

Confindustria Veneto Est - 9 marzo 2026

IL TRUST COME STRUMENTO PER GARANTIRE LA CONTINUITÀ DELL'IMPRESA

La custodia del Patrimonio Aziendale a
servizio dell'attività dell'Impresa

Presentazione di Mafin

- **Settore**
 - . alimentare – 100% B2B, semilavorati per la catena di fornitura degli snacks
- **Produzione**
 - . ~ 90 prodotti diversi per forma e formulazione, a base di farine e amidi di patata, cereali e legumi
- **Mercati**
 - . > 90% export in 58 paesi nel mondo, serviti oltre 100 clienti
- **Addetti**
 - . occupa oltre 130 addetti con radici culturali in 14 Paesi diversi
- **Altro**
 - . vedi www.mafin.it .

La visione d'IMPRESA

Per svolgere l'attività, qualsiasi Impresa ha bisogno di un **Sapere** e di un **Patrimonio**

- . E' vero per la piccola impresa dell'artigiano che produce beni o servizi basandosi su:
L'insieme delle sue conoscenze e abilità [***il suo sapere***] + gli strumenti di lavoro [***il patrimonio***]
- . E' vero per ciascuna delle **nostre imprese** che producono beni o servizi basandosi su:
l'insieme di conoscenze e competenze che ciascuna detiene => **Il Sapere (SFW)**
i beni immobili e mobili che consentono a ciascuna impresa di esprimere il proprio Sapere => **il Patrimonio (HDW)**
- . Combinazione di **Beni Immateriali + Materiali** => i primi hanno bisogno dei secondi per esprimersi

Il **Sapere** è il vero motore dell'impresa: senza il suo Sapere, l'Impresa non può funzionare

ma

Se non c'è un **Patrimonio** a servizio del Sapere, questo non può esprimersi.

Continuità dell'Impresa

Continuità dell'Impresa => continuità del {sapere + patrimonio}

Funzione del TRUST: custodire il patrimonio a servizio dell'attività d'impresa

Domanda: Ciò è coerente con la nostra tradizione culturale in cui ci siamo formati?

Coluccio Salutati (1331-1406) Cancelliere della Repubblica di Firenze: lo scopo “*dell'arte mercatoria*” non è solo il lucro, ma la prosperità della “*res publica*” attraverso il lavoro laborioso e responsabile

La Rerum Novarum (Papa Leone XIII 1891) si occupa del mondo del lavoro, dell'impresa e del capitale. Parlando dell'attività d'impresa dice che il suo fine è il lavoro e non può essere vista solo come accumulo di capitale

Compendio della Dottrina Sociale della Chiesa (2004) ci ricorda come “*le ricchezze realizzano la loro funzione di servizio all'uomo quando sono destinate a produrre benefici per gli altri e la società*” (CDSC n° 329)

Tutti noi siamo un prodotto della tradizione culturale in cui siamo stati cresciuti e siamo stati educati

Le imprese e gli Imprenditori sono portatori di una nobile causa:
far avanzare il benessere della comunità ieri, oggi e domani

Struttura Societaria e Assetto Proprietario

- . Struttura societaria - Sindal spa capogruppo e socio unico della società operativa Mafin srl

- . Assetto proprietario
 - Oltre 70% azioni conferite in trust
 - Resto, in mano a persone fisiche

Perché la scelta del TRUST

Da valutare secondo diverse prospettive tutte riconducibili alla continuità dell'Impresa

- **a)** custodire il patrimonio a servizio dell'impresa e della sua attività, quindi del lavoro
- **b)** creare le condizioni migliori per la continuità aziendale
- **c)** minimizzare il rischio che vicende umane degli azionisti possano influenzare il futuro dell'impresa
- **d)** assicurare il legame del patrimonio con il territorio e quindi del “sapere” dell'impresa con il territorio che di questo “sapere” è co-artefice – genius loci -
- **e)** opportunità di impiegare figure di talento che si prendano cura dell'impresa, condividendone i valori e in un'ottica di lungo termine
- **f)** libertà della linea ereditaria del fondatore di scegliere se:
 - . impiegarsi o meno in azienda, avendo l'azienda bisogno delle loro competenze
 - . assumere o meno responsabilità di gestione e/o apicali in azienda

Trust e CdA

Struttura del TRUST

- Durata e finalità del patrimonio in Trust => quelle decise dal disponente. Trust = abito sartoriale
- figura del trustee => poteri
- figura del guardiano => poteri

Compiti del TRUST (svolge l'attività prevista nell'atto costitutivo)

- custodisce il patrimonio conferito mantenendolo a servizio delle finalità decise dal disponente
- gestisce i frutti del patrimonio secondo il mandato
- partecipa alle assemblee della società
 - . tema della maggioranza di voto
 - . consultazione col guardiano

Struttura e Compiti del CdA Mafin

- la sua maggioranza è costituita da persone esperte del business, a cui si affiancano figure che esprimono competenze che mancano all'impresa
- la responsabilità di definire la strategia e di assicurare la continuità aziendale è del CdA

FUNZIONA?

Il Gruppo nel 2010

- Fatturato: ~ 21,5 Mln
- Collaboratori: 65

Il Gruppo nel 2025

- Fatturato: ~ 82 Mln
- Collaboratori: 133
- Investimenti nel periodo 2011 ÷ 2025: ~ 81 Mln

Il futuro

- Cerchiamo di scrutarlo con le lenti della “strategia 20 + 20”
- Oggi c'è una squadra giovane impegnata a prendersi cura dell'impresa per questo ed il prossimo decennio almeno!

testimonianza CVE - 9 marzo 2026

GRAZIE PER L'ATTENZIONE