

PATRIMONIO IMPRENDITORIALE

IMPRESA: OLTRE IL MERO VALORE FINANZIARIO

Impresa e patrimonio di famiglia: Massimiliano Facchi, amministratore delegato di Seven Capital Partners, parla di questa tematica fondamentale ai lettori di F Financial Magazine

IN COLLABORAZIONE CON



L'impresa che peso ha, in media, nel patrimonio complessivo di un imprenditore?

Se pensiamo all'imprenditore medio-piccolo e quindi alla classica azienda familiare con ricavi tra i 15 e i 50 milioni di euro, il peso dell'impresa supera di solito il 50% della ricchezza complessiva. Più si sale di fascia, più questo peso tende a decrescere così come si riduce con il passare delle generazioni. Detto questo è difficile stimare il valore di imprese medio piccole non quotate e di conseguenza il peso sul patrimonio dell'imprenditore.

L'importanza dell'impresa va oltre il suo valore finanziario. Quali sono gli aspetti che coinvolgono il banker?

L'azienda ha una capacità di generazione di reddito futuro che garantisce ai membri della famiglia sostentamento e status. La sua importanza è superiore al valore finanziario. In parte è il motivo per cui in Italia è difficile convincere

un imprenditore a cederla o quotarla. Il banker deve considerare l'impresa come il centro del patrimonio del cliente-imprenditore sotto il profilo patrimoniale (peso sul patrimonio) e reddituale (capacità di generare reddito e quindi asset investibili) identificando le relazioni tra impresa, ricchezza complessiva e caratteristiche della famiglia anche sotto il profilo del rischio.

Per esempio la multinazionale tascabile italiana che lavora in mercati geopoliticamente instabili, ha un alto profilo di rischio che prescinde dalla sua capacità di business. Il banker deve quantificare questo rischio nel patrimonio di famiglia ed eventualmente intervenire, benché con evidenti difficoltà. Più facile, e quindi "imperativo", gestire le tematiche di rischio finanziario: ad esempio se l'azienda è particolarmente esposta all'area dollaro il banker potrebbe suggerire come bilanciare questo rischio nel portafoglio di investimenti della famiglia. Così come se l'azienda è particolarmente legata

FORMAZIONE AIPB

AIPB progetta ed eroga percorsi formativi specificamente rivolti alle esigenze degli operatori del settore Private italiano, coordinato da un corpo docenti composto da professori universitari e operatori specializzati che forniscono un supporto formativo multidisciplinare tipico dell'ambiente "Private". La certificazione delle competenze di oltre, ad oggi, 1800 bankers appartenenti a 20 realtà bancarie dimostra il successo e il prestigio di questa attività. Il caso proposto da AIPB è frutto di pura fantasia: qualsiasi riferimento a fatti e/o persone fisiche e giuridiche reali è puramen-

te casuale.

L'Associazione Italiana Private Banking è l'associazione di settore del mondo bancario e finanziario Private italiano. AIPB si propone come punto di aggregazione, condivisione e sviluppo della cultura d'impresa Private, riunendo un nucleo di Associati formato da Istituti e Gruppi Bancari, Compagnie di Assicurazione, Associazioni di categoria, Università, Centri di Ricerca, Studi professionali, Società di consulenza e di IT e Società di gestione.



all'imprenditore e non ha struttura manageriale, il banker potrà proporre di sottoscrivere assicurazioni a favore sia dell'impresa sia dei membri della famiglia, per proteggere il passaggio manageriale e generazionale.

Quali sono i flussi finanziari che l'imprenditore riceve?

L'impresa genera diversi flussi: il compenso che l'imprenditore riceve in qualità di amministratore o dirigente e la distribuzione dell'utile, oltre il capital gain nel momento della cessione. Dopo l'introduzione alcuni anni fa del cosiddetto "patto di famiglia" (art. 768 bis-octies C.C.) che ha favorito la tassazione sul trasferimento della proprietà di impresa ai discendenti, è stata recentemente riformata anche la tassazione degli utili per favorire l'imprenditore che partecipa attivamente all'azienda piuttosto che il socio di minoranza e quindi l'aggregazione tra imprese e il passaggio generazionale. Oltre a questi flussi l'azienda consente una serie di benefit: dall'autovettura all'utilizzo di beni a uso misto. Anche se esistono formule che permettono di ottimizzare la fiscalità, noi suggeriamo di non considerare questo quale elemento guida nelle scelte aziendali. Oggi come oggi determinate scappatoie sono poco raccomandabili e hanno un profilo di rischio altissimo. D'altra parte l'imprenditore impegnato nel creare valore d'impresa, non è opportuno che ponga al centro delle proprie attenzioni le tematiche strettamente fiscali che, benché ovviamente importanti, non possono rappresentare i key value driver. È un cambiamento di rotta che gli imprenditori hanno intrapreso ormai da qualche anno.

Quando e in che tempi è consigliabile preparare la successione generazionale?

Dipende dal tipo di azienda, dalle caratteristiche dell'imprenditore e dal processo di successione che si desidera avere. È ovvio che per l'imprenditore di prima generazione che ha creato l'impresa, che ha 55-60 anni, con figli che si sono preparati con studi ed esperienze fuori dall'impresa di famiglia (cosa che noi consigliamo), è un processo che va pianificato ed eseguito rapidamente. Purtroppo in Italia oltre il 23% delle imprese è guidato da persone che hanno più di 72 anni di età e un ulteriore 32% da persone tra i 63 e i 71 anni. Per contro non c'è solo una generazione che non vuole mollare il comando. C'è una nuova generazione che non è in grado di riceverlo. Spesso l'imprenditore non molla perché chi viene dopo di lui è palesemente inadeguato. In questi casi la scelta è drammatica. Vendere l'azienda (o nel migliore dei casi quotarla) e garantire alla famiglia il mantenimento di uno status economico derivante dalla ricchezza che la vendita produce ma privandosi di parte della propria vita, ovvero tenere l'impresa sapendo che se non dovesse essere più in grado di gestirla potrebbe prendere una brutta piega. Mediamente su

cento aziende familiari di prima generazione, dopo il primo passaggio generazionale ne rimangono 35-40, al secondo si scende sotto il 20% e al terzo arriva meno del 5%.

Gli imprenditori quali strade preferiscono?

C'è l'imprenditore conscio del fatto che l'impresa ha raggiunto il limite fisiologico di sviluppo in ambito familiare. In tal caso è necessario trovare un socio industriale. E c'è l'imprenditore che ancora ritiene di essere il driver principale di crescita ma ha bisogno di mezzi finanziari. E allora serve un partner finanziario. Quando i gruppi diventano più articolati il panel delle opportunità si amplia. Per esempio si possono cedere alcune aree di affari non fondamentali nello sviluppo che l'imprenditore ha in mente.