

Cedere l'azienda anziché chiuderla

«Crescere o smettere» è la parola d'ordine del cambiamento strutturale. Si possono tuttavia mantenere piccole aziende che non hanno un successore all'interno della famiglia, infatti numerosi giovani senza azienda propria vedono un futuro nell'agricoltura. È però importante occuparsi per tempo della tematica e di essere pazienti nella ricerca del successore adatto o dell'azienda adatta.

La cessione delle aziende in Svizzera sta mutando. I tempi in cui era naturale che il figlio rilevasse l'azienda sono ormai passati. Il tema della successione aziendale extrafamiliare diventa sempre più attuale per le famiglie contadine. L'istituto di ricerca Agroscope Reckenholz-Tänikon ha analizzato gli aspetti della successione aziendale. Nel suo rapporto no. 681 dimostra che con il crescente numero di figli di una famiglia contadina aumenta

la probabilità della cessione dell'azienda all'interno della famiglia. Secondo il rapporto di Agroscope anche la grandezza dell'azienda superiore a 30 ettari favorisce la successione all'interno della famiglia.

Nuove offerte di consulenza per la cessione e la ricerca di aziende.

«L'importante è che l'azienda offra un'esistenza ai successori», spiega Jakob Vogler

della neofondata piattaforma di mediazione www.hofnachfolge.ch che ha dato vita alla «fondazione per la conservazione delle aziende agricole a carattere familiare» e la cui sede è gestita da Agrofutura. «Se un'azienda permette di vivere non dipende solo dalla grandezza», osserva Séverine Curiger dell'associazione dei piccoli contadini che si sta occupando del tema della successione extrafamiliare. Recentemente ha istituito un apposito punto di contatto.

La cessione dell'azienda va pianificata a lungo termine dato che è sovente legata al pensionamento.

Foto: oekolandbau.de



La legislazione agricola e la politica agricola rendono difficoltosa la successione rispettivamente la ripresa extrafamiliare di un'azienda. Infatti la parola d'ordine è «crescere o smettere». Sovente al momento del ricambio generazionale si sceglie la cessazione. Spesso il contesto sociale esercita una certa pressione di cedere i terreni ai vicini affinché gli stessi possano crescere. Le autorità cantonali decidono se un'azienda può essere venduta a particelle o come unità. A questo proposito è decisivo se ritengono che l'azienda offra un'esistenza per una famiglia o meno. Séverine Curiger sa per esperienza che «le autorità cantonali affrontano la questione in modo molto diverso; l'associazione dei piccoli contadini chiede pertanto maggiore trasparenza per quanto riguarda l'applicazione cantonale.» Jakob Vogler della fondazione per la conservazione delle aziende agricole a carattere familiare osserva: «Per poter decidere sul futuro di un'azienda non è decisiva solo la sua grandezza bensì anche l'impegno, le buone idee, lo spirito imprenditoriale, l'ubicazione e i gestori.»

La questione generazionale va risolta altrimenti

In Svizzera tra il 2000 e il 2012 hanno chiuso i battenti in media oltre 1100 aziende all'anno. Per poter conservare le aziende agricole e fare in modo che le successioni possano aver luogo anche all'esterno della famiglia è necessario un lavoro di sensibilizzazione, spiega Séverine Curiger, «ma non solo presso le famiglie contadine, in particolare e soprattutto presso i servizi di consulenza agricola.» Christian Butscher, direttore di Demeter Svizzera condivide questa opinione. Per questo motivo presso Demeter è stato creato un gruppo di lavoro che si occupa della successione aziendale e che oltre agli aspetti umani pone l'accento soprattutto sulla previdenza per la vecchiaia e sullo sdebitamento delle famiglie conta-

dine. «Stiamo redigendo un manuale e aggiornando il nostro sito internet.»

«La cessione dell'azienda è un processo», dice Jakob Vogler, «è pertanto importante occuparsene qualche anno prima che giunga il momento.» Per cercare successori cinque anni non sono troppi per informarsi e parlarne in famiglia, osserva anche Séverine Curiger. E Christian Butscher aggiunge: «Quando si tratta del pensionamento, che nella maggior parte dei casi è strettamente legato alla cessione dell'azienda, sarebbe opportuno pensarci con 20 anni di anticipo.»

Pensionamento strettamente legato alla cessione dell'azienda

Gli investimenti nell'azienda e in un secondo o terzo pilastro e la loro dichiarazione al fisco in caso di una cessione dell'azienda sono importanti, rispettivamente rivestono un ruolo centrale in caso di vendita dell'azienda, spiega Butscher. Numerosi contadini che cedono l'azienda investono il proprio capitale unicamente nell'azienda e ciò rappresenta un rischio. Nessuno infatti può garantire che tutti questi soldi al momento del pensionamento siano veramente disponibili. Inoltre queste situazioni fanno lievitare i prezzi di vendita rendendo ancora più difficile la cessione, essendo in genere i successori dei giovani che spesso non dispongono di sostanziosi mezzi finanziari propri. Demeter pertanto compie un ulteriore passo avanti: «Vogliamo tematizzare l'importanza della previdenza per la vecchiaia per le famiglie contadine in relazione alla cessione dell'azienda», spiega Butscher.

Demeter vorrebbe creare condizioni migliori anche per i successori. L'idea consiste nel riscatto della terra: una fondazione acquista il terreno agricolo e lo mette a disposizione dei gestori per ridurre l'onere finanziario. La piattaforma di intermediazione hofnachfolge.ch della fondazione per la conservazione

Finanziamento tramite crowdfunding?

Jürg Wirth di Lavin GR percorre nuove vie per il finanziamento del rilevamento dell'azienda. Per poter acquistare l'azienda che affitta da otto anni sta cercando di ottenere 50 000 franchi tramite crowdfunding.

www.wemakeit.ch/projects/agrikultur-in-lavin

delle aziende agricole a carattere familiare pone l'accento sulla consulenza della generazione cedente. Nell'ambito di una consulenza gratuita e personale Vogler risponde alle domande di carattere giuridico e finanziario di coloro che desiderano cedere l'azienda e li informa in merito alle diverse possibilità di una successione extrafamiliare. Oltre alla vendita vi sono anche diversi modelli di affitto o l'assunzione di un capoazienda con l'opzione di rilevare successivamente l'azienda.

Definire chiaramente i desideri e gli obiettivi

A coloro che desiderano rilevare un'azienda Vogler consiglia: «Oltre a conoscenze approfondite nell'ambito dell'agricoltura e ad una valutazione realistica del finanziamento devono essere ben in chiaro su quello che vogliono». Ciò vale per quanto riguarda la regione, la grandezza dell'azienda, i rami aziendali, l'ubicazione, la forma di vita, la vicinanza alla generazione cedente e alla disponibilità a condurre l'azienda analogamente ai predecessori.

Petra Schwinghammer

Corso sulle questioni legali in caso di cessione

L'Unione svizzera dei contadini USC organizza un convegno sul tema «Cessione dell'azienda agricola familiare» che avrà luogo il 6 novembre presso la scuola professionale di Aarau a

Windisch. Il corso è rivolto a giuristi, funzionari, docenti, fiduciari e capiazienda. Il corso costa fr. 500.-.

spu

www.agriexpert.ch

> Aktuell > Fachtagungen

Ulteriori informazioni sulla successione aziendale extrafamiliare

■ www.hofnachfolge.ch

■ www.kleinbauern.ch > Themen

> Anlaufstelle Hofübergabe

■ www.demeter.ch

■ Opuscolo «Hofübergabe» di Agridea e USC

«Checkliste Betriebe ohne Nachfolger/in» di Agridea

psh



Il passaggio alla nuova generazione non funziona solo all'interno della famiglia

«C'è stata una buona intesa»

Nel 2009 Rahel Kilchsperger e David Rotzler hanno rilevato l'azienda di Roland Vogel a Sonvilier BE. Entrambe le parti sono ancora oggi interamente soddisfatte della scelta e di come si è svolto il trapasso. Certamente ci è voluta anche un po' di fortuna ma non è certo stato solo un caso.

bioattualità: Roland Vogel, quando ha iniziato a pensare alla cessione dell'azienda?

Roland Vogel: Non me ne sono mai preoccupato particolarmente. Visto che nessuno dei nostri sei figli aveva l'intenzione di rilevare l'azienda, circa cinque anni prima del pensionamento ho iniziato a cercare un potenziale successore all'infuori della famiglia, ma in modo piuttosto passivo. Per me non era nemmeno assolutamente necessario cedere l'azienda a 65 anni. Avrei continuato ancora per qualche anno senza pagamenti diretti.

Come vi siete conosciuti?

Rahel Kilchsperger: Nel quadro degli studi di agronomia ho svolto qui in azienda una pratica professionale di sei mesi. Per me è stato subito chiaro: se dovessi un giorno gestire un'azienda propria dovrebbe essere su per giù come questa. Dopo gli studi David ed io abbiamo trascorso una stagione su un'alpe e là abbiamo deciso di fare i contadini insieme. Finita l'estate David è venuto qui per aiutare Ro-

land, ma senza intenzioni concrete. Il rilevamento dell'azienda è però ben presto diventato un tema.

R.V.: Non ci sarei arrivato subito da solo, non ricordo bene chi ha avuto per primo l'idea, mia moglie Dorothee o l'ex praticante.

Rahel Kilchsperger: «Per noi sarebbe certamente stato un problema se Roland avesse commentato ogni gesto.»

Che cosa ha determinato la scelta dell'azienda risp. del successore?

R.V.: Per me è stato centrale il fatto che la mia famiglia, mia moglie e i miei figli fossero d'accordo.

R.K.: Ci siamo poi incontrati tutti quanti. È stata una piacevole serata e ci siamo presto accorti di parlare lo stesso linguaggio.

R.V.: È stato un colpo di fortuna: c'è stata un'ottima intesa. Una condizione importante per noi è stata che i nostri successori apprezzassero quanto abbiamo fatto e

costruito nell'azienda e che continuassero sulla stessa base.

R.K.: È stato esattamente quello che cercavamo: vendita diretta, trasformazione del latte, diversità. Da quando abbiamo rilevato l'azienda non abbiamo effettuato modifiche fondamentali.

David Rotzler: Io volevo gestire l'azienda in modo possibilmente indipendente da grandi acquirenti e fornitori. Qui è possibile, l'indipendenza è completa.

Come avete proceduto una volta avuta la certezza che era la cosa giusta per tutti?

R.V.: Vi siete rivolti molto presto al servizio agricolo cantonale che si è occupato dei contratti in modo che avete potuto rilevare l'azienda l'1.1.2009, puntualmente al momento del mio pensionamento ed io ho potuto continuare a lavorare per voi come dipendente.

D.R.: Abbiamo potuto iniziare al cento per cento solo alla fine del 2009. Roland è stato molto condiscendente e abbiamo potuto iniziare senza grossi debiti.

Foto: Kurt Graf



Foto: Kurt Graf

Per Roland Vogel (s.) la cessione si è svolta in modo positivo. David Rotzler e Rahel Kilchsperger gestiscono l'azienda in proprio, ma sulla base di quanto Roland Vogel e la sua famiglia hanno costruito.

R.V.: Ho conteggiato normalmente il 2009 e ci siamo suddivisi le eccedenze.

Come avete finanziato l'acquisto dell'inventario?

R.K.: Con i nostri modesti risparmi di studenti e con un prestito di mia nonna. Non abbiamo chiesto nessun aiuto iniziale. Ci sembrava troppo complicato allestire un businessplan visto che tutti i modelli di calcolo e i dati non sono concepiti per la vendita diretta.

Roland Vogel: «Per me è una grande soddisfazione vedere come lavorano e che tutto funziona al meglio.»

Che cosa è avvenuto dopo la cessione dell'azienda?

R.V.: Il trapasso ha avuto luogo in novembre. David era già qui da qualche tempo e Rahel è arrivata alla fine di ottobre. Io mi sono poi trasferito a Bienne e sono tornato a lavorare a giornate.

D.R.: All'inizio abbastanza di frequente, in seguito sempre meno spesso.

R.K.: Per Natale partiamo sempre tutta la famiglia e dopo le feste per me la successione era praticamente conclusa.

È riuscito a distaccarsi mentalmente?

R.V.: Sì, per fortuna senza problemi. In seguito mi sono accorto che l'azienda in

fondo aveva rappresentato un grande peso per me.

Sapeva già che cosa avrebbe fatto dopo la cessione?

R.V.: Certamente. Ho subito assunto nuovi compiti. Abbiamo ristrutturato la casa di mia moglie a Bienne e ho rilevato un mulino a Renan. Così sono diventato mugnaio. Attualmente sto cedendo anche questa attività. Per fortuna il lavoro non era molto pesante e ora ho più tempo per me stesso e questo lo apprezzo molto.

R.K.: È quasi un miracolo che tutto si è svolto senza problemi. Si sente spesso parlare di cessioni molto difficoltose.

Quali sono i punti critici che avrebbero potuto rappresentare delle difficoltà?

R.K.: Per noi sarebbe stato un problema se Roland fosse stato troppo presente e se avesse commentato o criticato ogni nostro gesto. Il rapido passaggio è stato importante. Credo che sarebbero sorti conflitti anche se le due parti avessero dovuto convivere a lungo a stretto contatto.

R.V.: Naturalmente mi sarebbe piaciuto se uno dei miei figli avesse rilevato l'azienda. Col senno di poi devo dire che la situazione attuale offre anche vantaggi. Probabilmente ci si sarebbe aspettati da me che assumessi responsabilità o potessi intervenire come supplente. Così invece sono più libero. Per me è comunque stato importante che David e Rahel potessero rilevare l'azienda senza problemi e operare con successo. Sono molto soddisfatto di vedere che se la cavano bene e che tutto funziona al meglio.

Come è attualmente la collaborazione?

D.R.: Visto che siamo in affitto la collaborazione naturalmente rimane stretta, per esempio quando si tratta di misure strut-

turali. E in caso di domande o problemi possiamo sempre chiamare. Roland non può certo trasmetterci tutta l'esperienza fatta in azienda da un giorno all'altro. Mi sembra però importante che non vada persa.

A posteriori ci sarebbe qualche cosa che fareste diversamente?

R.V.: Da parte mia no.

R.K.: Dal primo colloquio fino alla firma del contratto d'affitto è trascorso pochissimo tempo e non nascondo di aver avuto parecchia angoscia. Forse il tuffo nell'acqua fredda è stato un bene. Infatti non appena ci siamo sistemati qui non c'era più nessun problema, sapevo che da ora in poi sarei stata responsabile dell'andamento dell'azienda. Questo fatto in un certo senso mi ha tranquillizzato.

David Rotzler: «Sapevamo quello che ci aspettava.»

L'acquisto potrebbe entrare in considerazione?

R.V.: È un'opzione che per il momento rimane aperta.

R.K.: Per noi ci sarebbe la questione del finanziamento da risolvere.

D.R.: Roland mi ha spiegato sin dall'inizio che l'acquisto non può essere finanziato con il ricavo dell'azienda. Si riuscirebbe senz'altro a trovare un finanziamento esterno. Per me personalmente e per quanto riguarda la gestione non fa nessuna differenza essere in affitto o proprietario.

R.V.: È una questione di atteggiamento. Un affittuario può gestire un'azienda come se gli appartenesse oppure sfruttarlo più che può. Per fortuna voi appartenete alla prima categoria.

D.R.: Certamente. Nessuno può portarsi l'azienda nella tomba.

Avete dei suggerimenti per quanto riguarda la cessione dell'azienda?

R.V.: Bisogna essere pazienti e aspettare finché si incontrano le persone giuste con le quali c'è una buona intesa.

D.R.: Prima del rilevamento Roland è stato così gentile da concederci uno sguardo nella contabilità. Ciò non è ovvio e ci ha permesso di capire a che cosa andavamo incontro. È però stato molto importante anche il fatto che Roland in seguito non si sia mai intromesso nella gestione.

R.K.: Sì, questo è stato molto importante.

R.V.: Infatti è più semplice se la successione avviene all'infuori della famiglia.

Intervista: Markus Spuhler

Dati dell'azienda

Combe d'Humbert a Sonvilier BE.
20 ha, 850 m.s.m.

10 vacche BO con vitelli
6 maiali da ingrasso

Ramo principale trasformazione del latte e vendita diretta di tutti i prodotti, anche ortaggi, farina di farro, succo di mele.