

Il Sole **24 ORE**

## Banche alleate degli studi legali per il passaggio generazionale

**Family business.** Così cambia la consulenza strategica sulla gestione della successione nelle aziende a proprietà familiare: da proteggere tutti gli stakeholder. I clienti arrivano anche da social e passaparola

**Massimiliano Carbonaro**

**C**resce il peso della consulenza strategica per i passaggi generazionali delle imprese. A rivolgersi agli studi specializzati da qualche tempo a questa parte, però, non sono più soltanto le famiglie proprietarie ma anche soggetti terzi, le banche fra tutti, interessate ad evitare conflitti potenzialmente laceranti.

Nasce per questo Wealth Trust, una società di consulenza in materia di pianificazione patrimoniale e gestione del patrimonio che si rivolge a famiglie e imprese espressione di un team di avvocati legati allo studio legale **Tamagnone Di Marco**. La società non parla direttamente a famiglie o imprese ma agli istituti di credito, perché «le banche - spiega Edoardo Tamagnone, socio dello studio - sono i partner più stretti delle imprese e sono le prime antenne di possibili problemi nel passaggio generazionale». «La nostra esperienza - continua Tamagnone - è che le aziende vivono spesso in maniera traumatica il passaggio generazionale sotto la spinta di tantissimi problemi, ad esempio litigi tra i fratelli, discussioni sulle quote, esclusioni sulla successione. Tutto questo rischia di pregiudicare la prosecuzione del family business».

Il Covid-19 poi ha solo spinto un processo già in atto da alcuni anni. Come sottolinea Roberta Crivellaro managing partner Italia di **Whiters** che da anni si occupa degli interessi delle grandi famiglie e dei loro patrimoni: «In realtà - spiega - è una cul-

tura che si sta evolvendo. In Inghilterra le famiglie imprenditoriali pianificano in continuazione la successione. Anche in Italia si è capito, forse anche davanti ad alcune successioni complicate, che gli stakeholder non solo sono la famiglia o i soci, ma che una buona pianificazione permette di fare del bene all'intera società». Il lavoro prevede un pool di professionisti: è necessario l'esperto aziendalista, oltre che il fiscalista. Poi si lavora con il notaio e a volte può servire anche il mediatore familiare. «Spesso - aggiunge Crivellaro - questa fase diventa un momento privilegiato per affrontare una discussione più ampia. Si discute, ad esempio, di eventuali quotazioni o aperture al capitale terzo. È il momento per parlare del futuro dell'azienda, importante per tutti gli stakeholder».

La consulenza richiede molteplici competenze, persino dello psicologo come spiega Luca Davini managing partner di **Mantelli e Davini**. «È una nicchia che sta crescendo. Abbracciando questa fase di passaggio generazionale - commenta

- spesso si guarda anche alla riorganizzazione, poi alla successione. Non mancano risvolti internazionali perché in molti casi ci sono stati investimenti all'estero».

L'assistenza dello studio su questo fronte si alimenta con il passaparola, ma anche grazie all'attività di comunicazione: «Siamo molto presenti sui

social - spiega - e abbiamo anche un blog. Inoltre facciamo molta attività formativa presso le Camere di commercio dove il tema della messa in si-

curezza di una società emerge».

### Il ruolo dei commercialisti

Esprime la multidisciplinarietà necessaria in questo tipo di situazioni una realtà formata da avvocati e commercialisti come **Nexta**, società nata nel 2019 per fornire consulenza alle imprese collegate ad una famiglia. «Il Covid ha solo accelerato una necessità - commenta Mauro Puppo, Ad di Nexta - abbiamo deciso di specializzarci mettendo in campo competenze tecniche e un approccio particolare. Partiamo da una fase di co-

noscenza di tutti i membri della famiglia, li intervistiamo, cerchiamo di conoscere l'azienda nell'assetto generale di governance».

Poi bisogna raccogliere le varie istanze, a volte ricorrere a un momento di formazione oppure all'intervento di un psicologo per evitare conflitti. Oltre al passaparola o attraverso rapporti storici, Nexta cresce anche grazie a talk mensili e persino con un festival dedicato, appunto, alle imprese familiari. «Il passaggio generazionale - conclude Puppo - è un momento difficile da affrontare perché non è soltanto la fine di un percorso ma anche il suo coronamento».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Non solo avvocati e commercialisti: il mix di competenze premia anche gli psicologi e i mediatori familiari**



**Il Covid ha accresciuto la sensibilità verso il tema, ma pianificare il futuro è ormai un fatto culturale**

### Le strategie

#### ALTRI CAPITALI

##### Le aperture

Nel passaggio si discute di ingressi di terzi o quotazioni



**Roberta Crivellaro.**

Managing partner degli uffici italiani di Whitors

#### ALL'ESTERO

##### Investimenti extra Italia

Da gestire spesso i capitali investiti dalle famiglie all'estero



**Luca Davini.**

Managing Partner Mantelli Davini Avvocati Associati

#### GLI EVENTI

##### Dal talk al festival

Momenti dedicati alle imprese familiari



**Mauro Puppo.**

Commercialista e amministratore delegato di Nexta

#### LE ANTENNE

##### Per captare problemi

Spesso le banche prime spie di difficoltà nei passaggi



**Edoardo Tamagnone.**

Partner dello studio legale Tamagnone Di Marco

# Banche alleate degli studi legali per il passaggio generazionale

di Massimiliano Carbonaro



## In breve

Cresce il peso della consulenza strategica multidisciplinare con l'obiettivo di evitare situazioni di conflitto

Cresce il peso della consulenza strategica per i passaggi generazionali delle imprese. A rivolgersi agli studi specializzati da qualche tempo a questa parte, però, non sono più soltanto le famiglie proprietarie ma anche soggetti terzi, le banche fra tutti, interessate ad evitare conflitti potenzialmente laceranti.

Nasce per questo Wealth Trust, una società di consulenza in materia di pianificazione patrimoniale e gestione del patrimonio che si rivolge a famiglie e imprese espressione di un team di avvocati legati allo studio legale

**Tamagnone Di Marco.** La società non parla direttamente a famiglie o imprese ma agli istituti di credito, perché «le banche – spiega Edoardo Tamagnone, socio dello studio - sono i partner più stretti delle imprese e sono le prime antenne di possibili problemi nel passaggio generazionale».

«La nostra esperienza - continua Tamagnone - è che le aziende vivono spesso in maniera traumatica il passaggio generazionale sotto la spinta di tantissimi problemi, ad esempio litigi tra i fratelli, discussioni sulle quote, esclusioni sulla successione. Tutto questo rischia di pregiudicare la prosecuzione del family business».

### **Cambio di atteggiamento**

Il Covid-19 poi ha solo spinto un processo già in atto da alcuni anni. Come sottolinea Roberta Crivellaro managing partner Italia di **Whiters** che da anni si occupa degli interessi delle grandi famiglie e dei loro patrimoni: «In realtà - spiega - è una cultura che si sta evolvendo. In Inghilterra le famiglie imprenditoriali pianificano in continuazione la successione. Anche in Italia si è capito, forse anche davanti ad alcune successioni complicate, che gli stakeholder non solo sono la famiglia o i soci, ma che una buona pianificazione permette di fare del bene all'intera società».

Il lavoro prevede un pool di professionisti: è necessario l'esperto aziendalista, oltre che il fiscalista. Poi si lavora con il notaio e a volte può servire anche il mediatore familiare. «Spesso - aggiunge Crivellaro - questa fase diventa un momento privilegiato per affrontare una discussione più ampia. Si discute, ad esempio, di eventuali quotazioni o aperture al capitale terzo. È il momento per parlare del futuro dell'azienda, importante per tutti gli stakeholder».

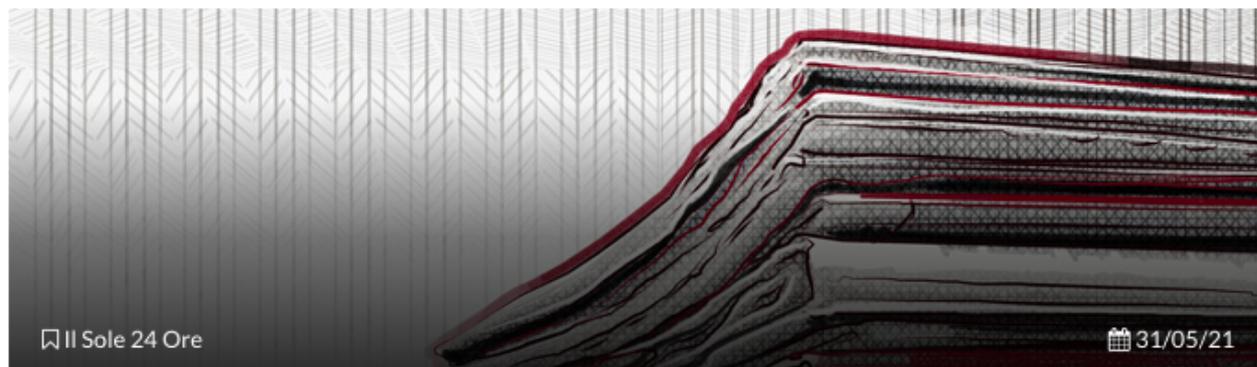
### **Competenze multiple**

La consulenza richiede molteplici competenze, persino dello psicologo come spiega Luca Davini managing partner di **Mantelli e Davini**. «È una nicchia che sta crescendo. Abbracciando questa fase di passaggio generazionale – commenta – spesso si guarda anche alla riorganizzazione, poi alla successione. Non mancano risvolti internazionali perché in molti casi ci sono stati investimenti all'estero». L'assistenza dello studio su questo fronte si alimenta con il passaparola, ma anche grazie all'attività di comunicazione: «Siamo molto presenti sui social – spiega – e abbiamo anche un blog. Inoltre facciamo molta attività formativa presso le Camere di commercio dove il tema della messa in sicurezza di una società emerge».

## **Il ruolo dei commercialisti**

Esprime la multidisciplinarietà necessaria in questo tipo di situazioni una realtà formata da avvocati e commercialisti come **Nexta**, società nata nel 2019 per fornire consulenza alle imprese collegate ad una famiglia. «Il Covid ha solo accelerato una necessità – commenta Mauro Puppo, Ad di Nexta – abbiamo deciso di specializzarci mettendo in campo competenze tecniche e un approccio particolare. Partiamo da una fase di conoscenza di tutti i membri della famiglia, li intervistiamo, cerchiamo di conoscere l'azienda nell'assetto generale di governance».

Poi bisogna raccogliere le varie istanze, a volte ricorrere a un momento di formazione oppure all'intervento di un psicologo per evitare conflitti. Oltre al passaparola o attraverso rapporti storici, Nexta cresce anche grazie a talk mensili e persino con un festival dedicato, appunto, alle imprese familiari. «Il passaggio generazionale - conclude Puppo - è un momento difficile da affrontare perché non è soltanto la fine di un percorso ma anche il suo coronamento».



## Banche alleate degli studi legali per il passaggio generazionale

Cresce il peso della consulenza strategica per i passaggi generazionali delle imprese. A rivolgersi agli studi specializzati da qualche tempo a questa parte, però, non sono più soltanto le famiglie proprietarie ma anche soggetti terzi, le banche fra tutti, interessate ad evitare conflitti potenzialmente laceranti.

Nasce per questo Wealth Trust, una società di consulenza in materia di pianificazione patrimoniale e gestione del patrimonio che si rivolge a famiglie e imprese espressione di un team di avvocati legati allo studio legale **Tamagnone Di Marco**. La società non parla direttamente a famiglie o imprese ma agli istituti di credito, perché «le banche – spiega Edoardo Tamagnone, socio dello studio – sono i partner più stretti delle imprese e sono le prime antenne di possibili problemi nel passaggio generazionale». «La nostra esperienza – continua Tamagnone – è che le aziende vivono spesso in maniera traumatica il passaggio generazionale sotto la spinta di tantissimi problemi, ad esempio litigi tra i fratelli, discussioni sulle quote, esclusioni sulla successione. Tutto questo rischia di pregiudicare la prosecuzione del family business».

Il Covid-19 poi ha solo spinto un processo già in atto da alcuni anni. Come sottolinea Roberta Crivellaro managing partner Italia di **Whiters** che da anni si occupa degli interessi delle grandi famiglie e dei loro patrimoni: «In realtà – spiega – è una cultura che si sta evolvendo. In Inghilterra le famiglie imprenditoriali pianificano in continuazione la successione. Anche in Italia si è capito, forse anche davanti ad alcune successioni complicate, che gli stakeholder non solo sono la famiglia o i soci, ma che una buona pianificazione permette di fare del bene all'intera società». Il lavoro prevede un pool di professionisti: è necessario l'esperto aziendalista, oltre che il fiscalista. Poi si lavora con il notaio e a volte può servire anche il mediatore familiare. «Spesso – aggiunge Crivellaro – questa fase diventa un momento privilegiato per affrontare una discussione più ampia. Si discute, ad esempio, di eventuali quotazioni o aperture al capitale terzo. È il momento per parlare del futuro dell'azienda, importante per tutti gli stakeholder».

La consulenza richiede molteplici competenze, persino dello psicologo come spiega Luca Davini managing partner di **Mantelli e Davini**. «È una nicchia che sta crescendo. Abbracciando questa fase di passaggio generazionale – commenta – spesso si guarda anche alla riorganizzazione, poi alla successione. Non mancano risvolti internazionali perché in molti casi ci sono stati investimenti all'estero».

L'assistenza dello studio su questo fronte si alimenta con il passaparola, ma anche grazie all'attività di comunicazione: «Siamo molto presenti sui social – spiega – e abbiamo anche un blog. Inoltre facciamo molta attività formativa presso le Camere di commercio dove il tema della messa in sicurezza di una società emerge».

### **Il ruolo dei commercialisti**

Esprime la multidisciplinarietà necessaria in questo tipo di situazioni una realtà formata da avvocati e commercialisti come **Nexta**, società nata nel 2019 per fornire consulenza alle imprese collegate ad una famiglia. «Il Covid ha solo accelerato una necessità – commenta Mauro Puppo, Ad di Nexta – abbiamo deciso di specializzarci mettendo in campo competenze tecniche e un approccio particolare. Partiamo da una fase di conoscenza di tutti i membri della famiglia, li intervistiamo, cerchiamo di conoscere l'azienda nell'assetto generale di governance».

Poi bisogna raccogliere le varie istanze, a volte ricorrere a un momento di formazione oppure all'intervento di un psicologo per evitare conflitti. Oltre al passaparola o attraverso rapporti storici, Nexta cresce anche grazie a talk mensili e persino con un festival dedicato, appunto, alle imprese familiari. «Il passaggio generazionale – conclude Puppo – è un momento difficile da affrontare perché non è soltanto la fine di un percorso ma anche il suo coronamento».



TAMAGNONE DI MARCO  

---

STUDIO LEGALE

# Rassegna Stampa