Il Sole 24 ORE FOCUS
Dir. Resp.: Fabio Tamburini
Tiratura: 141860 - Diffusione: 180403 - Lettori: 803000: da enti certificatori o autocertificati
30-OTT-2019
da pag. 2
foglio 1 / 4
Superficie: 144 %

DALLE DONAZIONI AI TRUST, REGOLE FISCALI E CIVILISTICHE

Il passaggio generazionale

Il quadro
LE MISURE PRINCIPALI

La carta-asso dei manager non familiari

Ogni anno il numero dei familiari leader che lascia è minore dei subentri

Secondo l'Osservatorio Aub (Aidaf, Unicredit, Bocconi) in Italia operano circa 218mila imprese con ricavi sopra un milione di euro. Di queste, circa l'82% sono familiari.

Sempre secondo l'Osservatorio Aub, negli ultimi dieci anni nelle imprese familiari con ricavi sopra i 20 milioni di euro, ogni anno è cambiata la leadership dell'azienda nel 4,2% delle aziende. Se applichiamo la stessa percentuale al numero di aziende familiari con ricavi superiori a 1 milione di euro si ottiene che in Italia avvengono mediamente tra 7.500 e 8mila casi di successione all'anno.

Il numero può sembrare relativamente piccolo, ma occorrono alcune integrazioni.

Innanzitutto, mancano tutte le imprese con ricavi inferiori a un milione di euro che come noto in Italia sono centinaia di migliaia. Per ogni 100mila casi, si aggiungerebbero tra 4mila e 5mila casi all'anno di successione. In secondo luogo, si deve considerare che la successione avviene in un istante, ma è un processo che può durare anni. Quindi in un anno sono in corso processi di successione che sono la somma dei processi di alcuni anni. Il numero annuo di successioni potrebbe quindi passare velocemente da migliaia di casi a qualche decina di migliaia di casi. In terzo luogo, per ora abbiamo considerato solo la successione nel ruolo di leadership dell'azienda. Esiste poi il processo di successione nella proprietà. E qui i numeri crescono rapidamente perché nelle imprese familiari italiane ci sono in media quattro o cinque azionisti. E ognuno di loro deve realizzare prima o poi un processo di successione della proprietà delle azioni o quote di un'azienda.

Anche in questo caso, i numeri delle successioni annue passano da qualche migliaia a qualche decina di migliaia.

Da ultimo, si deve sottolineare che i soggetti coinvolti in qualche misura in un processo di successione (della leadership o della proprietà) non sono solo il padre (o la madre), il figlio (o la figlia), il manager delegato e così via. Quando la successione riguarda una azienda con ricavi importanti il numero delle persone e delle aziende coinvolte sono tante: dipendenti, aziende fornitrici, aziende clienti, comunità locali.

Per tutte queste ragioni possiamo concludere che il numero di casi di successione della leadership o della proprietà che sono in corso ogni anno nelle imprese italiane sono nell'ordine di qualche decina di migliaia di casi all'anno con impatti molto rilevanti su tutti gli stakeholders dell'impresa coinvolti.

Sempre con riferimento ai processi di successione nella leadership sta accadendo dal 2015 un fenomeno interessante. Secondo i dati dell'Osservatorio, ogni anno il numero dei familiari leader che lascia è inferiore al numero di familiari leader che subentrano nella guida dell'azienda.

Stanno quindi aumentando i casi di famiglie imprenditoriali che decidono di coinvolgere nella guida dell'azienda manager non familiari.

I processi di successione nelle imprese familiari sono complicati perché durante il processo si intreccia-

no temi legati alla proprietà, al governo e alla gestione dell'azienda. Decidere di ricorrere a manager non familiari per la successione nella gestione dell'azienda semplifica non poco i processi. Da un lato, perché non si realizzano dinamiche conflittuali per decidere quale familiare debba assumere il ruolo di leader aziendale. Dall'altro, perché in caso di risultati negativi, la rimozione di un non familiare è molto più facile di quella di un familiare.

Il fenomeno della successione nelle imprese familiari è di grande rilevanza anche perché purtroppo una percentuale non piccola (qualcuno scrive anche l'80%, ma certamente non meno del 50%) di imprese familiari non arriva alla seconda generazione. Sono numeri da valutare con attenzione perché un certo numero di imprese non arriva alla seconda generazione perché la famiglia proprietaria ha deciso di vendere l'azienda.

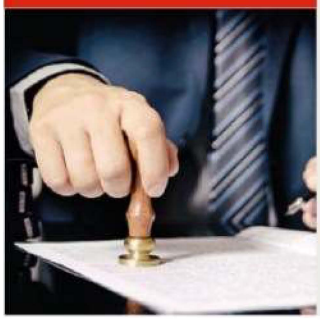
Se l'azienda è venduta per volontà e non per necessità questo non può essere citato come un caso di successione mal riuscita. In un altro buon numero di casi, l'azienda non arriva alla seconda generazione per problemi legati alla successione, ma per problemi legati al settore di appartenenza che, per esempio, può essere travolto da una innovazione radicale. Rimane il fatto che in Italia esistono numerosi processi di successione non preparata che si concludono con litigi familiari e chiusura delle aziende.

G.C.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

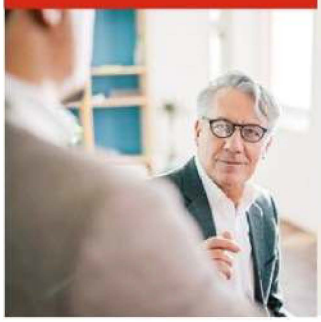
La mappa dei cambiamenti

SUCCESSIONI



Le regole del Codice civile
Se il de cuius non pone in essere alcuna strategia di passaggio generazionale, succede che la devoluzione del suo patrimonio è regolata dalle norme del Codice civile che disciplinano la successione a causa di morte.
In questo ambito, il primo snodo fondamentale è quello di verificare se il testatore abbia lasciato un testamento e, nel caso in cui l'abbia confezionato, se esso concerne l'intero suo patrimonio o solo una parte di esso.
Infatti, nel caso in cui non vi sia un testamento oppure vi sia bensì un testamento, ma che non disponga dell'intero patrimonio del de cuius, la devoluzione del suo patrimonio è affidata alle norme in tema di successione legittima, vale a dire alle regole con le quali è disciplinata, nel Codice civile, l'individuazione dei soggetti che possono succedere al de cuius il quale, appunto, non abbia disposto delle sue sostanze con un testamento (se ne accettano l'eredità) nonché le quote spettanti a ciascuno di essi nel caso non si tratti di una sola persona ma di una pluralità di persone.
Il testamento può essere sostanzialmente di tre tipi: olografo, pubblico oppure segreto

DONAZIONI

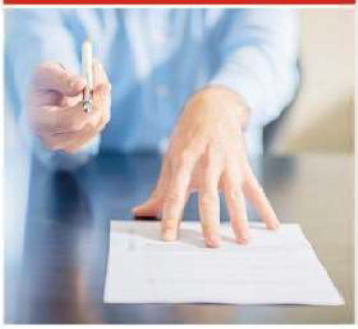


Legittima da garantire
La donazione è un contratto con il quale il donante (il soggetto che attribuisce il beneficio) decrementa il proprio patrimonio al fine di incrementare corrispondentemente il patrimonio del donatario (il soggetto che riceve il beneficio).
In pratica, la donazione è l'atto con cui si regala un bene al donatario oppure ci si obbliga, per esempio, alla prestazione di un vitalizio a favore del donatario.
Poiché la donazione è un contratto, è necessario che vi siano tutti i requisiti prescritti dalla legge per la conclusione di un valido contratto: occorre, in particolare, che il donante e il donatario prestino entrambi il loro valido consenso alla donazione (l'accettazione del donatario è indispensabile, in quanto nessuno può essere obbligato ad accettare un regalo).
Inoltre, per essere valida, la donazione deve essere stipulata mediante un atto pubblico (vale a dire un atto notarile) in presenza di due testimoni. Nelle donazioni bisogna assicurarsi che alla morte del de cuius sia garantita agli aventi diritto la quota di legittima la legge loro riserva.

PATTI DI FAMIGLIA

Il rischio della dissoluzione
Con l'introduzione nel nostro ordinamento del "patto di famiglia" il legislatore ha inteso facilitare il passaggio generazionale di aziende e società, permettendo di programmare questa vicenda durante la vita dell'imprenditore mediante la stipula di un apposito contratto, senza che tale pattuizione possa essere contestata una volta che si apra la successione dell'imprenditore.
La legge ha preso atto che un conto è un eredità comprendente immobili e strumenti finanziari mentre altro conto è che una persona abbia la proprietà di un'azienda o di quote di partecipazione al capitale di società. Rispetto al passato, con l'introduzione del patto di famiglia, il rischio della dissoluzione dell'impresa per effetto della scomparsa del suo attuale titolare è sicuramente molto ridimensionato.
Il patto di famiglia deve essere intesto tanto come una deroga al divieto di stipulare "patti successori" quanto come una deroga al principio in base al quale il conseguimento della quota di legittima da parte degli stretti familiari del de cuius è un diritto irrinunciabile fin tanto che lo stesso è in vita.

TRUST



Tredici anni di vita

L'Italia nel 2006 ha introdotto i patti di famiglia, che restano tuttavia avvinti da alcune criticità: basti pensare al fatto che assegnatari possono essere solo i discendenti, alla controversa necessaria partecipazione al contratto di tutti i legittimari e al trattamento tributario.

Il valore aggiunto di un trust è consentire la realizzazione di un programma architettato in chiave prospettica.

Il trust è un istituto particolare che va maneggiato con cura e grande attenzione. Dev'essere retto da una legge straniera e le regole che ne governano l'operatività e le connesse responsabilità non sono quelle di diritto interno, ma quelle della legge prescelta e può essere complesso individuarle poiché sono fissate in sentenze straniere, che vanno analizzate con metodo comparatistico.

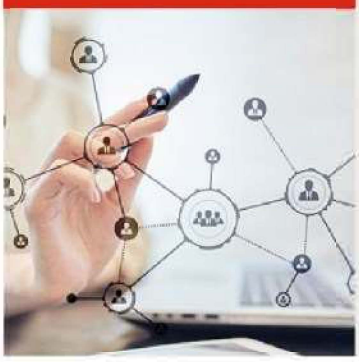
Intanto, il disegno di legge 1452/19, presentato il 5 agosto al Senato, propone l'introduzione nell'ordinamento italiano di una legge che disciplina il contratto di affidamento fiduciario, figura negoziale che, in punta di piedi, ha fatto la sua prima comparsa in un testo normativo con la legge 112/16, sul «Dopo di noi»

PARTECIPAZIONI

Valutazione in due fasi

Nella ipotesi in cui il passaggio generazionale coinvolga società e partecipazioni un elemento importante che deve essere considerato è quello relativo alla corretta valutazione del loro valore, la quale dovrà basarsi su alcuni principi, quali le competenze del valutatore, la finalità della valutazione, la data della valutazione, le assumptions e il grado di approssimazione. In queste circostanze, caso per caso il valutatore dovrà decidere la soluzione metodologica più aderente alla realtà specifica del bene in oggetto. In linea generale la prassi normalmente seguita dal valutatore è quella di operare in due fasi, applicando come prima cosa il metodo di base in relazione al bene da valutare e, in un secondo momento, testando la bontà del metodo seguito utilizzando uno o più metodi di controllo, scegliendo quelli più in grado, nel caso specifico, di esprimere un valore limite I metodi di valutazione possono essere patrimoniali, reddituali, finanziari e misti. Tra i principali, si contano il metodo patrimoniale semplice e quello complesso, il metodo reddituale, il metodo misto Eva, il metodo Dfc e il metodo dei multipli

FUSIONI E SCISSIONI



Premiare il merito

Le imprese, anche se di dimensioni limitate, avvicinandosi al momento di passare il testimone, generano al loro interno dei rami d'azienda in settori assai diversificati: da quello immobiliare a quello dei servizi, del commercio o dell'industria, fino a quello finanziario gestito attraverso l'impiego di liquidità e l'assunzione di partecipazioni sociali, le quali potrebbero essere anche amministrate da una holding.

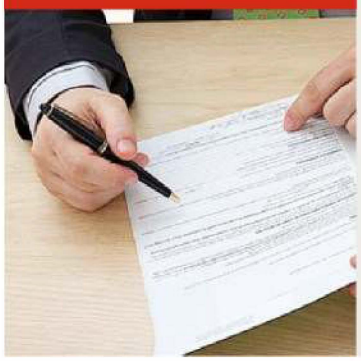
Di conseguenza operazioni quali conferimenti, scissioni - anche non proporzionali - e fusioni, sono indispensabili per trasferire l'azienda o rami di azienda in capo ai successori meritevoli di gestirli, anche settorialmente.

Isolare, separare o accorpare determinati rami d'azienda, attraverso le suddette operazioni, non ha peraltro il solo pregio di poterli attribuire singolarmente ovvero in comunione a uno o più eredi ma consente, soprattutto, di poter trasferire, in capo a questi ultimi la cosiddetta, governance societaria, che a sua volta potrà garantire la continuità aziendale anche oltre la seconda generazione.

HOLDING DI FAMIGLIA

Minoranze con azioni speciali
Nei passaggi generazionali che coinvolgono società, uno degli strumenti più significativi per limitare dissidi fra parenti è quello di costituire una holding per mettere gli eredi designati in condizione di esercitare il controllo senza che le minoranze possano interferire direttamente nel governo della società operativa. A favore degli eredi di minoranza, in questo contesto, si può prevedere che la holding emetta azioni speciali, da destinare a questi ultimi con privilegi nella distribuzione degli utili. In alternativa, il capostipite potrebbe fare in modo che le azioni o quote della holding siano a loro volta detenute da più holding (una di controllo, le altre titolari di pacchetti di minoranza) da attribuire agli eredi designati. Ai fini delle imposte sui redditi, i necessari conferimenti di partecipazioni saranno attuati fruendo del regime di "realizzo controllato" che consente di dare certezza alla determinazione della plusvalenza realizzata. Al decesso del capostipite, allo stato attuale della legislazione, le quote delle holding potranno, a certe condizioni, beneficiare dell'esenzione da imposta di successione

POLIZZE UNIT LINKED



Pesa la natura assicurativa
In caso di passaggio generazionale, uno strumento di pianificazione successoria del patrimonio può essere costituito dalle polizze unit linked, in cui il valore del capitale liquidato si collega all'andamento di fondi d'investimento, a indici di borsa o a panieri azionari. Queste polizze si distinguono in garantite, parzialmente garantite o pure in base al grado di garanzia che il capitale conferito venga restituito alla fine. Il principale nodo delle polizze unit linked è quello legato alla loro natura assicurativa oppure finanziaria. Rispetto alle tradizionali polizze vita, infatti, nelle unit linked può mancare la componente di rischio demografico, perché la performance della compagnia risulta slegata dalla vita umana, ma dipende piuttosto dalle fluttuazioni di mercato.
Sul punto, secondo una recente sentenza della Cassazione, perchè abbiano natura assicurativa - e quindi siano impignorabili e insequestrabili - la prestazione ascrivibile al rischio assicurativo deve essere contemplata nel contratto e non deve essere irrisoria. Nel caso in cui le polizze abbiano natura assicurativa, le indennità spettanti agli eredi in qualità di beneficiari della stessa sono esenti dalla imposta di successione