

Avv. Edoardo TAMAGNONE

Il mantenimento del controllo sull'impresa:
la Holding di Famiglia

PATRIMONIA SUMMIT

PADOVA, 15 MARZO 2016

La centralità dell'impresa familiare

*“Non esiste Paese, non esiste economia, non esiste settore in cui il binomio **impresa - famiglia** non abbia dimostrato la capacità di svilupparsi e di resistere nel tempo.”*

Gianni Agnelli

Il problema della Successione nell'impresa

- In Italia 4,3 milioni di imprese
- Il 92% sono imprese familiari
- Il 60% degli imprenditori al vertice hanno più di 60 anni
- La metà delle imprese scompare con la seconda generazione
- Soltanto il 5% arriva alla terza generazione
- Ogni anno 80.000 imprenditori coinvolti nel passaggio generazionale

Servizi di Wealth Advisory

- supportare i consulenti finanziari nella definizione di soluzioni personalizzate per rispondere alle esigenze dei clienti
- fornire attività di consulenza fiscale, legale e successoria per la gestione del patrimonio complessivo (liquidità, immobili e partecipazioni) delle famiglie imprenditoriali
- sviluppare relazioni con clienti imprenditori per la gestione del passaggio generazionale e la fidelizzazione degli eredi

Modelli di passaggio generazionale

- Patto di famiglia (acquisto di azienda da una parte degli eredi)
- Donazione di azienda con riserva di usufrutto
- Holding di famiglia
- Scissione
- Patti parasociali / Regolamento di famiglia
- Trust / Gestione temporanea

Holding di famiglia

- Società che detiene le partecipazioni delle società operative che fanno capo alla famiglia
- Consente, attraverso regole di *corporate governance*, di esercitare un controllo unitario sulle società controllate o partecipate
- Permette di separare gli interessi dei familiari interessati solo alla partecipazione da quelli legati alla gestione dell'azienda

Vantaggi

- Controllo unitario della struttura aziendale
- Gestione dei contrasti familiari soltanto a livello di holding
- Gestione della pianificazione tributaria della famiglia
- Proprietà dei marchi o brevetti legati all'impresa
- Detenzione delle partecipazioni societarie nell'esclusivo interesse del mantenimento del controllo da parte della famiglia

Caratteristiche

- i soci sono membri di una stessa famiglia
- il controllo è concentrato nelle mani del fondatore, che conferisce nella holding le proprie partecipazioni detenute nelle società operative, e dagli eredi, che acquisiscono quote del capitale della holding
- le partecipazioni detenute consentono di controllare in modo unitario le società operative appartenenti allo stesso nucleo familiare

Regole di governance

- previsione in Statuto di **diritti speciali**, amministrativi e patrimoniali, in capo ad alcuni soci (in particolare attribuzione di diritti patrimoniali ai soci meno coinvolti nella gestione)
- previsione in Statuto di clausole relative al trasferimento delle partecipazioni sociali, in relazione ai trasferimenti *mortis causa* (**clausola di gradimento**), in modo tale da limitare l'ingresso in azienda a soggetti diversi dai discendenti in linea retta (e quindi anche ai coniugi). Tali previsioni hanno l'obiettivo di mantenere il controllo dell'assetto societario all'interno del nucleo familiare
- realizzazione di un **patto parasociale** in cui regolamentare alcuni particolari aspetti, quali le condizioni per l'ingresso in azienda, i percorsi di carriera all'interno del gruppo, con particolare attenzione alle generazioni successive

Gli obiettivi

- la governabilità dell'impresa operativa
- la stabilità dei rapporti tra gli eredi
- la continuità familiare

Case study

Tizio, amministratore e socio unico di Alfa s.r.l., che gestisce un albergo in località turistica di mare

Tizio dona ai figli, Caio e Sempronio, le partecipazioni della Alfa s.r.l. riservando per sé l'usufrutto

Caio e Sempronio vogliono avviare due attività complementari a quella alberghiera (un centro benessere e un porticciolo turistico) con i proventi dell'hotel

Alfa s.r.l. costituisce due società: Beta s.r.l. per la gestione del centro benessere e Gamma s.r.l. per la gestione del porticciolo turistico

Alfa s.r.l. fornisce tutti i servizi a Beta s.r.l. e Gamma s.r.l.

⇒» Differenti attività di impresa vengono mantenute nell'ambito del rapporto familiare

La forma giuridica

L'attività della holding può essere svolta attraverso differenti tipologie societarie:

- società di persone (s.n.c., s.a.s.)
- società di capitali (s.r.l., s.p.a, s.a.p.a)
- società semplice

La società in accomandita per azioni

“Il meccanismo dell’accomandita rafforza le possibilità di ottenere la stabilità.

Il socio accomandatario è responsabile illimitatamente con il suo patrimonio dei risultati della gestione. Questo scoraggia l’avventurismo. Chi si impegna non può farlo con intenti speculativi, deve mettersi in gioco completamente.”

Avv. Franzo Grande Stevens

Il principio di cooptazione

- I soci accomandatari devono essere d'accordo sulla cooptazione di nuovi soggetti
- L'approvazione degli accomandatari in carica è necessaria invece per nominare nuovi accomandatari
- La responsabilità illimitata degli accomandatari garantisce l'adesione ai valori e alle finalità aziendali

La società semplice

- Divieto di esercizio di attività commerciale
- Attività di gestione di beni (immobili e partecipazioni societarie)
- Assenza di qualsiasi formalismo: s.s. non ha libri, non ha bilanci, non ha organi societari
- Flessibilità dello Statuto: regola che ogni socio è amministratore può essere derogata
- Decisioni sulle modifiche dello Statuto possono essere prese con il criterio della maggioranza
- Limiti al recesso dei soci: clausole di prelazione e gradimento a favore degli altri soci

La successione nella società semplice

- I soci superstiti non sono tenuti a subire il subingresso in società degli eredi del defunto
- Obbligo di liquidazione mortis causa della quota sociale agli eredi
- Clausola di consolidazione: si stabilisce che la quota del socio defunto resterà acquisita agli altri soci, mentre agli eredi sarà liquidato solo il valore della stessa
- Clausola di continuazione: i soci manifestano in via preventiva il consenso al trasferimento della quota per causa di morte
- Facoltà di limitare il trasferimento della quota del socio defunto ad alcuni eredi (ad esempio ai discendenti oppure agli ascendenti e fratelli soltanto se già soci)

Conclusioni

- Possibilità di attribuire il potere operativo gestionale solo ad alcuni soci e contemporaneamente l'attribuzione di utili uguali a tutti i soci
- Allontanamento dalle società operative dei dissidi esistenti all'interno della famiglia
- Facilita la continuità aziendale garantendo al successore designato il controllo della gestione
- Riduce il rischio di trasferimento di una quota minoritaria ad un terzo estraneo al nucleo familiare
- Consente di blindare le partecipazioni societarie nell'interesse del mantenimento del controllo da parte della famiglia

Il risultato

L'imprenditore ha due esigenze:

- la prima è che la proprietà resti in famiglia
- la seconda è che la gestione rimanga affidata a mani capaci, che possono essere anche estranee alla famiglia

La Holding di famiglia è uno strumento che rafforza la continuità familiare e la stabilità dell'impresa