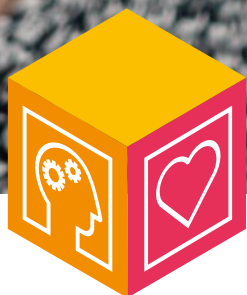


Pianificazione della successione con cuore e mente



**Come affrontare la vostra successione
imprenditoriale in cinque fasi strutturate**

www.pwc.ch/successione

Contenuti

Premessa	3
Ponete le domande giuste in anticipo	4
Trovate la giusta soluzione per la successione	5
Avvicinatevi al vostro obiettivo	6
Processo di successione: prenotate una prima consulenza gratuita	7
Siamo lieti di aiutarvi	8



Trasmettere il lavoro di una vita è impegnativo – la nostra strategia in ambito successorio assicura che nulla venga dimenticato

Cari imprenditori familiari,

Un'impresa familiare è un progetto generazionale e quindi un affare di cuore. Le emozioni giocano un ruolo importante, anche quando si tratta di argomenti tecnici, la finanza, le imposte o la previdenza. Le decisioni sono spesso influenzate da una grande domanda: qual è la soluzione giusta per noi come famiglia imprenditoriale?

Non esiste una risposta standard né una ricetta per il successo. Vi sono però dei metodi per affrontare il processo di successione tenendo conto degli interessi dell'impresa e della famiglia. L'obiettivo è un dialogo precoce e aperto. Tutte le parti coinvolte devono esprimere le proprie aspettative, preoccupazioni ed esigenze per trovare insieme la soluzione migliore. Esistono diverse opzioni: il passaggio dell'attività all'interno della famiglia, l'integrazione di un manager esterno o addirittura la vendita dell'azienda. Ogni opzione comporta vantaggi e svantaggi che vanno attentamente valutati, con il cuore e con la mente.

Trovare la soluzione giusta richiede tempo e pazienza. Inoltre, è necessario avere lungimiranza, distacco emotivo, tatto e capacità di moderazione. Nel vostro ruolo e in aggiunta alla vostra attività quotidiana, potreste non essere sempre in grado di fornire tutte queste qualità allo stesso tempo. Per questo motivo consigliamo di avvalervi del supporto di una persona esterna, che possa guidare il processo di successione da una prospettiva professionale e moderare le questioni emotive all'interno della famiglia.

Da molti anni sosteniamo gli imprenditori familiari svizzeri nello sviluppo di una soluzione successoria adeguata. Il nostro obiettivo è creare chiarezza e ridurre i conflitti strutturando il processo, affrontando le vostre questioni specifiche e guidando l'attuazione delle misure scelte. Contribuiremo con la nostra ampia conoscenza di argomenti specialistici come la ownership strategy, la governance, gli aspetti fiscali, la tutela legale, le questioni finanziarie e gli scenari di emergenza. Se necessario, possiamo anche ricorrere ad altri esperti della nostra rete.

Qualunque sia la fase in cui vi assistiamo, teniamo sempre in considerazione i punti di vista di tutte le parti coinvolte e moderiamo le discussioni in modo che possiate raggiungere il vostro obiettivo passo dopo passo.

Norbert Kühnis
Responsabile imprese familiari e PMI
Membro della Direzione
PwC Svizzera



Ponete le domande giuste in anticipo

La successione è un problema nella vostra impresa familiare? Non è mai troppo presto per iniziare a pensarci. Per trovare una buona soluzione, è necessario prendersi del tempo per preparare se stessi, la famiglia e l'azienda, coinvolgere tutte le parti ed esaminare nel dettaglio le possibili opzioni. La cosa migliore è iniziare a riflettere sulle seguenti domande chiave.

1. Prendere consapevolezza e iniziare



Quando la successione diventa rilevante nella nostra impresa familiare?
Quando dovremmo iniziare a pianificare la successione?
Abbiamo ancora abbastanza tempo?
Chi ci supporterà in tutte le questioni relative alla successione?

3. Valutare e selezionare



Quale successione desidero personalmente?
Come comunico i miei desideri alla famiglia?
Quali opzioni di successione abbiamo?
Qual è il valore dell'azienda?

5. Dimettersi e lasciare andare



Come scopriamo i nostri nuovi ruoli?
Chi ci assiste?
Come strutturiamo le nostre attività?
Abbiamo bisogno di un coach?



2. Riflettere e prepararsi

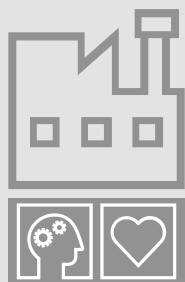


La nostra azienda è strutturalmente pronta per una successione?
Cosa ne pensano i membri della famiglia di questo argomento?
Come generazione attuale, sono pronto a passare il testimone?
Quali sono le risorse disponibili per il periodo successivo alla carriera professionale?

4. Passaggio di consegne e trasferimento



Come e quando inizio a cedere le responsabilità iniziali di gestione?
Chi riceve le quote azionarie e in che proporzione?
Quali sono le conseguenze fiscali delle mie opzioni?
Come possiamo finanziare la successione?



Trovate la giusta soluzione per la successione

Grazie alla nostra pluriennale esperienza nella consulenza, moderazione e mediazione, possiamo assistervi dalla pianificazione all'implementazione della vostra soluzione successoria individuale, sia nelle singole fasi che nell'intero processo.

Strategia e Family Constitution

Lavoreremo con voi per definire la vostra strategia come famiglia proprietaria di un'azienda. Risponderemo a domande quali: chi può essere azionista oggi e in futuro e chi non può esserlo? Su quali obiettivi e valori si basa il vostro rapporto familiare con l'azienda? E come affrontate i conflitti in famiglia? Queste e altre regole simili vengono stabilite in un Family Constitution.

Strategia, differenziazione e finanziamento

Nel processo di successione si deve anche preparare l'impresa al cambio di gestione. L'obiettivo è determinare il potenziale e dimostrarlo in modo strategicamente coerente. Si tratta di stabilire come il modello aziendale, i processi, le strutture organizzative e le misure strategiche debbano essere concepiti in futuro, affinché vengano impostati in modo ottimale per la prossima generazione. Ciò può essere identificato tramite una visione finanziaria integrale, che mostra il potenziale di guadagno futuro e gli investimenti necessari per la sostituzione e l'espansione. In questa categoria rientrano anche aspetti quali lo scorporo delle attività aziendali o il prelievo di liquidità.

Fattori che incidono sulle imposte

La successione può avere un impatto fiscale significativo sull'impresa familiare e su di voi come individui. Dovete quindi conoscere le conseguenze fiscali delle diverse opzioni e sapere se queste possono essere attenuate con accordi fiscali preliminari. È necessario tenere in considerazione gli aspetti fiscali anche quando si procede alla scorporazione di beni immobili non operativi o di liquidità.

Tutela legale

Gli aspetti legali sono di fondamentale importanza nella successione imprenditoriale. Si parte con la copertura privata di scenari quali per esempio la morte o il divorzio attraverso un contratto matrimoniale e di successione. Si estende poi alla regolamentazione dei rapporti tra gli azionisti attraverso un patto parasociale e ai contratti relativi all'effettivo trasferimento dell'azienda, come il contratto di acquisto di azioni, il contratto di prestito e altri possibili contratti.



Valutazione e trasferimento dell'impresa

Volete trasferire la vostra impresa a un membro della famiglia, a una persona di fiducia esterna alla famiglia o a un acquirente che non ha nulla a che fare con l'azienda? Qual è il valore della vostra impresa per ciascuna opzione? E chi vi supporterebbe nel processo di vendita? Vi chiariremo i vantaggi e gli svantaggi di ciascuna opzione e lavoreremo con voi per compiere i passi necessari per attuare l'opzione che avete scelto.

Emergenze, previdenza e patrimonio

La preparazione privata alla successione aziendale include un'ampia gamma di argomenti tra cui gli scenari di emergenza come l'incapacità o il decesso, il diritto di designare una procura e il testamento, le risposte alle domande sulla pensione, le esigenze finanziarie in età avanzata e l'esaurimento del patrimonio nonché l'allocazione e la gestione del patrimonio accumulato negli anni. L'attenzione viene posta sulle seguenti domande: Di quali risorse finanziarie avrete bisogno dopo la carriera professionale in azienda? Quali sono le implicazioni per un eventuale prezzo di vendita dell'azienda? E come dovrebbe essere strutturato il vostro patrimonio in quel momento? Vi aiutiamo a pianificare il «dopo» con lungimiranza e rispondiamo alle domande qui esposte.

Avvicinatevi al vostro obiettivo

Siete voi a decidere con quale intensità e in quali fasi volete collaborare con noi. In qualsiasi caso, saremo felici di sostenervi con il cuore e con la mente. Beneficerete della nostra vasta e pluriennale esperienza nonché di un'ampia conoscenza dei metodi, delle strutture e dei processi delle imprese familiari.

1. Fate domande, date risposte:



Possiamo essere il vostro sparring partner per mettere in discussione i vostri metodi abituali, poniamo domande critiche, vi sproniamo e consolidiamo posizioni diverse. Durante questo dialogo includiamo approcci provenienti da altre situazioni familiari e successorie.

2. Avviare le decisioni, definire i ruoli:



Con le linee guida decisionali vi apriamo la strada allo sviluppo di un'efficace strategia di proprietà e di successione. Insieme a voi definiremo le regole adatte ai di tutte le parti coinvolte e vi mostreremo come gestire le dinamiche e i conflitti tipici della famiglia.

3. Definire i contenuti, fornire la struttura:



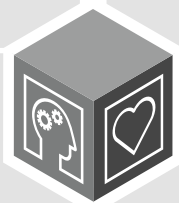
Nell'ambito del processo di successione, lavoreremo con voi per sviluppare una struttura chiara e contenuti specifici, compresi gli elementi di governance per un Family Constitution, le strategie per l'eventuale adattamento del modello aziendale, le possibili opzioni di successione e le conseguenze fiscali, legali e finanziarie delle singole opzioni. Vi aiuteremo inoltre a definire un calendario realistico per la loro attuazione.

4. Chiarire le questioni legali e regolare le questioni contrattuali:



Il passo successivo consiste nel rivedere i contratti esistenti e trovare soluzioni legali e fiscali che soddisfino la strategia di successione definita dai proprietari. Un'altra opzione può essere rappresentata dai programmi di formazione per i membri della famiglia o dalla creazione di un family office.

5. Avviare il cambiamento, garantire la continuità:



Moderiamo il vostro processo di strategia di successione con tutto ciò che ne consegue dal punto di vista strategico, finanziario, fiscale, legale e familiare. Infine, vi aiuteremo a rendere la vostra impresa familiare adatta al passaggio di consegne e al futuro.

Processo di successione: prenotate una prima consulenza gratuita

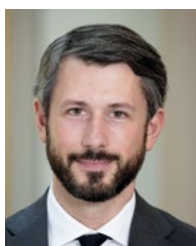
In qualità di proprietari di un'impresa familiare, garantire il futuro è essenziale per voi. Inoltre si tratta di un'attività carica di connotazioni emotive. Saremo lieti di discutere con voi gli aspetti di questo fondamentale argomento. Vi mostreremo perché è importante una pianificazione precoce della successione e di cosa avete bisogno per organizzarla.

Se siete interessati a saperne di più, contattate senza impegno il signor Louis Macchi:
louis.macchi@pwc.ch



Siamo a vostra disposizione

Vi forniamo consulenza e assistenza a prescindere dalle dimensioni dell'azienda, dal settore di attività e dalle strutture direttive o proprietarie. Dalla strategia alla pianificazione della successione o alla strutturazione del patrimonio familiare, siamo al vostro fianco con la nostra competenza ed esperienza. In questo modo creiamo soluzioni che tengono conto sia degli aspetti aziendali che di quelli personali e familiari. Insieme a voi, troveremo l'equilibrio ideale tra passato e futuro. Siamo qui per voi.



Louis Macchi

Partner responsabile della
sede di Lugano

+41 58 792 65 16

louis.macchi@pwc.ch

www.pwc.ch/successione