

Tavola Rotonda del 31 Maggio 2016, Schio

Presentazione

“Aziende di famiglia. Il passaggio. Esperienze e problematiche.”

Il tema del passaggio generazionale è un tema che tocca tutte le imprese familiari, prima o poi, e proprio in questi anni sta emergendo in tutte le varie problematiche.

Molte aziende sono arrivate al primo passaggio generazionale, qualcuna al secondo, e non sempre i risultati sono stati del tutto positivi.

Se vogliamo parlare di numeri, le aziende familiari in Italia con fatturato superiore ai 20 milioni, pari al 65% del totale delle imprese, generano un fatturato di quasi 800 miliardi di Euro e un valore aggiunto di quasi 200 miliardi. Hanno 2,3 milioni di dipendenti pari al 13,4% del totale (su 16.000 imprese, un po' più di 10.000 sono familiari), 4.000 imprese familiari hanno un fatturato superiore ai 50 milioni, e si stima che nei prossimi 10 anni almeno 10 milioni di imprese in Europa saranno coinvolte in un processo di passaggio generazionale (fonte Osservatorio AUB 2015).

Si tenga conto che si tratta di un'opportunità, per l'azienda e anche per la proprietà; non deve essere visto come un problema.

Molti imprenditori, bravissimi nel loro lavoro, lungimiranti e capaci, pieni di intuizioni e di fervore, lo sono meno quando si tratta di pensare al futuro della loro azienda; anche per questo conviene saper gestire il passaggio generazionale. Certo affrontare il problema presuppone anche la necessità di fare delle scelte, di affrontare contrasti, ma tutto questo è da vedere positivamente, nell'ottica della soluzione dei problemi, che altrimenti rimarrebbero solo latenti.

Potrebbe servire anche uno psicologo, che aiuti gli interessati a trovare la soluzione più adatta alle particolari necessità.

Tre sono i livelli di questa problematica: famiglia, proprietà, gestione.

Non c'è una formula per tutti, ma sono state suggerite delle regole d'oro per un buon passaggio generazionale:

- 1) Pensarci per tempo
- 2) Spersonalizzare il passaggio del testimone
- 3) Chiamare i consulenti giusti
- 4) Come scegliere il successore
- 5) Fare spazio a manager esterni
- 6) Limitare i rischi di liti fra gli eredi

- 7) Separare patrimonio personale e azienda
- 8) Riorganizzare impresa e catena di comando
- 9) L'opzione giusta per ogni tipo di famiglia e azienda
- 10) Affetti e interessi: compensare gli scontenti.

Altri aspetti da considerare:

- a) il business deve andare bene
- b) tenere conto di tutti i soci, che devono appoggiare la gestione
- c) focalizzare le risorse per acquisire ulteriori quote nell'impresa
- d) lasciar fare esperienza ai figli al di fuori dell'azienda
- e) senso di servizio, disponibilità per qualsiasi problema per collaboratori e familiari
- f) pianificare gli obiettivi dell'impresa
- g) pianificare il potenziamento dell'impresa

In ogni caso, da tenere sempre presente il concetto che conta: il merito, non tanto l'equità delle scelte, anche se questo criterio potrebbe talvolta portare a qualche tensione familiare.

È anche stato dato questo consiglio agli imprenditori: preparare una cartellina, da tenere in un comodo cassetto, dove inserire tutto quello che può interessare relativamente al passaggio generazionale. E ogni tanto aggiornarla. C'è la necessità di pensare a chi avrà la direzione e la responsabilità dell'azienda, da qui a 5 o 10 anni.

E questo non solo per il bene azienda, ma anche per il bene sociale e quindi di tutti.

Garantire la continuità dell'impresa familiare è un'operazione difficile per le PMI italiane per diversi motivi. Da un lato, la preoccupazione dell'imprenditore che si vede costretto a lasciare, generalmente per anzianità, la propria attività ai discendenti, i quali spesso non sono in possesso delle stesse competenze acquisite dal titolare nel corso degli anni, soprattutto in termini di leadership e capacità organizzative. Dall'altro lato, le difficoltà in cui si trovano i familiari, non sempre pronti a sostenere le molteplici funzioni ricoperte dal predecessore. Ricordiamo anche come proprio le PMI siano state oggetto di recentissime analisi da parte di Moody's che le ha definite troppo deboli. "Seppure le PMI italiane forniscano il più alto valore aggiunto dell'economia del Paese, la loro performance resta relativamente debole – scrive Moody's – con un saldo aziende fermo ai tempi della crisi del 2008 e un tasso di mortalità delle imprese che supera di oltre l'1% quello di natalità".

Si rende necessario, quindi, pianificare il passaggio generazionale programmando la successione dal punto di vista aziendale, familiare e patrimoniale, per consentire all'imprenditore e ai suoi familiari di realizzare il futuro che essi stessi desiderano.

Questi sono gli argomenti che ci appassionano e che hanno determinato l'organizzazione di questo incontro.

Ci presentiamo: siamo tre studi professionali di diversa tipologia, ma accomunati da un forte interesse comune, il cliente impresa, e un identico approccio, l'approfondimento.

Uno studio notarile, uno studio legale e uno studio di dottori commercialisti, tutti con una particolare attenzione alle imprese.

Per quanto concerne i problemi giuridici e fiscali, il presente opuscolo cerca di dare una prima informazione, ovviamente parziale.

Circa le esperienze di vita vissuta, cercheremo di analizzarle in occasione della tavola rotonda del 31 maggio 2016 che congiuntamente abbiamo organizzato a Schio, nella sede di Confindustria di Vicenza che ringraziamo ancora.

Grazie a tutti coloro che vorranno partecipare, sempre pronti ad ulteriori approfondimenti.

Un cordiale saluto e un augurio di molti successi imprenditoriali.

Giuseppe Rebecca

Studio Rebecca & Associati – Vicenza / Schio

Simone Veronese

Prospettiva Diritto – Schio

Francesco De Stefano

Notaio in Schio