

A middle-aged man with grey hair, wearing a dark grey suit, white shirt, and striped tie, is smiling and looking directly at the camera. He is seated on a red leather sofa. In the background, another man in a white shirt and blue tie is sitting on a similar sofa, looking out a window with a view of greenery and a city skyline.

La decisione è nelle vostre mani

**Pianificazione della
successione per imprese**

La vostra azienda va in pensione con voi?

Gran parte delle PMI elvetiche sono a conduzione familiare. Per effetto dello sviluppo demografico la maggior parte di queste si occuperanno nei prossimi anni della regolamentazione della successione. Il fattore tempo è spesso decisivo in tal senso.



Varianti della regolamentazione della successione

A seconda degli obiettivi vengono prese in esame diverse forme di successione. Ecco le più frequenti:

- Eredità /successione interna alla famiglia
- Vendita a un investitore
- Management buy-out (MBO): acquisizione da parte di uno o più membri del proprio Consiglio direttivo
- Management buy-in (MBI): acquisizione da parte di un management esterno
- Trasferimento in una fondazione
- Partecipazione /acquisizione da parte di un investitore finanziario
- Vendita a un'altra azienda
- Fusione con un'altra azienda

Tempo necessario

La complessità e con essa il tempo richiesto per una soluzione soddisfacente e a prova di futuro per tutte le parti coinvolte vengono spesso sottovalutati. Involontariamente, in questo modo, viene messa a rischio la sopravvivenza di molte imprese con i loro posti di lavoro.

Pianificate perciò in modo realistico. Per un'acquisizione a condizioni ottimali dovrete prevedere come minimo dai 3 ai 5 anni.

Sfide

Questi punti non dovrebbero essere sottovalutati in una pianificazione responsabile del futuro:

- Il passaggio della responsabilità di un'azienda – l'opera di tutta una vita – rappresenta un grande cambiamento per tutte le persone coinvolte e comporta di conseguenza incertezze e paure. Con un coaching specialistico si genera un processo costruttivo – a vantaggio di tutti.
- L'intreccio del sistema sociale della famiglia dei proprietari con l'azienda richiede di norma una separazione della struttura di capitale, di finanziamento e di conduzione.
- In ogni caso vale la pena, prima della cessione dell'azienda, adottare misure che ne aumentino il valore, poiché l'azienda rappresenta spesso la parte principale della previdenza per la vecchiaia del proprietario.



Processo costruttivo

È consigliabile valutare separatamente i due ambiti tematici «Per quanto tempo vorrei ancora lavorare?» e «Che ne sarà della mia azienda dopo?».

Solo una pianificazione tempestiva e a lungo termine crea il necessario spazio di manovra per identificare e realizzare la soluzione ottimale.

In questo modo è possibile garantire la continuazione dell'azienda e dei suoi posti di lavoro. Al tempo stesso voi come venditori potete pianificare e garantire la vostra previdenza finanziaria nella vecchiaia.

Questo modo di procedere strutturato costituisce un grosso vantaggio non solo quando tutto procede secondo i piani, bensì anche quando si verifica una situazione imprevista – ad esempio un infortunio o una malattia.

Situazione della successione in Svizzera

Almeno un imprenditore su cinque regolerà la sua successione nei prossimi anni.

Oltre 77 000 aziende con circa 1 milione di occupati si trovano davanti a una decisione che riguarda la successione.

Circa il 30% di tutti i posti di lavoro in Svizzera saranno interessati nei prossimi anni da una regolamentazione della successione.

Mentre negli anni Novanta ancora il 70% di tutte le aziende realizzavano una regolamentazione della successione interna alla famiglia, oggi sono appena il 40%.

Alcuni dei motivi: cambiamento demografico con meno discendenti, calo del numero di imprese artigianali e di produzione, aumento del numero di aziende di servizi, crescente accademizzazione, maggiore libertà nella scelta della professione e cambiamento dei valori della nuova generazione.

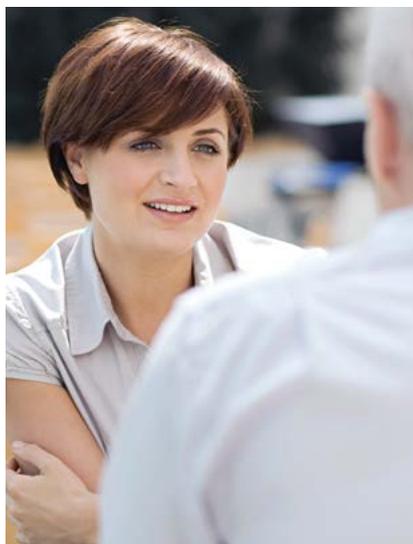
La regolamentazione della successione esterna alla famiglia diventa sempre più importante.

Rispetto alle aziende di nuova costituzione, le aziende trasferite hanno una probabilità di sopravvivenza nei primi 5 anni decisamente superiore, pari al 95%, mentre una start-up su due fallisce.

Per i giovani imprenditori può essere economicamente più interessante acquisire un'azienda esistente che fondarne una nuova.

L'impegno di AXA per le PMI

Visto il gran numero di PMI, la regolamentazione della successione è di grande rilevanza economica. Non a caso le PMI vengono considerate la spina dorsale dell'economia elvetica. Per AXA è molto importante offrire un diretto sostegno alle PMI interessate, in collaborazione con la Consulta AG.



Pianificazione della successione



CONSULTA

La Consulta AG assiste le PMI dal 1978 nella pianificazione della successione e offre tutti i servizi necessari per un efficace processo di successione forniti da un'unica fonte. Una rete nazionale di specialisti in successione, revisori contabili e avvocati assicura che ciò avvenga.

- Project management e pianificazione
- Rispetto della cultura aziendale
- Punto della situazione
- Valutazione aziendale
- Ricerca di un successore
- Finanziamento
- Business plan
- Imposte
- Diritto
- Immobili

Sicurezza



In qualità di compagnia assicurativa operante in tutti i rami leader in Svizzera con prodotti assicurativi innovativi e soluzioni previdenziali individuali, AXA garantisce un'ampia sicurezza finanziaria, commisurata alle esigenze, nel processo di successione. AXA è partner assicurativo di quasi un'azienda svizzera su due.

Assicurazione:

- Valutazione del rischio
- Analisi del fabbisogno per una copertura ottimale

Previdenza:

- Pianificazione previdenziale
- Pianificazione del pensionamento
- Ottimizzazione fiscale di investimenti privati
- Investimenti commisurati al fabbisogno e al rischio
- Verifica della previdenza per il personale
- Ottimizzazione della soluzione pensionistica

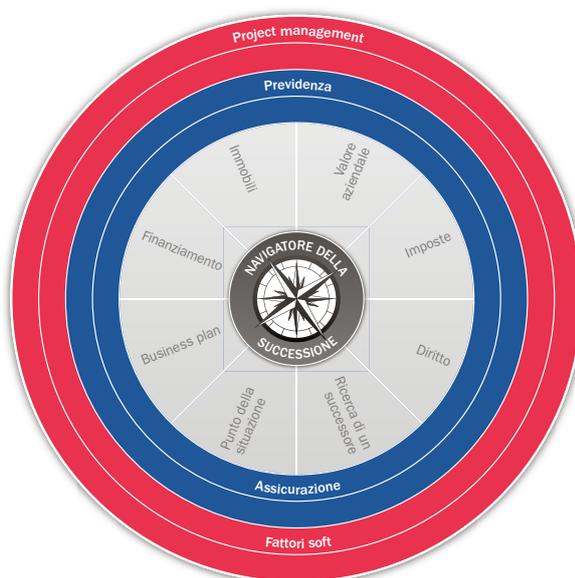


Uno strumento innovativo

Senza orientamento non si può raggiungere alcun obiettivo. A questo scopo la Consulta AG ha sviluppato il «navigatore della successione» (Nachfolge-Navigator®). Questa bussola guida con sicurezza anche la vostra azienda attraverso il processo di una buona regolamentazione della successione. Passo dopo passo viene illustrato in modo chiaro quali contenuti e risultati devono essere elaborati.

I vostri vantaggi

- Project management proficuo e completo
- Visione d'insieme indipendente
- Soluzioni e servizi per esigenze aziendali individuali
- Analisi del valore pratico delle conseguenze private e aziendali come supporto decisionale
- Servizi assicurativi e previdenziali integrabili nell'intero processo
- Integrazione opzionale dei partner aziendali nel processo di successione
- La Consulta AG conosce il processo di successione dai mandati ricevuti e per esperienza propria. Su richiesta sarà lieta di offrire uno scambio di idee con ex imprenditori che ha accompagnato in questo processo.
- Tutti i servizi come pacchetto globale da un'unica fonte



Il «navigatore della successione» (Nachfolge-Navigator®) è una formula globale orientata sistematicamente alle PMI che garantisce la visione d'insieme e l'orientamento nel complesso panorama dei processi.

Project management

CONTENUTO:

- Direzione del progetto
- Coordinamento del progetto
- Pianificazione del progetto: compiti, processi, scadenze
- Creazione e sostegno di piani di comunicazione
- Sostegno in caso di trattative
- Organizzazione e svolgimento di workshop

RISULTATO:

- Piano e documentazione del progetto

Finanziamento

CONTENUTO:

- Esame di possibili modalità di finanziamento (earn-out, finanziamento di terzi, ecc.)
- Raffronto e determinazione individuale del finanziamento

RISULTATO:

- Piano di finanziamento
- Assistenza e sostegno nelle trattative

Previdenza

CONTENUTO:

- Considerazioni relative al diritto di successione
- Sicurezza nella vecchiaia
- Verifica della previdenza per il personale
- Informazione del personale

RISULTATO:

- Piano di previdenza e dipensionamento
- Ottimizzazione degli investimenti privati
- Investimenti commisurati al fabbisogno e al rischio
- Ottimizzazione della soluzione pensionistica

Business plan

CONTENUTO:

- Pianificazione della strategia
- Allestimento del budget e conteggio del piano
- Pianificazione finanziaria e della liquidità
- Analisi della situazione attuale e futura dell'azienda
- Situazione di mercato dell'azienda (clienti e offerta)
- Pianificazione delle misure per raggiungere l'obiettivo

RISULTATO:

- Business plan completo e orientato al futuro

Immobili

CONTENUTO:

- Stima di immobili
- Vendita di immobili

RISULTATO:

- Ricerca di acquirenti
- Assistenza e sostegno nella vendita
- Ottimizzazione fiscale

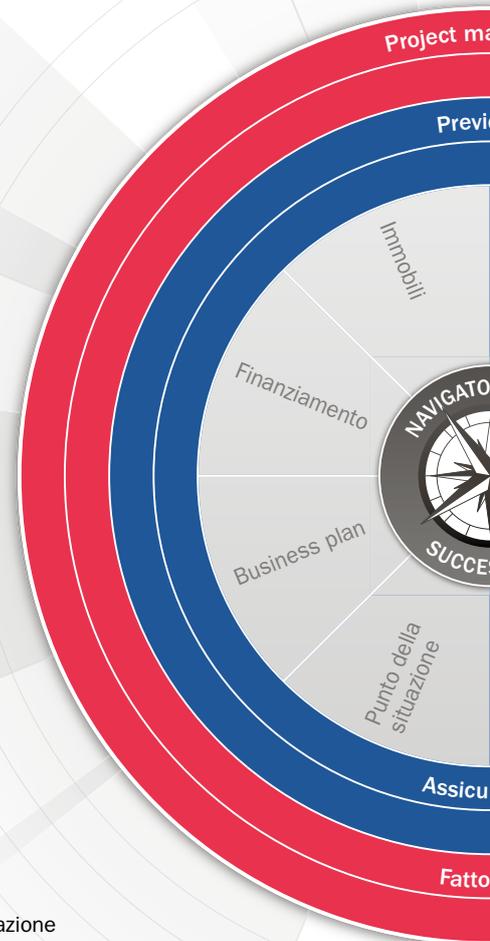
Punto della situazione

CONTENUTO:

- Punto della situazione
- Valutazione della visione aziendale
- Analisi delle risorse aziendali
- Valutazione della situazione di mercato e della struttura della clientela
- Valutazione dell'organizzazione aziendale (processi/struttura)
- Controllo della qualità della contabilità

RISULTATO:

- Rapporto sulla situazione effettiva dell'azienda nonché raccomandazioni di azione dedotte dalle analisi in vista della vendita dell'azienda
- Visione d'insieme e raccomandazioni sul comportamento da adottare per sfruttare le sinergie



Valore aziendale

CONTENUTO:

- Valutazione aziendale con metodo adeguato
- Stima di immobili
- Analisi della sensibilità (scenari)

RISULTATO:

- Valutazione aziendale documentata
- Proposta di misure volte ad aumentare il valore

CONTENUTO:

- Analisi della situazione fiscale effettiva dell'azienda
- Analisi della situazione fiscale effettiva dei comproprietari/proprietari
- Illustrazione delle conseguenze fiscali tenendo conto del genere di transazione scelta
- Deduzione di possibilità di ottimizzazione fiscale

RISULTATO:

- Piano fiscale
- Svolgimento ruling fiscale

Imposte

CONTENUTO:

- Atteggiamiento di base nei confronti dell'azienda
- Le vostre visioni future. Workshop con ex imprenditori

RISULTATO:

- Lista delle priorità con fattori qualitativi
- Deduzione di adeguate opzioni di transazione

Fattori soft

Assicurazione

CONTENUTO:

- Valutazione dei rischi dell'azienda
- Analisi del fabbisogno
- Esame concorrenza

RISULTATO:

- Copertura dei rischi commisurata alle esigenze
- Coperture ottimali
- Assistenza completa nelle questioni assicurative

CONTENUTO:

- Analisi delle strutture giuridiche (verifica di rapporti contrattuali e rischi processuali)
- Analisi dei rapporti di proprietà (patti parasociali, contratti di successione/convenzioni matrimoniali, ecc.)
- Allestimento di contratti di vendita
- Assistenza giuridica del processo di transazione
- Verifica di ulteriori questioni giuridiche rilevanti

RISULTATO:

- Illustrazione necessità d'intervento
- Elaborazione individuale del contratto
- Strutturazione giuridica della transazione

Diritto

Management

Concorrenza

Valore aziendale

Imposte

Diritto

Ricerca di un successore

Transazione

Fattori soft

CONTENUTO:

- Ricerca interna di un successore: management buy-out o soluzione familiare
- Ricerca esterna di un successore: propria rete, investitore finanziario, acquirente strategico, ecc.
- Sostegno nella preparazione Due Diligence

RISULTATO:

- Realizzazione della strategia di vendita fissata
- Creazione di un memorandum informativo per interessati
- Presa di contatto e svolgimento di colloqui con potenziali investitori
- Analisi del valore pratico degli interessati
- Allestimento di una dataroom

Ricerca di un successore

Passo dopo passo verso la soluzione che soddisfa tutti pienamente

Ogni regolamentazione della successione comincia con la domanda in assoluto più rilevante: per voi è importante cosa accadrà alla vostra azienda, e vi sentite responsabili per i vostri collaboratori? Il processo si articola in quattro fasi, che vengono accompagnate dall'analisi del fabbisogno e dalla ricerca di soluzioni nei settori assicurativo e previdenziale.

La decisione

Nella vostra azienda avete investito tanta passione. È quindi naturale che vogliate consegnare l'opera di tutta una vita nelle mani del giusto successore. Dato che fin dall'inizio i vostri obiettivi personali sono in primo piano, le seguenti domande possono aiutarvi a prendere la vostra decisione favorevole o contraria a una regolamentazione della successione:

- L'azienda deve continuare a esistere?
- Se sì: è tutto predisposto per la successione e voi siete pronti a trasferire la responsabilità a una nuova generazione?
- In quale arco temporale dovrà avvenire il passaggio e come dovrà svolgersi – con un taglio netto o in maniera graduale?
- I posti di lavoro dei vostri collaboratori dovranno essere mantenuti e garantiti?
- In che modo il successo dell'azienda può essere mantenuto nel lungo termine?
- È auspicabile che le idee e i prodotti vengano portati avanti e servano come base di futuri sviluppi?
- Le vostre relazioni con clienti e fornitori saranno mantenute anche in futuro?
- A quanto viene stimato il valore dell'azienda?
- Ci sono potenziali candidati alla successione (interni o esterni alla famiglia)?

- In che modo l'azienda dovrebbe idealmente evolversi dopo la vostra uscita?
- Siete consapevoli del fatto che i vostri collaboratori e i vostri dirigenti più prossimi riflettono in merito alla vostra regolamentazione della successione?

Punto della situazione e valutazione

Dopo la decisione e la definizione dei vostri principali obiettivi è possibile pianificare e avviare i prossimi passi – tra questi rientrano il punto della situazione strategica e l'approfondita valutazione della vostra impresa. Entrambi da diversi punti di vista, tra cui anche la prospettiva dell'acquirente. Revisori contabili ed esperti immobiliari riconosciuti valutano i seguenti parametri:

- Risorse
- Attività e gamma di prodotti
- Flussi di valore
- Portafoglio clienti
- Organizzazione
- Valori immobiliari
- Verifica della situazione previdenziale e pianificazione completa del pensionamento per tutte le persone coinvolte: spesso la previdenza per la vecchiaia è contenuta come capitale finanziario nell'azienda. Per questo è utile un punto di vista combinato (Consulta AG e AXA), che in particolare tiene conto di tutti gli aspetti di tipo fiscale.

Scelta del successore

Durante la valutazione, la determinazione di criteri per potenziali successori porta in modo mirato al successo.

In questa fase la rete dei vostri partner coinvolti nella regolamentazione della successione vi torna decisamente utile. Un'assoluta discrezione per entrambe le parti è naturalmente garantita per tutta la durata del processo di successione. Possibili criteri sono:

- Visione per l'azienda
- Potenziale imprenditoriale
- Esperienza
- Caratteristiche di conduzione
- Competenza sociale
- Conoscenza del settore
- Rete
- Legame con il contesto dell'azienda



Cessione dell'azienda

Durante la cessione è essenziale procedere in modo mirato. Solo così un nuovo titolare può assumere fin dall'inizio la funzione di conduzione. Ciò richiede un'accurata pianificazione di tutti i contenuti del cambiamento:

- Determinazione di modo di procedere e sequenza temporale
- Regolamentazione dei ruoli e ripartizione delle mansioni
- Allestimento del contratto
- Pianificazione della comunicazione

Assicurazioni private e previdenza

I seguenti settori vengono valutati e ottimizzati e quindi realizzati secondo la volontà del titolare:

- Data desiderata per il pensionamento /la cessione
- Pianificazione del budget (per fasi della vita)
- Considerazioni di carattere fiscale
- Cassa pensione attuale
- Investimenti privati
- Capitalizzazione dell'azienda (situazione effettiva nonché dopo eventuali misure per incrementare il valore)
- Situazione sul piano del diritto di successione
- Esigenze e condizioni familiari

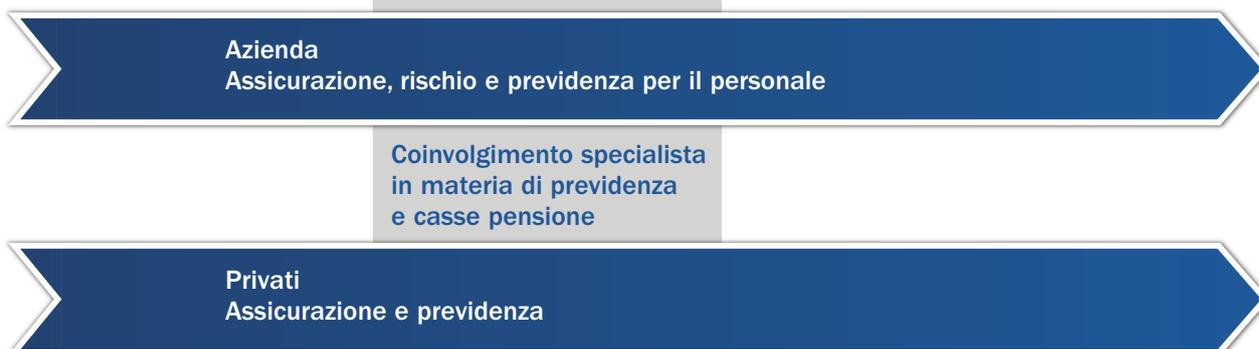
Assicurazioni per imprese e gestione del rischio

Nel caso di relazioni clientela pluriennali, AXA conosce tutte le componenti rilevanti della copertura. Per questo al momento della cessione, non esiste interlocutore migliore di AXA per portare avanti l'attività in modo commisurato alle esigenze e orientato ai nuovi obiettivi strategici. AXA intende mettere a disposizione dei nuovi proprietari questo background obiettivo su un'azienda, nonché la straordinaria esperienza come assicuratore di circa il 40% di tutte le PMI elvetiche, nel senso di un'assistenza globale e proattiva.

Consulta AG



AXA



Ora sta a voi!

Non lasciate al caso il futuro della vostra azienda. Parlate con il vostro consulente AXA e scegliete tra due possibilità per l'ulteriore procedura da seguire.



Seminario

Riceverete una panoramica di tutti gli aspetti che sono o potrebbero diventare importanti nel quadro della vostra successione. Insieme a un esperto consulente aziendale e a un esperto in revisione contabile/revisione le tematiche saranno illustrate con scenari e spunti di soluzione. Mediante un adeguato piano di misure basato sul «navigatore della successione» (Nachfolge-Navigator®) siete in grado di pianificare autonomamente la vostra successione. Durante il seminario avrete inoltre sufficienti opportunità di scambiare opinioni con i relatori e tutti i partecipanti, nonché di porre ulteriori domande.

Un gruppo di 10 – 15 partecipanti è considerato ideale alla luce di pluriennali esperienze. Non esitate tuttavia a esprimere le vostre idee. Le vostre priorità personali sono al centro dell'attenzione fin dall'inizio.

Mandato

La Consulta AG, Gesellschaft für Wirtschafts- und Unternehmensberatung, sarà lieta di accompagnarvi nel processo di successione e di offrirvi un'ampia consulenza. Dopo un primo contatto gratuito e non vincolante riceverete su richiesta un preventivo per l'affiancamento della vostra pianificazione della successione.



Per le date attuali siete pregati di seguire questo codice QR o di chiedere al vostro consulente AXA.



Interessati?

Discutete dei passi successivi con il vostro consulente AXA, che sarà lieto di informarvi sulle date attuali dei seminari sulla successione o di fornirvi un primo contatto con la Consulta AG. Tutte le informazioni preliminari sono per voi gratuite e non vincolanti. Approfittatene!

Maggiori informazioni sulla Consulta AG, sul «navigatore della successione» (Nachfolge-Navigator®) e su AXA sono disponibili ai seguenti link:

- www.consulta-ag.ch
- www.nachfolge-navigator.ch
- www.axa.ch/pianificazionesuccessione

Fonti

- La riuscita della successione aziendale
– Uno studio con gli imprenditori PMI sugli aspetti emotivi e finanziari.
Zurigo: Credit Suisse, 2009.
- KMU Nachfolge – Quo Vadis? Unsichere Zeiten – ist jetzt der falsche Moment?
Berna: Fondazione PMI Next, 2012.
- Cfr. anche:
www.nachfolge-navigator.ch/axa.html

**Nei prossimi cinque anni oltre il 20%
delle PMI avrà un nuovo proprietario.
Per questo è oggi il momento ideale per
cominciare a pianificare.**

Fonte: www.kmu.admin.ch/nachfolge-betriebseinstellung



Le questioni di carattere previdenziale e assicurativo vanno trattate individualmente.
AXA vi illustra le opzioni possibili e vi propone soluzioni adeguate.

Richiedete oggi stesso una consulenza non vincolante.



AXA
General-Guisan-Strasse 40
Casella postale 357, 8401 Winterthur
24 ore su 24: 0800 809 809
AXA Assicurazioni SA

www.axa.ch
www.myaxa.ch (portale clienti)



CONSULTA

Consulta AG
Wirtschafts- und
Unternehmensberatung
Villa Weber
Casella postale 252
8630 Rüti
Telefono 055 250 55 55
www.consulta.swiss
info@consulta.swiss