

Piccole & Medie

AZIENDE, STORIE, PERSONE

QUEI (DELICATI) PASSAGGI DI TESTIMONE

Solo il 30% delle aziende sopravvive al proprio fondatore e solo il 15% arriva alla terza generazione
Il caso di Donnafugata, dal 1851 della stessa famiglia...

di **Isidoro Trovato**

Bastano i numeri per capire quanto pesino le aziende familiari nel sistema economico industriale italiano: l'85% delle nostre imprese è familiare e muove il 15% del Pil per un fatturato globale di 250 miliardi di euro. Ma il vero nodo resta un altro: il 18% delle aziende familiari avrà un passaggio generazionale nei prossimi 5 anni e sarà particolarmente delicato visto che solo il 30% delle aziende sopravvive al proprio fondatore e solo il 15% arriva alla terza generazione.

«Bisogna pensarci al meno tre anni prima di passare la mano — ricorda Giuseppe Bernoni, ex presidente del Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e presidente Bernoni Grant Thornton —. A questo proposito ci sono i patti di famiglia che sono molto efficaci e senza imposte per i primi 5 anni. Si può stipulare un patto di famiglia per organizzare tutto: sia per lasciare ai figli capaci l'usufrutto o la nuda proprietà dell'azienda, sia per collocare o liquidare anche gli altri figli che hanno attitudini o interessi diversi dall'azienda di famiglia. L'imprenditore, però, deve suonare il campanello per tempo e cominciare a ritirarsi gradualmente mentre accompagna l'inserimento del figlio nell'attività imprenditoriale».

Esempio virtuoso

Nel nostro Paese, un'azienda familiare quasi sempre resta alla dinastia che l'ha fondata e infatti il 66% di chi la gestisce ha lo stesso sangue o comunque una parentela molto stretta, mentre in Francia una situazione simile si riscontra solo nel 26% dei casi e, più ci spostiamo verso il Nord

Europa, la percentuale si abbassa: nel Regno Unito è del 10%. Ma col passare delle generazioni le

famiglie crescono, si allargano e i rapporti di forza e decisionali diventano sempre più complessi, a volte conflittuali e quindi dannosi. Però c'è anche chi, come la famiglia Rallo ha attraversato ben cinque generazioni dal 1851 a oggi senza terremoti, al punto da ricevere lo scorso anno il premio «Di padre in figlio» assegnato da Cerif (Centro di ricerca sulle imprese di famiglia). «Dall'Unità d'Italia — sorride Antonio Rallo, amministratore delegato di Donnafugata — ne abbiamo superate di crisi: comprese due guerre mondiali e un paio di bombardamenti alle nostre cantine storiche. Però l'azienda è ancora in mano alla nostra famiglia anche se non è un mistero che tra gli anni 70 e gli anni 80 ci siano state non poche turbolenze. Il passaggio alla terza e poi alla quarta generazione è stato molto complicato».

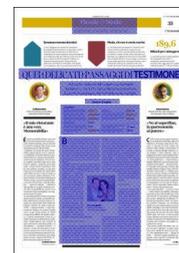
Istruzioni

Al punto che l'attuale Donnafugata nasce dalla fusione dell'azienda agricola materna e dalle storiche cantine materne. «In compenso il passaggio mio e di mia sorella alla guida dell'azienda — ricorda Rallo — è avvenuto in totale sintonia e stiamo già pianificando la revisione dello statuto e la creazione di una policy per

il passaggio generazionale». Ma sul punto gli specialisti come Bernoni raccomandano: «Rivolgersi a un team di professionisti (esperti finanziari, societari e fiscali) con largo anticipo per fare un'analisi dello sviluppo aziendale che potrà esserci in futuro. La continuità e le nuove sfide vanno infatti pianificate per tempo e non si possono improvvisare. L'importante è capire quale



Donnafugata
Antonio e Jose Rallo,
amministratori delegati



struttura dare all'azienda dopo l'entrata del figlio e l'uscita del padre per fare una traccia su misura della strada da percorrere negli anni successivi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La Staffetta

Imprenditori che considerano il passaggio generazionale come fase critica da gestire	80%	Imprenditori con più di 60 anni	43%
Imprenditori intenzionati a trasmettere la gestione d'azienda ad un discendente	68%	Azienda il cui assetto base è di tipo familiare su c.a. 5 mln di iscritti al registro imprese	93%
% di trasferimenti di imprese avvenuto tra soggetti legati da vincoli di parentela (2003)	60%	Imprenditori che affronteranno il passaggio d'azienda nei prossimi 10 anni	40%
Imprese che arrivano alla terza generazione	20%		
% di fallimenti annui derivanti dalla mancata pianificazione del passaggio generazionale	10%	Numeri di dipendenti coinvolti nei fenomeni del passaggio generazionale	11 milioni
Presenza di membri della famiglia nel management d'impresa	70%	Imprese familiari coinvolte annualmente nei processi di passaggio generazionale	66 mila

Fonte: IPSAO Editore

L'Ego - Hub