobili e immobili. Unica eccezione, verrà consentito ai cittadini di optare, con testamento, per il diritto del paese di nazionalità, anche se diverso da quello di residenza abituale. Sono evidenti, quindi, gli effetti in relazione alla quota di legittima «Un tempo era molto diffusa la prassi di donare ai figli dei beni (immobili e non) con riserva di usufrutto. Ma adesso il codice civile permette al genitore di lasciare il controllo dell'azienda mantenendone la gestione (per esempio, attraverso azioni di classe speciale) o di inserire nello statuto



VITTORIO TABACCHI

Ha messo alla porta dall'impresa di famiglia (la Safilo) i fratelli Dino e Giuliano con un'offerta di pubblica d'acquisto nel 2001.



## SUCCESSIONI &amp; DONAZIONI

Successioni

clausole che indirizzino l'attività dell'erede».

**Le buone regole di Corbetta**

Infatti non meno centrale in questo processo è garantire la buona gestione dell'impresa e la salvaguardia del suo valore. Al riguardo gli economisti della Bocconi Guido Corbetta e Alessandro Minichilli, docenti della cattedra **AIDAF-EY** di strategia delle aziende familiari, hanno stilato le «sette regole per un buon passaggio generazionale»: in primo luogo «distinguere l'impresa dalla famiglia» e affidarsi a un sistema di governance moderno, che parta dalle competenze e non solo dall'appartenenza. Padri e figli devono «definire regole condivise per il cambiamento», ma anche «prepararsi all'imprevisto» rafforzando le condizioni patrimoniali. Last but not least, «pianificare l'obiettivo e il processo», coinvolgendo «attori terzi».

**L'incognita fiscale**

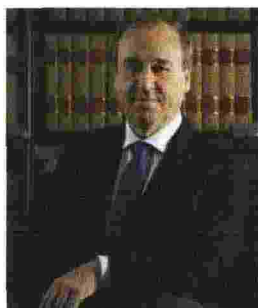
Ma c'è un'altra discriminante da tenere in considerazione: lo spettro di una riforma delle aliquote fiscali. Attualmente la tassazione - identica sia per le successioni sia per la donazione - è abbastanza contenuta: in linea diretta, oltre il milione di euro, si paga il 4 per cento; tra fratelli l'imposizione è del 6 per cento, ma la franchigia è di soli 100mila euro; dal terzo in grado in poi l'aliquota è del 6 per cento, tra non consanguinei dell'8. Per tutti si paga il 2 per cento sul valore del bene di imposta ipotecaria e l'uno su quella catastale (tran-

PROPOSTA DI LEGGE N. 2830 SULLE IMPOSTE DI DONAZIONE E SUCCESSIONE	
FRANCHIGIA	ALIQUOTA
<b>CONIUGE E PARENTI IN LINEA RETTA</b>	
500.000	7%
<b>FRATELLI E SORELLE</b>	
100.000	8%
<b>PARENTI FINO AL 4° GRADO AFFINI IN LINEA RETTA, AFFINI IN LINEA COLLATERALE FINO AL 3°</b>	
-	10%
<b>ALTRI SOGGETTI</b>	
-	15%

Elaborazione grafica: Forfinance\*

ne che per l'ipotesi di prima casa). «Si va verso un inasprimento della fiscalità», nota l'avvocato Lenzi, «e in quest'ottica ci si deve chiedere se conveniente muoversi oggi, con una donazione, sfruttando i livelli attuali oppure, volendo mantenere (per una serie di motivazioni) la titolarità dei propri beni, rischiare

di far pagare di più ai propri eredi, se la riforma verrà approvata. Va detto, però, che l'aumento più consistente riguarda patrimoni sopra i cinque milioni». In Parlamento, infatti, giace una proposta di legge di Sel, che il governo ha mostrato di apprezzare. Solamente tra padri e figli l'aliquota sale al 7 per cento, mentre la franchigia scende a 500mila euro. L'8 per cento si pagherà tra fratelli, il 10 dal terzo grado, il 15 per gli altri soggetti. Stangata se i beni trasferiti superano i 5 milioni: le aliquote infatti oscilleranno tra il 21 e il 45 per cento. Rispetto al passato il valore del patrimonio ereditario verrà determinato non solo in base a conti correnti, depositi e beni mobili, ma anche agli immobili, con la rendita catastale aumentata del 5 per cento. Fare la scelta giusta, quindi, è anche una questione di tempo. Che sta per scadere.


**ROBERTO LENZI**

«Un tempo si provava a bypassare la tassazione, gestendo la successione in Paesi stranieri. Oggi, con la cooperazione internazionale, questa modalità è diventata ancora più rischiosa»