

ROTARY CLUB CANELLI

Canelli, 7 aprile 2025

IL TRUST NEL PASSAGGIO GENERAZIONALE

Stefano Marchese, Rotary Club di Genova Est

Buongiorno a tutti, oggi mi viene chiesto di parlare in ordine al trust ed in particolare alla sua specifica applicazione al servizio dell'impresa per il passaggio generazionale.

Sul punto, ovviamente e preliminarmente, nulla esclude di utilizzare lo strumento del trust affiancandolo agli strumenti tipici previsti dal nostro ordinamento per il PG per cercare di integrarne gli effetti ove non pienamente soddisfacenti (parliamo ad esempio della sapa di agnelliana memoria oppure dei più recenti patti di famiglia).

Detto questo, una premessa è necessaria: il tema del passaggio generazionale oggi è hot, decisamente hot e questo perché indipendentemente dalla nostra volontà, è un accadimento di cui nel prossimo futuro ne dovremmo tener conto, nessun escluso e tutti arruolati, per cui conoscere le regole del gioco è fondamentale.

Family business è il modello di business più diffuso nel mondo.

Infatti, con il termine family business si deve fare riferimento non tanto al tipo di società snc o srl o spa, quanto a quell'impresa in cui la maggior parte del processo decisionale è in capo all'imprenditore fondatore, ai suoi parenti o eredi, o all'imprenditore che ha acquisito il possesso dell'impresa.

In questo caso, i numeri delle imprese familiari nel mondo e del loro contributo al PIL ci permettono di delineare il perimetro del problema del passaggio generazionale e della sua soluzione tramite il trust.

Ad esempio:

Tabella 1 - Il peso delle imprese familiari nel mondo (Fonte: Singer, 2005)

Paese	Imprese familiari sul totale	Contributo al PIL	Occupati
Italia	90%	80%	75%
Germania	60%	66%	71%
Regno Unito	70%	65%	60%
USA	96%	40%	50%
Australia	80%	50%	45%
Francia	60%	60%	43%
Cile	75%	50-70%	
Finlandia	70%	40-45%	
Portogallo	70%	60%	
Spagna	75%	75%	
Belgio	75%	55%	

Ebbene, questi numeri che una lettura superficiale porterebbero a ridurre il passaggio generazionale ad un mero problema di fissare l'appuntamento

avanti ad un notaio, trascinano in sé un problema di natura macroeconomica dato dalla sfida con cui migliaia di imprese in Italia e in Europa sono quotidianamente costrette a confrontarsi.

Tant' è vero che da una recente indagine di Eurispes-Uil Pubblica Amministrazione 1 è emerso come il **dissesto di numerose famiglie** derivi dal **dissesto dell'impresa familiare**, che alla luce dei numeri in gioco, ci porta a credere che il legislatore non abbia compreso qual è l'obiettivo del passaggio generazionale e quello dell'imprenditore che è quello di assicurare la stabilità dell'impresa in luogo con quanto da sempre previsto dal legislatore ovvero assicurare la stabilità all'arricchimento del soggetto assegnatario dell'impresa (in ordine a quanto ora detto ogni o in Europa parliamo di 600.000 posti di lavoro persi a seguito della morte di imprese familiari che hanno fallito il passaggio generazionale).

Business Transfer Project, ovvero del modello di passaggio generazionale. Dobbiamo infatti parlare di modello ed in particolare di modello organizzativo e della sua pianificazione, che per ovvi motivi deve seguire le seguenti regole:

- l'esercizio dell'attività imprenditoriale deve avvenire dentro a degli schemi di **responsabilità limitata** eliminando posizioni di responsabilità illimitata (regola intuitiva che non necessita di spiegazioni salvo un approfondimento in materia di L. 231/01 che non è oggetto di questo paper);
- la pianificazione del passaggio generazionale non deve avvenire al primo infarto dell'imprenditore ma deve essere frutto di una **presa di coscienza del problema** riportando il problema del passaggio generazionale alla sua soluzione come problema culturale;
- la presa di coscienza del problema deve avvenire più o meno all'**età di 50 anni**, età che costituisce il limite spartiacque per "acquistare la chiave di successo" della futura convivenza generazionale, convivenza generazionale che è il problema del passaggio generazionale dovendosi gestire le aspettative da parte dell'imprenditore e da parte del suo successore o suoi successori.

Sul punto, sempre dall'indagine di Eurispes- Uil PA emerge come il **fallimento del passaggio generazionale derivi dalla mancata pianificazione dell'imprenditore** con la conseguenza che se gli attuali costi di queste successioni non programmate sono percepibili in quanto dato storico, per il futuro questo dato non è stimabile se non in una percentuale decisamente importante alla luce delle dinamiche macroeconomiche in atto con importanti ricadute in termini di costi sociali (dobbiamo infatti ricordarci della globalizzazione e delle innovazioni tecniche e di metodo che dal mondo del lavoro stanno andando a regime portando a inevitabili perdite occupazionali).

Leva fiscale

Infatti, detto degli aspetti emotivi del passaggio generazionale andremo quindi a pianificare il suo modello e quindi a individuare lo strumento giuridico che si potrà scegliere per il passaggio generazionale e questo anche sulla base dell'impatto fiscale che questa scelta avrà.

Non per niente la pianificazione del passaggio generazionale spesso è accompagnata anche da un certo interesse per l'impatto fiscale che avrà.

Il problema è delicato.

Se è vero che lo strumento giuridico non è solo scelto per il vantaggio fiscale che potrebbe derivarne, si può comunque affermare che al netto degli effetti giuridici derivanti dalla scelta dello strumento giuridico per il passaggio generazionale, lo stesso perderà appeal o non verrà scelto nel caso di un aggravio fiscale. E questo anche in considerazione del fatto che si deve gestire un passaggio generazionale che significa anche passaggio della competitività d'impresa che potenzialmente innesci meccanismi di confronto se non di scontro.

Detto questo una precisazione è doverosa: il legislatore europeo ha compreso l'importanza di questa staffetta generazionale e a tal proposito con la **raccomandazione 94/1069/CE** ha sollecitato gli stati membri a:

- rendere l'imprenditore consapevole dei problemi di trasferimento e incoraggiarlo a prepararsi per un evento del genere nella sua vita così,
- fornire un contesto finanziario che aiuti verso i trasferimenti di successo;
- consentire l'imprenditore a preparare in modo efficace per il trasferimento offrendo idonee procedure,
- garantire la continuità delle società di persone e delle imprese individuali in caso di decesso di un partner o l'imprenditore,
- garantire il trasferimento di successo all'interno di una famiglia vedendo che successioni o sulle donazioni non mettano a repentaglio la sopravvivenza del business,
- favorire il proprietario, attraverso misure fiscali, di trasmettere la sua attività vendendo o trasferendo ai dipendenti, in particolare quando non vi è alcun successore nella famiglia.

L'Amministrazione Finanziaria ha affermato la possibilità di applicare l'esenzione fiscale prevista dall'articolo 3 comma 4 ter del D. lgs 346/90 all'ipotesi di azienda segregata in trust non discrezionale.

Per completezza si evidenzia che l'agevolazione fiscale di non pagamento dell'imposta di successione e donazione trova applicazione a condizione che venga conferito una partecipazione di controllo di una società il destinatario del trasferimento sia un discendente del disponente o il coniuge questi si impegnino a mantenere il controllo e continuare l'attività per almeno cinque anni.

La donazione in vita

«Al figliuolo e alla moglie, al fratello e all'amico non dar potestà sopra di te fino a che tu sei vivo; e non cedere ad altri quelle cose che tu possiedi, affinché non avvenga che ripentito tu debba inchinarti a ridomandarle»¹.

Il Trust

Feudatari nelle crociate, frati francescani nel 1200 in Inghilterra².

Che cos'è un trust.

Infatti, se è vero che il passaggio generazionale dell'impresa non è solo la trasmissione dell'impresa ma è anche la trasmissione della cultura d'impresa, stante la pochezza o l'imbarazzo delle risposte del legislatore italiano, la soluzione trust è ovvia e naturale.

Prima di procedere oltre è necessaria una precisazione alla seguente domanda: perché all'imprenditore viene consigliato il trust che è uno strumento giuridico straniero in luogo dei più conosciuti strumenti giuridici quali l'usufrutto, il mandato fiduciario, il patto di famiglia o anche dello strumento testamentario?

Questa legittima domanda ci impone di indossare gli abiti e gli occhiali dell'imprenditore con la conseguenza che se è vero che l'imprenditore è un capitano d'impresa è vero altresì che è un *pater familias* e la sua

¹ Ecclesiastico, 33, 20.

² Il maggior studioso di storia del diritto inglese e di trust, il Maitland, afferma che la prima volta in cui il concetto di trust è stato impiegato, è avvenuto per i frati francescani.

I frati minori arrivano in Inghilterra nel 1224. Ebbene, nel quarto di secolo successivo iniziarono a formarsi i conventi. Ecco cosa ci dice il Maitland: «La regola del loro ordine prescrive la più perfetta povertà: essi non devono avere alcuna ricchezza. Costoro differiscono dai monaci. Il singolo monaco non può possedere alcunché, ma una comunità di monaci, un'abbazia, un priorato, può possedere delle terre e spesso sarà molto ricca. Invece, i priorati dei frati non possono avere proprietà, né individualmente, né collettivamente. Tuttavia, dovendo avere un posto dove dormire, lo strumento adottato fu quello di trasferire l'immobile nella titolarità dell'amministrazione cittadina ad uso dei frati. Così, in un manoscritto conservato ad Oxford, Ricardus Le Muliner "contulit aream et domum communitati villae Oxoniae ad opus fratrum»

Erano nati gli *uses*, i progenitori del trust. Un soggetto - detto *trustee* - detiene il titolo giuridico di un bene, a beneficio di altri. Nel caso in esame, l'ente dell'amministrazione cittadina deteneva la proprietà del monastero a beneficio dei frati minori.

Una importantissima conferma ci viene da un francescano del '200, Tommaso da Ecclestone, il quale ha scritto "*De Adventu Fratrum Minorum in Angliam*", tradotto in italiano e pubblicato nelle "Fonti francescane" con il titolo "*L'insediamento dei frati minori in Inghilterra*".

Così, troviamo scritto: «In seguito, crescendo il numero dei frati e divulgandosi la fama della loro santità, crebbe anche nei loro confronti la devozione dei fedeli, che procurarono loro abitazioni convenienti. A Canterbury il signor Alessandro, maestro dell'ospedale dei preti, dette loro un piccolo pezzo di terra e costruì una cappella sufficiente alle necessità di allora; e poiché i frati non vollero accettare la proprietà di nulla, ne fu costituita padrona la città, che ne concedeva l'uso ai frati a suo beneplacito.

«A Londra diede ospitalità ai frati Giovanni Iwyn e trasferì alla città la proprietà di un terreno comprato per i frati, lasciandone loro l'usufrutto secondo la volontà dei cittadini.

«Ad Oxford fu Roberto le Mercer ad accogliere per primo i frati e affittò loro una casa, nella quale furono ammessi all'Ordine molti onesti baccellieri e molti uomini nobili. Poi essi affittarono una casa, nell'area dove sono ora, da Riccardo le Muliner, che entro l'anno trasferì il terreno e l'edificio alla comunità della città ad uso dei frati»

Con il trust, i francescani potevano avere un tetto sotto cui ripararsi, una terra da coltivare, un luogo dove pregare, senza tuttavia possedere nulla.

aspirazione/ desiderio è stipulare un passaggio generazionale che è in realtà un patto/ staffetta generazionale.

Come già anticipato la soluzione trust è ovvia e naturale essendo uno strumento giuridico flessibile i cui pregi rispetto alle altre soluzioni classiche sopra riportate si possono così sintetizzare nella:

- unitarietà della titolarità delle partecipazioni
- regolamentazione tramite l'atto istitutivo del trust delle modalità di gestione e dell'esercizio dei diritti inerenti le partecipazioni sociali
- segregazione delle partecipazioni sottoposte al trust con conseguente indifferenza rispetto alle vicende dei singoli soggetti.

Quindi senza entrare nei tecnicismi dei trusts, la soluzione trust permette all'imprenditore di affrontare per tempo i propri timori attraverso una programmazione del passaggio generazionale che porta all'esperienza americana di "professional ownership" dove le imprese si sono istituzionalizzate e dove il trustee è sia garante di regole certe che arbitro e dove le nuove generazioni della dinastia- famiglia possono anche non gestire ma tuttavia scelgono chi deve gestire nella consapevolezza che non sempre le nuove generazioni hanno le stesse energie, gli stessi intuisti e i medesimi stimoli del capostipite.

Caso 1: ho tre figli, ma voglio che l'azienda sia gestita da A

Caso 1 bis: ma se A nel frattempo cambia? Il problema del patto di famiglia, che è definitivo.

Caso 2: ho tre figli, nessuno capace di gestire l'azienda

Caso 3: ho tre figli, uno dei quali si dedica a speculazioni avventate, per cui le azioni della società sono a rischio.

Il Board of Trustees

Il Guardiano

Il board of Protectors

Ovviamente, parlare di patti successori non è mai elegante ma in tema di trust è necessario.

È noto, infatti come in Italia esista ancora il divieto dei patti successori come statuito dall'articolo 458 del codice civile: in breve è vietato disporre ancora in vita della propria successione o dei diritti di una successione non ancora aperta.

Ci si chiede quindi se si incorre nel divieto di cui sopra nel costituire un trust per il passaggio generazionale.

Ebbene, la giurisprudenza è concorde nell'escludere il trust dal divieto dei patti successori per i seguenti motivi:

- il trust è un atto unilaterale e non è un patto;
- l'evento morte non è la causa di attribuzione ma un evento accidentale eventualmente verificabile nel corso del termine di efficacia del negozio (si dice infatti che il trust non produce mai solo ma anche effetti successori);
- al momento dell'evento morte, i beni non appartengono all'asse

ereditario, in quanto la proprietà è stata già trasferita in via definitiva e per atto inter vivos al trustee.

Chiusa così la questione giuridica, un nota di contorno: dall'analisi comparata degli altri strumenti giuridici per il passaggio generazionale (ovvero patti di famiglia, usufrutto e nuda proprietà, vincoli di destinazione e sapà), in quanto atto unilaterale il trust è lo strumento più idoneo a salvaguardare l'azienda e permette un'ottimizzazione fiscale il cui mancato utilizzo potrebbe elevare il tasso di litigiosità dell'asse ereditario con la conseguente perdita di valore dell'operazione così programmata dal disponente.