

Impresa a patrimonio familiare e rischi del passaggio generazionale

Luca Masotti e Mascia Cassella

Milano, 11 maggio 2016

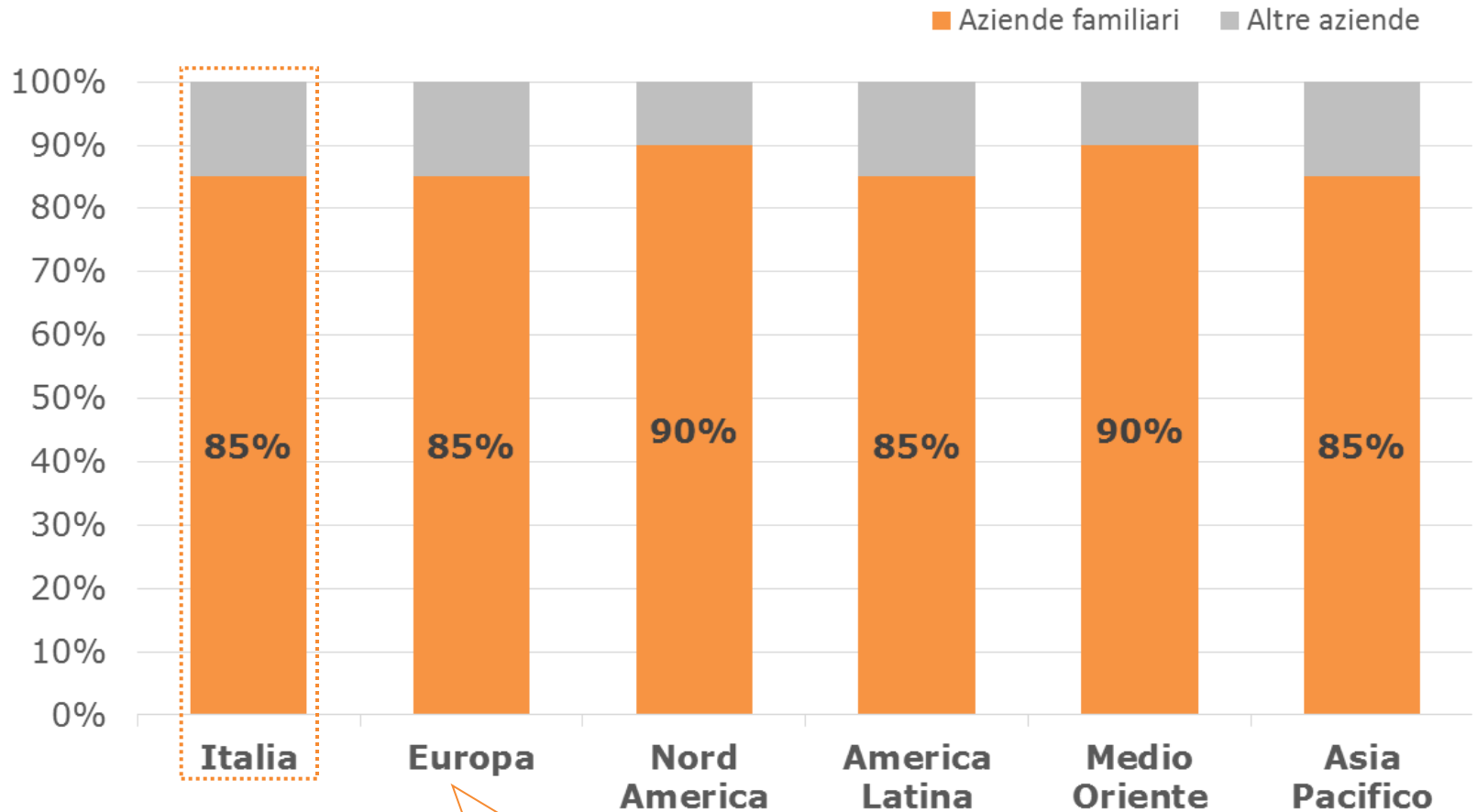
784.000 le aziende familiari in Italia

85% delle aziende sono familiari

70% degli occupati sono in aziende familiari

Quota di aziende familiari sul totale Benchmark internazionale

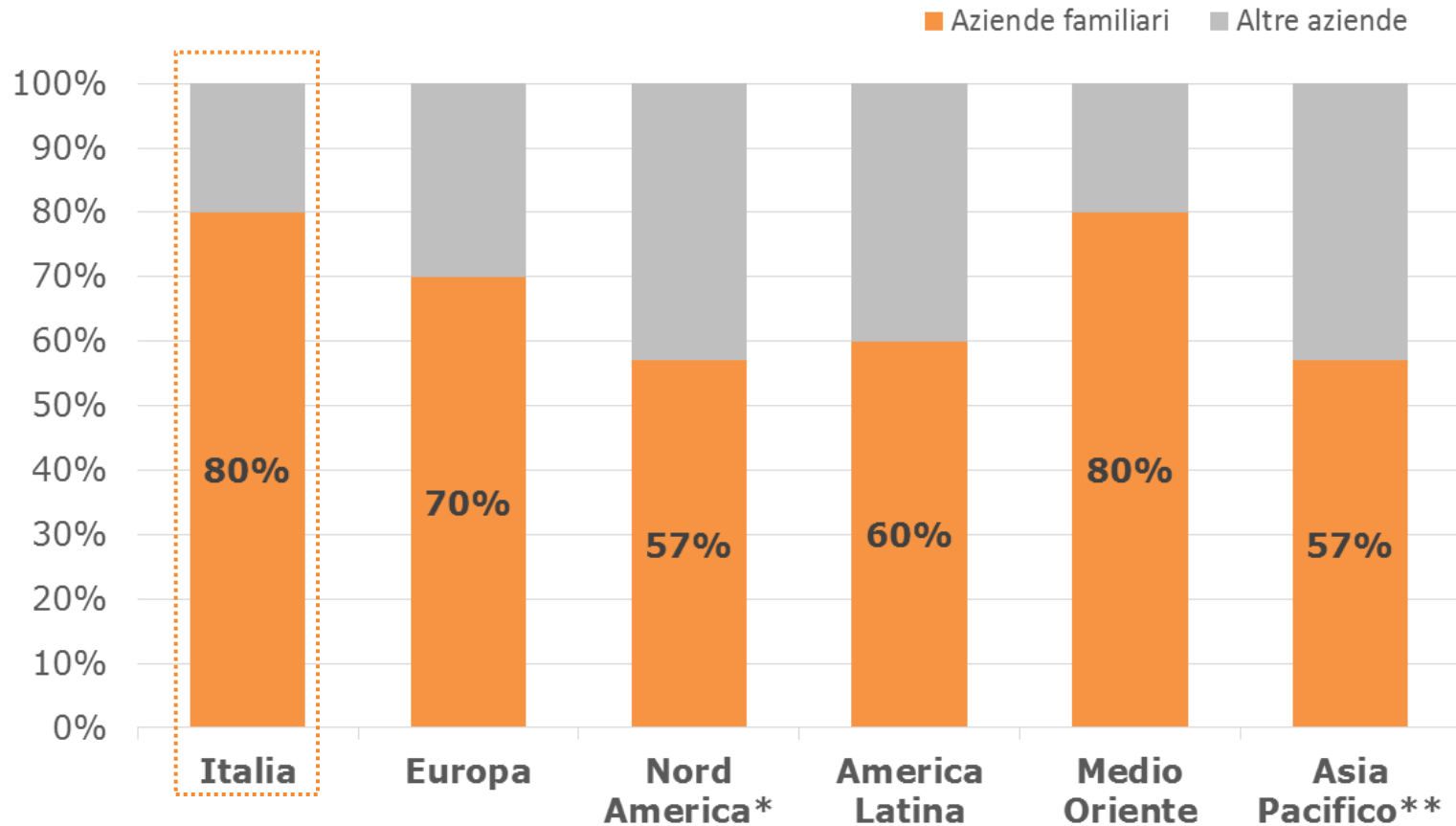
% di aziende sul totale per tipologia



- Francia: 80%
- Germania: 90%
- Spagna: 83%
- UK: 80%

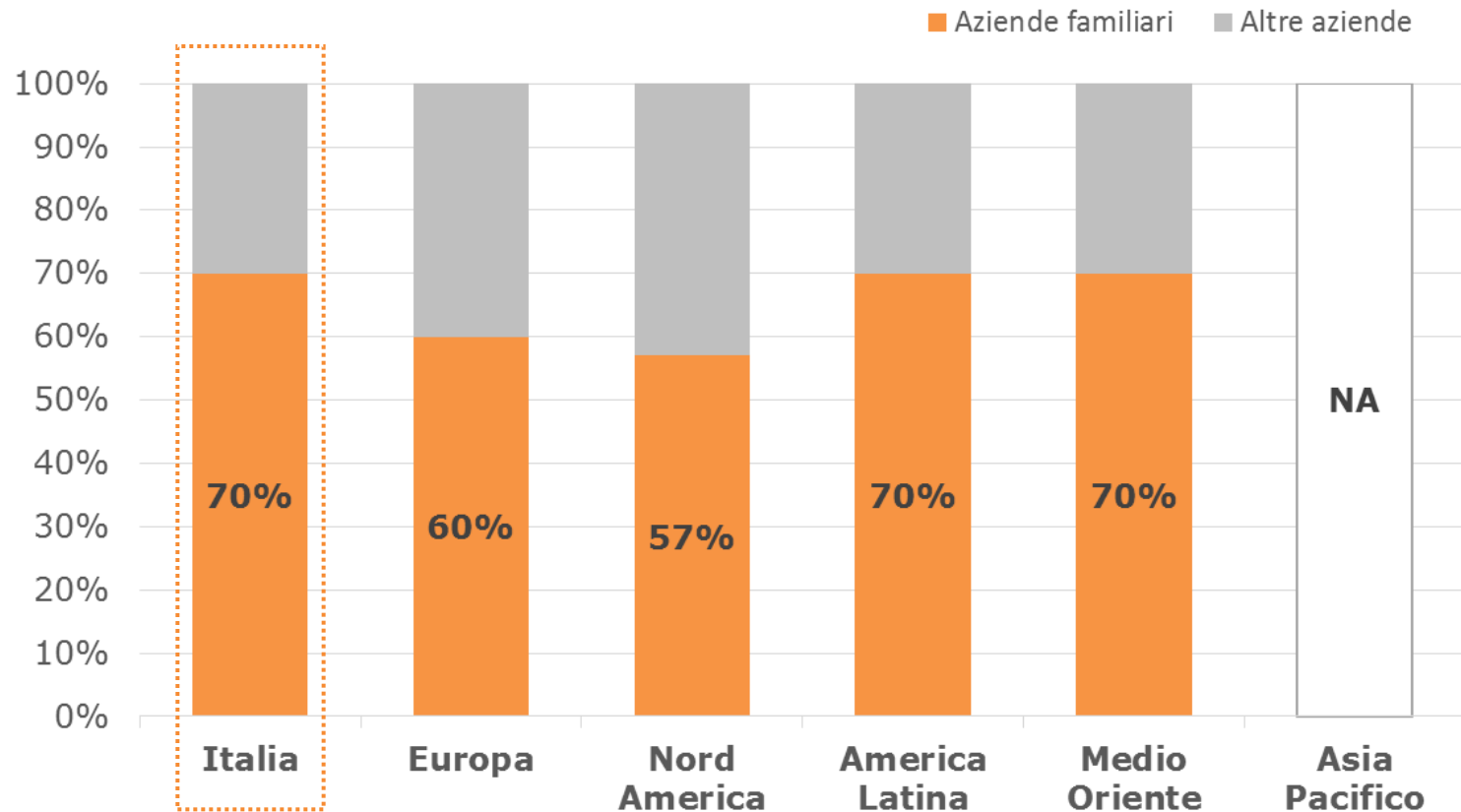
Quota di aziende familiari sul totale Benchmark internazionale

% sul PIL per tipologia

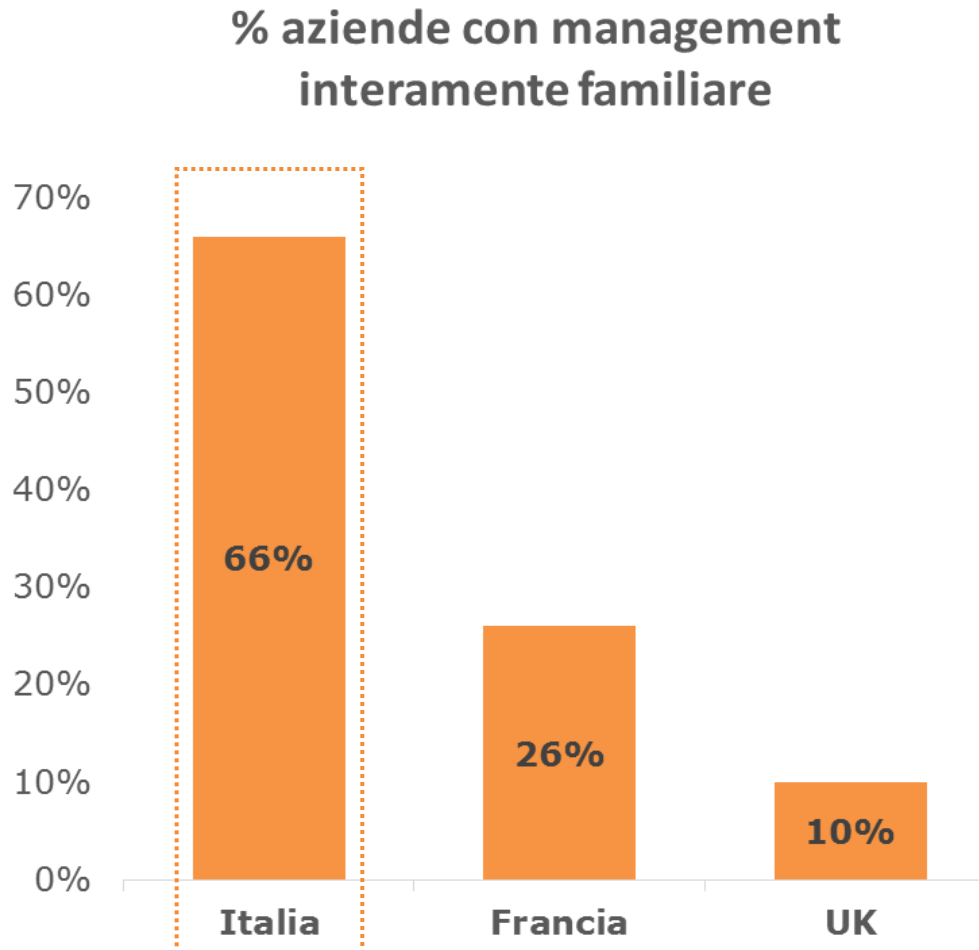


Quota di aziende familiari sul totale Benchmark internazionale

% sull'occupazione



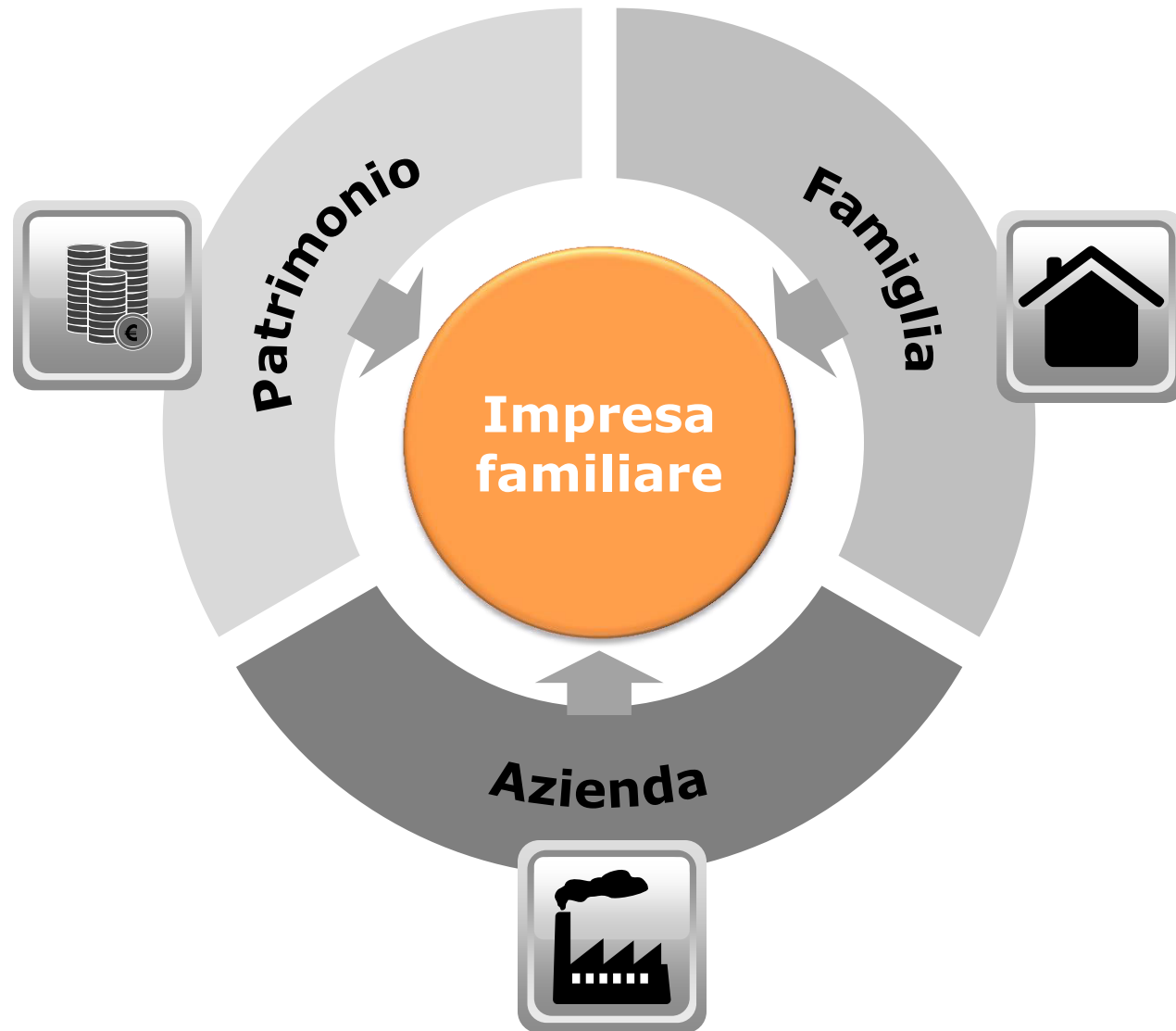
L'Italia rappresenta un *unicum* nel panorama della *Governance* Europea



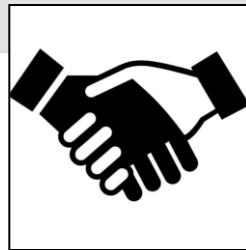
Tra le aziende familiari italiane:

- Solo il **7%** ha **regole scritte** per la successione
- Solo il **10%** ha **fissato l'età del ritiro**
- Solo il **35%** è **informato sulla fiscalità** delle successioni

I 3 elementi fondanti dell'impresa familiare in Italia



**Passaggio
generazionale**



**Conflitto
generazionale?**





Strategie da perseguire

- Reciproci dubbi su capacità e competenze
- Tradizione vs innovazione
- Globalizzazione vs consolidamento mercati storici
- Crescita per acquisizioni vs crescita per rafforzamento capacità interne



Contrasti

- Incomprensioni familiari
- Differenti interessi tra successori
- Crescita azienda vs crescita patrimonio personale
- Lavoro vs famiglia

Le ragioni dell'inerzia dell'imprenditore

Certezza
della solidità
aziendale

Mancanza di
tempo

Totale fiducia
negli eredi

Ruolo passivo
ed inerte del
professionista

Organizzazione come prevenzione

I motivi

MOTIVI

- **Continuità dell'attività economica del disponente**
- **Suddivisione ereditaria – minimizzare il contrasto tra gli eredi e gestire la crisi familiare**
- **Necessità di regolare i casi di convivenza o parentela**
- **Attribuzione del patrimonio in via preferenziale ad un erede**
- **Miglioramento della qualità della vita di tutti i soggetti coinvolti nel passaggio generazionale**
- **Risparmio fiscale (aumento delle imposte di successione)**

Organizzazione come prevenzione

Gli obiettivi

OBIETTIVI

- **Distribuzione del patrimonio tra gli eredi**
- **Precostituzione di adeguati sistemi decisionali o di *governance***
- **Previsione di adeguati sistemi di risoluzione dei conflitti tra eredi**
- **Minimizzazione dell'impatto fiscale**

Soluzioni anticipate per il passaggio generazionale



Soluzioni anticipate per il passaggio generazionale (1/4)



Modifiche statutarie

- Previsione di particolari maggioranze decisionali e regole volte a imporre unità di intenti ai futuri soci prevalentemente nell'adozione di decisioni strategiche.
 - Cambiamento oggetto sociale;
 - Cambiamento sede;
 - Operazioni straordinarie;
 - Fusioni
 - Cessioni di azienda;
 - Diritti di vendita e co-vendita;
 - Trascinamento.
- **Non si evitano** eventuali scontri tra soci, difficili da prevedere e che possono comportare il rischio di un ingessamento decisionale.



Patti parasociali

- **Combinare patti parasociali** per superare i problemi della soluzione mediante modifiche statutarie: tale opzione presuppone una pluralità di soci e il comune accordo di tutti i soci coinvolti.
Questa soluzione non evita la litigiosità dei soci.
- **Problema:** disposizioni in materia di durata massima dei patti parasociali, soprattutto per quanto riguarda la Spa.

Soluzioni anticipate per il passaggio generazionale (3/4)



Ricorso a management esterno/cessione

Scelte più radicali:



Scelta di un management totalmente esterno lasciando la gestione dell'azienda a terzi



Cessione dell'intera società

Soluzioni anticipate per il passaggio generazionale (4/4)



Soluzioni combinate e altre soluzioni

Soluzioni societarie più complesse:

- Azioni privilegiate
- Previsione di patrimoni separati
- Scissioni
- Usufrutto di azienda
- Stipulazione di contratti di assicurazione sulla vita
- Patto di famiglia
- Etc.

Contro: soluzioni poco flessibili e tendenzialmente irreversibili



Trust



Mandato fiduciario

Il mandato fiduciario

Ipotesi di negozio indiretto in base al quale un soggetto (il fiduciante) trasferisce un bene o un diritto ad un altro soggetto (il fiduciario) che lo amministrerà o lo eserciterà per conto del fiduciante che rimane titolare effettivo del bene o del diritto per il soddisfacimento di determinati interessi.

La legge non fa alcuna menzione del contratto fiduciario, ma è riconosciuto come valido dalla dottrina e dalla giurisprudenza e, infatti, il fiduciante può agire giudizialmente alla violazione del *pactum fiduciae*: nel caso in cui il fiduciario si rifiuta di ritrasferire il bene come previsto dal patto, è possibile ottenere una sentenza costitutiva in tal senso, oltre al risarcimento del danno.

Società fiduciarie disciplinate dalla legge 1966 del 23.11.1939

SIMILITUDINI CON IL TRUST

Centralità del rapporto di fiducia e della lealtà del fiduciario.

DIFFERENZE CON IL TRUST

Il bene oggetto del trust non entra a far parte del patrimonio del fiduciario, rimanendone distinto

NB: mandato fiduciario è utilizzato prevalentemente a copertura dell'identità del socio per ragioni fiscali – non invece per regolamentare la successione.

Il trust

Istituto appartenente alla cultura giuridica dei paesi di Common law, in particolare UK.

La **fonte** del trust è riconducibile ad una pratica consolidata da secoli e per tale ragione non è mai esistita una legge scritta che compiutamente disciplinasse l'istituto.

Il Trust non è espressamente riconosciuto nell'ordinamento giuridico italiano ma a seguito della **ratifica della convenzione dell'Aja del 1985, avvenuta con L. 364/1989, dal 1 gennaio 1992** si è riconosciuta implicitamente la validità dell'istituto anche in Italia ed in particolare dei cd. trust Interni, cioè i trust dove i soggetti giuridici sono Italiani, i beni si trovano in Italia, ma la regolamentazione del trust è lasciata ad una legge straniera scelta dal disponente.

Purtroppo non vi è ancora una legge che conferisce espressamente riconoscimento giuridico al trust Interno, tuttavia ormai la prevalente dottrina e giurisprudenza sono concordi nel dare riconoscimento a tale istituto proprio facendo riferimento alla convenzione dell'Aja.