

Affrontare per tempo la successione nell'azienda



Recenti studi effettuati nella Svizzera tedesca hanno confermato che nella maggior parte delle piccole e medie aziende il problema della successione è affrontato troppo tardi, in genere poco prima del momento in cui il titolare desidera ritirarsi per motivi di età.

Le considerazioni di ADRIANO CAVADINI, consulente economico e aziendale, docente alla SUPSI.

«Oggi, le cose sono un po' cambiate anche perché i figli hanno un'indipendenza maggiore nei confronti dei genitori e non sempre vogliono occuparsi dell'azienda familiare o sono disposti di collaborare per molti anni con il padre o entrambi i genitori che difficilmente rinunciano al loro potere decisionale.»

ADRIANO CAVADINI, CONSULENTE ECONOMICO E AZIENDALE, DOCENTE ALLA SUPSI.

Il tema della successione tocca tutte le aziende di questa dimensione siano esse industrie, imprese di costruzioni, attività legate all'artigianato dell'edilizia, negozi o altri commerci, ma pure studi di professionisti (ingegneri, architetti, medici, ecc.). Esso va esaminato con cura con il sostegno di un consulente che conosca soprattutto le questioni aziendali e fiscali. Il trasferimento della propria attività può avvenire di regola in due modi: attraverso una cessione all'interno della famiglia o la vendita a terzi.

In passato, quando il proprietario decideva di ritirarsi, la maggioranza dei casi di successione aziendale era risolta nell'ambito della famiglia con il passaggio della ditta al o ai figli, di solito già intro-

dotti da diversi anni nell'attività. Oggi, le cose sono un po' cambiate anche perché i figli hanno un'indipendenza maggiore nei confronti dei genitori e non sempre vogliono occuparsi dell'azienda familiare o sono disposti di collaborare per molti anni con il padre o entrambi i genitori che difficilmente rinunciano al loro potere decisionale.

Spesso i figli non hanno nessun interesse nel tipo di attività e preferiscono abbracciare altre formazioni e carriere. Non senza dimenticare l'impegno, le difficoltà, i sacrifici e i rischi nel condurre con successo un'azienda, che non tutti sono disposti ad assumere. Ciò spiega come attualmente solo la metà delle successioni avvenga ancora nell'ambito

familiare. Tuttavia, il tema dovrebbe essere affrontato almeno 7-10 anni prima dell'uscita del titolare. Questo periodo può sembrare molto lungo, ma è necessario in funzione della strategia scelta. Se il trasferimento avverrà con un erede ci vuole il tempo per prepararlo a questo compito e bisognerà anche trovare una soluzione finanziaria che soddisfi eventuali altri eredi.

E infatti preferibile che il passaggio di consegne avvenga contemporaneamente al trasferimento della proprietà a un prezzo giusto che consideri anche il fattore rischio.

Importo che spesso potrebbe essere pagato con un anticipo di eredità, con un prestito dei genitori ed eventualmente, ma soltanto in proporzione ridotta, con un prestito bancario. E un aspetto delicato quando gli eredi sono diversi e solo uno continuerà con l'azienda di famiglia. La soluzione deve essere equa e condivisa da tutti per evitare discussioni e malintesi o scelte troppe onerose per il subentrante, da rendere molto rischioso il futuro dell'azienda medesima. Un

tempo sufficiente, oltre 5 anni, è pure indispensabile per gli aspetti fiscali legati all'eventuale spostamento di sostanza dal patrimonio aziendale a quello privato o viceversa. Questo modo di procedere può essere adoperato anche nei casi in cui i proprietari siano diversi e uno desideri uscire dall'azienda.

Se invece l'esame della situazione escludesse una successione all'interno della famiglia occorre studiare come procedere nella ricerca di uno o più acquirenti esterni. Una prima verifica dovrà essere fatta nell'azienda medesima, nell'eventualità che tra i dirigenti o stretti collaboratori del proprietario vi siano potenziali interessati a riprendere l'attività.

Se ciò non fosse possibile allora l'acquirente dovrà essere un esterno.

Per trovarlo l'azienda dovrà prepararsi con sufficiente anticipo, sia inserendo nella stessa dei quadri sia allestendo un business plan dettagliato che mostri le previsioni future. Sarà infatti più facile trovare un compratore se questi potrà contare su una struttura consolidata e su validi collaboratori e su un'azienda rima-

sta aggiornata tecnicamente. Sarà invece più difficile vendere una ditta mal strutturata o dove tutto il potere decisionale è rimasto sempre concentrato nella persona del proprietario e nella quale non vi sono capaci e più giovani dirigenti. Queste brevi considerazioni mostrano la complessità della successione di un'azienda.

Un esame attento della situazione, con parecchi anni di anticipo, è di interesse per il personale che conta sulla continuazione dell'attività e quindi sul mantenimento dei suoi posti di lavoro.

L'incertezza sul futuro potrebbe indurre validi dipendenti a cercare altri datori di lavoro, indebolendo così la struttura dell'azienda e di conseguenza riducendone il valore sul mercato.

La ricerca di una soluzione è pure nell'interesse del proprietario e della sua famiglia che potranno così essere certi che la loro ditta continuerà ancora con successo e che dalla cessione o vendita ricaveranno un capitale sufficiente per assicurare la loro esistenza negli anni del pensionamento.

Centro Laser Lugano
 www.centrolaserlugano.ch
 059 800 00 00
 059 800 00 01
 059 800 00 02
 059 800 00 03
 059 800 00 04
 059 800 00 05
 059 800 00 06
 059 800 00 07
 059 800 00 08
 059 800 00 09
 059 800 00 10
 059 800 00 11
 059 800 00 12
 059 800 00 13
 059 800 00 14
 059 800 00 15
 059 800 00 16
 059 800 00 17
 059 800 00 18
 059 800 00 19
 059 800 00 20
 059 800 00 21
 059 800 00 22
 059 800 00 23
 059 800 00 24
 059 800 00 25
 059 800 00 26
 059 800 00 27
 059 800 00 28
 059 800 00 29
 059 800 00 30
 059 800 00 31
 059 800 00 32
 059 800 00 33
 059 800 00 34
 059 800 00 35
 059 800 00 36
 059 800 00 37
 059 800 00 38
 059 800 00 39
 059 800 00 40
 059 800 00 41
 059 800 00 42
 059 800 00 43
 059 800 00 44
 059 800 00 45
 059 800 00 46
 059 800 00 47
 059 800 00 48
 059 800 00 49
 059 800 00 50
 059 800 00 51
 059 800 00 52
 059 800 00 53
 059 800 00 54
 059 800 00 55
 059 800 00 56
 059 800 00 57
 059 800 00 58
 059 800 00 59
 059 800 00 60
 059 800 00 61
 059 800 00 62
 059 800 00 63
 059 800 00 64
 059 800 00 65
 059 800 00 66
 059 800 00 67
 059 800 00 68
 059 800 00 69
 059 800 00 70
 059 800 00 71
 059 800 00 72
 059 800 00 73
 059 800 00 74
 059 800 00 75
 059 800 00 76
 059 800 00 77
 059 800 00 78
 059 800 00 79
 059 800 00 80
 059 800 00 81
 059 800 00 82
 059 800 00 83
 059 800 00 84
 059 800 00 85
 059 800 00 86
 059 800 00 87
 059 800 00 88
 059 800 00 89
 059 800 00 90
 059 800 00 91
 059 800 00 92
 059 800 00 93
 059 800 00 94
 059 800 00 95
 059 800 00 96
 059 800 00 97
 059 800 00 98
 059 800 00 99
 059 800 00 100