CHIOMENTI

IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELL'INDUSTRIA ITALIANA

1. IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLE AZIENDE FAMILIARI: PREMESSE METODOLOGICHE pag.3

2. STRUMENTI E PROCEDURE PER IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLA GOVERNANCE DELLE IMPRESE FAMILIARI pag.3

2.1 STRUMENTI SOCIETARI PER IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLE IMPRESE FAMILIARI pag.3

2.1.1 Forme societarie utilizzabili per l'organizzazione delle società holding familiari pag.4
2.1.2 La circolazione delle partecipazioni pag.5
2.1.3 Previsioni relative alla composizione degli organi di amministrazione e controllo e alla gestione della società pag.5
2.1.4 Vantaggi della disciplina societaria del passaggio generazionale e potenziali "combinazioni" con altri istituti pag.6

2.2 STRUMENTI METAGIURIDICI (ES. FAMILY CONSTITUTION) pag.6

3. STRUMENTI PER IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLA PROPRIETÀ DELLE AZIENDE pag.6

3.1 GLI STRUMENTI TRADIZIONALI: SPUNTI ED ESPERIENZE pag.6

3.1.1 L'usufrutto delle partecipazioni sociali e dei diritti a esse connessi pag.6
3.1.2 La donazione delle partecipazioni sociali e dei diritti a esse connessi pag.7
3.1.3 Il patto di famiglia pag.7
3.1.4 Il testamento come strumento di affinamento del passaggio generazionale pag.8

3.2 GLI STRUMENTI SPECIALISTICI: SPUNTI pag.9

3.2.1 Il trust come strumento principale per il passaggio generazionale pag.9
3.2.2 Il trust in combinazione con gli strumenti tradizionali pag.9

4. CONCLUSIONI pag.10

1. IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLE AZIENDE FAMILIARI: PREMESSE METODOLOGICHE

Le aziende familiari rappresentano una componente fondamentale del tessuto economico italiano e si caratterizzano per la stretta interrelazione tra famiglia e impresa.

Da tale commistione discende che:

(i) dal punto di vista dell'assetto proprietario, l'impresa può fare capo a un unico nucleo familiare, i cui membri detengono collettivamente la maggioranza del capitale con l'obiettivo di trasmetterlo alle generazioni successive, oppure a più nuclei familiari che, pur detenendo individualmente partecipazioni non maggioritarie, esercitano congiuntamente il controllo attraverso accordi statutari e parasociali; e

(ii) dal punto di vista della *governance*, le imprese familiari presentano spesso una significativa sovrapposizione tra proprietà, controllo e gestione operativa, con la conseguente interazione tra dinamiche familiari e aziendali. In tale contesto, cruciale per il futuro delle imprese familiari italiane è la gestione del passaggio generazionale, che richiede pertanto una pianificazione capace di contemperare continuità familiare, stabilità dell'assetto proprietario, efficienza della gestione e sostenibilità dell'impresa nel lungo periodo.

Il relativo quadro giuridico è particolarmente ampio e coinvolge tanto gli istituti del diritto successorio – tra cui tutela dei legittimari, donazione e testamento – quanto gli strumenti propri del diritto societario, quali le *holding* familiari e le clausole statutarie dedicate alla circolazione delle partecipazioni e alla *governance*.

In tale contesto, l'obiettivo principale è quello di individuare, caso per caso, una struttura in grado di contemperare continuità familiare, stabilità dell'assetto proprietario, efficienza della gestione e sostenibilità dell'impresa nel lungo periodo. Il presente contributo si propone di esaminare brevemente, in questa prospettiva, i principali strumenti giuridici che le imprese familiari possono adottare a tal fine.

2. STRUMENTI E PROCEDURE PER IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLA GOVERNANCE DELLE IMPRESE FAMILIARI

2.1 STRUMENTI SOCIETARI PER IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLE IMPRESE FAMILIARI

Lo strumento principale per disciplinare, sul piano societario, il passaggio generazionale nelle imprese familiari è rappresentato dalla costituzione di una *holding*, destinata a detenere le partecipazioni nelle società "operative" di famiglia e, eventualmente, anche beni immobili o attività finanziarie appartenenti alla famiglia.

Tali *holding* familiari possono assumere la forma di società di persone (generalmente, società semplici o società in accomandita semplice) ovvero di società di capitali (società per azioni, società in accomandita per azioni e società a responsabilità limitata).

In tale contesto, i patti sociali e gli statuti consentono di disciplinare, entro i limiti propri di ciascun tipo societario, tanto la

circolazione delle partecipazioni quanto i diritti dei soci e la futura gestione della *holding* e delle società controllate.

2.1.1 Forme societarie utilizzabili per l'organizzazione delle società holding familiari

Società semplice - rappresenta una delle strutture più flessibili: non richiede un capitale sociale minimo e consente di disciplinare con ampia autonomia sia l'amministrazione della società sia la circolazione delle partecipazioni, che sono trasferibili per atto tra vivi nei limiti di quanto consentito dai patti sociali e per successione ereditaria se così previsto dai patti parasociali ovvero con il consenso dei soci superstiti e degli eredi. L'amministrazione, invece, può essere affidata a uno o più soci, in via congiuntiva o disgiuntiva. Tuttavia, i soci amministratori e, salvo patto contrario, gli altri soci rispondono personalmente e illimitatamente delle obbligazioni assunte dalla società. La società semplice beneficia inoltre di obblighi di trasparenza ridotti.

Società in accomandita semplice – si caratterizza per avere due diverse categorie di soci: i soci accomandatari, ai quali è riservata l'amministrazione della società e che rispondono personalmente e illimitatamente delle obbligazioni sociali, sia pure in via sussidiaria rispetto alla società, e i soci accomandanti, esclusi dalla gestione della società e non personalmente responsabili per le obbligazioni della stessa. Le partecipazioni dei soci possono essere trasferite per atti *inter vivos* con il consenso della maggioranza dei soci, mentre quelle dei soci accomandanti sono liberamente trasferibili *mortis causa*. Ferma la distinzione tra accomandatari e accomandanti, i patti sociali possono introdurre previsioni particolari aventi ad oggetto la circolazione delle partecipazioni e la gestione della società.

Società per azioni - connotata dalla necessaria suddivisione del capitale sociale in azioni e da una organizzazione patrimoniale e di governo societario articolata in vari organi interni. A fronte della esclusione della responsabilità personale di soci e amministratori per le obbligazioni sociali, le società per azioni devono dotarsi di, e mantenere nel tempo, un capitale sociale superiore ad Euro 50.000. Quanto al governo societario, a seconda del modello scelto dai soci – tradizionale, dualistico o monistico – cambiano la distribuzione delle competenze, stabilite dalla legge (e, in piccola parte, dallo statuto), tra assemblea, organo amministrativo e organo di controllo. Indipendentemente dal modello di governo societario utilizzato, ai soci sono riconosciuti diritti patrimoniali e di voto in assemblea in misura proporzionale al numero di azioni possedute, salvi i diritti particolari previsti per certe categorie di azioni (diritti patrimoniali privilegiati o condizionati, diritti di voto limitati, scaglionati o multipli, ecc.). Le azioni sono liberamente trasferibili per atto tra vivi e *mortis causa*, salve le restrizioni previste, in certi limiti di legge, dallo statuto.

Società in accomandita per azioni – presenta la struttura tipica della società per azioni, ma distingue tra soci accomandanti e soci accomandatari. Questi ultimi sono amministratori di diritto, rispondono personalmente e illimitatamente delle obbligazioni sociali, sebbene in via sussidiaria rispetto alla società, e godono di diritti di veto in merito alla modifica dello statuto.

Società a responsabilità limitata – caratterizzata da una notevole flessibilità organizzativa. La disciplina patrimoniale delle società a responsabilità limitata prevede un capitale sociale minimo pari ad Euro 10.000. Per quanto riguarda la gestione della società, la stessa può essere affidata a un amministratore unico, a un consiglio di amministrazione o a più amministratori operanti congiuntamente o disgiun-

tamente e l'organo sindacale (che può anche essere monocratico) è eventuale. I soci, invece, sono competenti a decidere in ordine alle materie riservate alla loro competenza dalla legge, dallo statuto, nonché sugli argomenti che almeno un amministratore sottoponga alla loro approvazione. Particolarmente rilevante per le imprese familiari è la possibilità di attribuire a singoli soci diritti particolari relativi, ad esempio, alla nomina degli amministratori, all'approvazione di determinate operazioni o alla distribuzione degli utili. Le partecipazioni sociali sono liberamente trasferibili per atto tra vivi e *mortis causa*, salve le restrizioni previste, in certi limiti di legge, allo statuto.

2.1.2 La circolazione delle partecipazioni

Patti sociali e statuti possono essere utilizzati per preservare nel tempo la stabilità dell'assetto proprietario familiare. In particolare, tra le clausole maggiormente utilizzate in tal senso rientrano:

- **divieti e limitazioni soggettive al trasferimento**, adottabili nei limiti consentiti dal modello societario prescelto; in ogni caso, è sempre possibile vietare il trasferimento delle partecipazioni a determinate categorie di soggetti determinati in via oggettiva, ad esempio, persone estranee alla famiglia o prive di specifici requisiti;

- **clausole di prelazione**, che attribuiscono, in caso di trasferimento delle partecipazioni a terzi, il diritto di acquistarle al medesimo prezzo offerto dal terzo acquirente; tali clausole possono anche prevedere il diritto per i soci prelazionari di contestare il prezzo offerto dal terzo e acquistare le partecipazioni a un prezzo determinato da un esperto indipendente (c.d. prelazione impropria);

- **clausole di gradimento**, che subordinano il trasferimento all'approvazione di determinati soci o organi sociali;

- **clausole di riscatto**, che possono attribuire agli altri soci il diritto di riscattare le partecipazioni detenute da un socio tramite un veicolo societario qualora ne venga trasferito il controllo, a un prezzo determinato da un esperto indipendente sulla base di criteri predeterminati; analoghe previsioni possono essere introdotte per i trasferimenti *mortis causa*, ad esempio attribuendo agli altri soci un diritto di riscatto qualora le partecipazioni siano devolute a soggetti diversi dai discendenti o dai familiari del socio deceduto.

2.1.3 Previsioni relative alla composizione degli organi di amministrazione e controllo e alla gestione della società

Anche alla luce delle recenti riforme della normativa societaria, l'autonomia statutaria consente di disciplinare i diritti dei soci e la composizione e le regole di funzionamento delle *holding* familiari sulla base delle esigenze specifiche di ciascuna società e famiglia, seppur nei limiti dei tratti caratteristici di ciascun tipo sociale.

Quanto alle prerogative dei soci è infatti possibile attribuire, *inter alia*: (i) diritti di voto differenziati o azioni privilegiate; (ii) il diritto di nominare direttamente uno o più amministratori a determinati soci; e (iii) specifici poteri individuali di controllo o informazione.

Quanto invece alla composizione e al funzionamento degli organi sociali è possibile attribuire a determinati soci la facoltà di, *inter alia*: (i) esprimere una parte o la maggioranza dei componenti degli organi di amministrazione e controllo; (ii) designare determinate figure apicali della società e delle società controllate; e/o (iii) impedire il compimento di certe operazioni strategiche per la società e/o le sue controllate (ad esempio, mediante maggioranze deliberative qualificate).

2.1.4 Vantaggi della disciplina societaria del passaggio generazionale e potenziali "combinazioni" con altri istituti

Come emerge dalle soluzioni sopra tratteggiate, la costituzione di una società *holding* e l'adozione di patti sociali o statuti, predisposti sulla base delle specifiche esigenze della famiglia, rappresentano strumenti flessibili ed efficienti per assicurare un passaggio generazionale di successo nelle imprese familiari.

L'utilizzo di tali strumenti può altresì combinarsi con strumenti giuridici diversi – quali, ad esempio, testamenti, *trust*, altre società o fondazioni d'impresa – al fine di costituire strutture di gestione delle imprese di famiglia complesse e pienamente rispondenti al disegno dei fondatori o dei soci attuali e suscettibili di adattarsi all'evoluzione dell'impresa e della famiglia stessa.

2.2 STRUMENTI METAGIURIDICI (ES. FAMILY CONSTITUTION)

Accanto agli strumenti strettamente giuridici, le famiglie imprenditoriali possono dotarsi di una *Family Constitution* o "carta dei valori", volta a individuare principi e regole condivise per la gestione dell'impresa. Essa può disciplinare, tra l'altro, i requisiti e i percorsi formativi richiesti per l'accesso dei familiari a ruoli aziendali, le politiche retributive, i rapporti con i coniugi, la partecipazione agli utili e la gestione delle partecipazioni in caso di crisi matrimoniali.

In sintesi, la *Family Constitution* consente alle famiglie imprenditoriali di definire in modo organico e strutturato i principi e le regole che guideranno le loro azioni. Tuttavia, non trovando una chiara collocazione nell'ordinamento italiano, la sua efficacia dipende dall'integrazione di detti principi etici e morali in strumenti giuridici più concreti e vincolanti.

3. STRUMENTI PER IL PASSAGGIO GENERAZIONALE NELLA PROPRIETÀ DELLE AZIENDE

Il passaggio intergenerazionale costituisce una delle sfide cruciali per le imprese familiari: l'assenza di una pianificazione preventiva espone infatti l'azienda al rischio della c.d. "*deriva generazionale*", ossia alla frammentazione della proprietà e all'insorgere di conflitti in occasione della successione dell'imprenditore.

Per prevenire il verificarsi di tale rischio, l'ordinamento giuridico italiano offre una vasta gamma di strumenti – ivi inclusi, oltre agli strumenti tradizionali (come ad esempio, la donazione, il patto di famiglia o il testamento), gli strumenti specialistici (come ad esempio il trust) - che possono essere utilizzati singolarmente o in combinazione tra loro.

Tanto premesso, gli strumenti di seguito brevemente esaminati consentono agli imprenditori – attraverso un'accurata analisi caso per caso – di pianificare una successione che tuteli tanto l'attività di impresa quanto la stabilità familiare, assicurando al contempo una solida continuità aziendale nel lungo periodo.

3.1 GLI STRUMENTI TRADIZIONALI: SPUNTI ED ESPERIENZE

3.1.1 L'usufrutto delle partecipazioni sociali e dei diritti a esse connessi

La costituzione del diritto di usufrutto è tradizionalmente utilizzata per separare il godimento di un bene dalla sua proprietà: l'usufruttuario può pienamente fruire del bene, entro i limiti della sua destinazione

economica, senza compromettere i diritti del nudo proprietario.

Nella prassi è frequente la costituzione del diritto di usufrutto su partecipazioni societarie, che consente all'usufruttuario, salvo diversa disposizione delle parti, di esercitare il relativo diritto di voto; l'usufruttuario, pertanto, pur non essendo formalmente proprietario delle partecipazioni, può influire sulla gestione e sulle scelte strategiche dell'impresa. Questo strumento, pertanto, anche in combinazione con altri istituti, consente all'imprenditore di mantenere il controllo sulla partecipazione societaria, pianificandone al contempo il trasferimento alle generazioni successive.

Esempio emblematico di questa applicazione è il conferimento della nuda proprietà di una partecipazione societaria in un trust, con il mantenimento del diritto di usufrutto in capo al disponente. In tale contesto, l'atto istitutivo può disciplinare puntualmente i diritti dell'usufruttuario e del trustee, prevedendo, ad esempio, il mantenimento in capo al disponente dei diritti di voto e specifici criteri per la gestione della partecipazione da parte del trustee.

3.1.2 La donazione delle partecipazioni sociali e dei diritti a esse connessi

La donazione – anche rimuneratoria o modale – rappresenta uno degli strumenti tradizionalmente più utilizzati per anticipare il trasferimento della gestione e della proprietà dell'impresa alle nuove generazioni. Tuttavia, in questo contesto, è essenziale che la strategia di pianificazione successoria venga attuata nel rispetto della quota disponibile, ossia quella parte del patrimonio che il donante può disporre liberamente secondo la legge, senza pregiudicare i diritti dei legittimari.

Di particolare interesse in questo settore è la recente riforma, attuata mediante la Legge 2 dicembre 2025 n. 182, che ha profondamente innovato la disciplina della circolazione dei beni di provenienza donativa, modificando, *inter alia*, l'art. 563 del Codice civile.

In base alla disciplina previgente, il legittimario del donante, una volta accertata la lesione della propria quota di legittima mediante il vittorioso esperimento dell'azione di riduzione, poteva, ricorrendone i presupposti, ottenere la restituzione del bene con provenienza donativa anche dal terzo acquirente. Per effetto della riforma, invece, qualora il donatario abbia alienato il bene a titolo oneroso, il legittimario leso non può più agire in restituzione nei confronti del terzo, ma può rivalersi esclusivamente sul donatario, che sarà tenuto a compensarlo in denaro. Se invece il trasferimento al terzo è avvenuto a titolo gratuito e il donatario risulta, in tutto o in parte, insolvente il terzo avente causa è tenuto a compensare il legittimario nei limiti del vantaggio conseguito.

3.1.3 Il patto di famiglia

Il patto di famiglia costituisce una deroga espressa al divieto di patti successori previsto dall'art. 458 del Codice civile e rappresenta uno dei principali strumenti a disposizione dell'imprenditore per pianificare il passaggio generazionale dell'impresa: consente all'imprenditore di trasferire, in tutto o in parte, l'azienda, nonché al titolare di partecipazioni societarie di trasferire, in tutto o in parte, le proprie quote, ad uno o più discendenti. Al patto di famiglia devono partecipare il disponente, i discendenti assegnatari e tutti i legittimari del disponente non assegnatari esistenti in vita (e conosciuti) al momento di stipula del patto di famiglia.

Mediante il patto di famiglia, è possibile: (i) trasferire la titolarità di un'azienda o di una partecipazione societaria a uno o più

discendenti assegnatari; e (ii) liquidare gli altri partecipanti, non assegnatari, con una somma corrispondente al valore delle rispettive quote di legittima. Nonostante l'obbligo di procedere alla liquidazione del legittimario non assegnatario gravi, di norma, sugli altri legittimari assegnatari, nella prassi, può essere lo stesso imprenditore, nell'ambito di un patto a struttura c.d. verticale, a effettuare sia l'assegnazione dell'azienda o delle partecipazioni sia la liquidazione degli altri legittimari.

La stipula di un patto di famiglia comporta importanti conseguenze: (i) le attribuzioni effettuate nell'ambito del patto non sono soggette né a collazione né a riduzione; e (ii) i beni assegnati al beneficiario (azienda o partecipazioni) escono definitivamente dall'asse ereditario e non rientrano nella vicenda successoria dell'imprenditore/disponente, consentendo di realizzare una sorta di c.d. "*successione anticipata*" nell'impresa, identificando tra i discendenti quello più idoneo a proseguire la gestione dell'impresa, senza tuttavia pregiudicare i diritti degli altri discendenti.

Nella prassi, il patto di famiglia viene spesso utilizzato anche per mitigare gli effetti connessi alla provenienza donativa di partecipazioni societarie. In particolare, mediante un apposito accordo di riqualificazione, fermo restando il trasferimento già realizzato con la donazione, è possibile ricondurre l'operazione alla causa propria del patto di famiglia, sottraendola così alla disciplina della donazione, inclusa quella relativa alla riduzione per lesione della legittima. La riqualificazione, effettuata durante la vita del donante con il consenso del donatario e di tutti coloro che sarebbero suoi legittimari se la successione si aprisse in quel momento, consente di consolidare il passaggio generazionale e ridurre il rischio di future contestazioni.

3.1.4 Il testamento come strumento di affinamento del passaggio generazionale

Il testamento è l'atto unilaterale attraverso il quale un soggetto regola i propri interessi per il momento in cui avrà cessato di vivere. Si configura come fondamentale strumento di raccordo, coordinamento e completamento della più ampia strategia di pianificazione patrimoniale e successoria dell'imprenditore, consentendo al testatore di definire in modo organico e sistematico la destinazione dei propri beni.

Mediante il testamento – che può essere modificato e revocato in ogni tempo dal testatore – è possibile individuare eredi e legatari, nominare sostituti per il caso in cui i soggetti designati non possano o non vogliano accettare l'eredità, nominare uno o più esecutori testamentari, disporre specifici legati, e nominare, per i propri figli minorenni, un tutore che si prenda cura di loro nel caso in cui entrambi i genitori siano deceduti.

Le principali forme di testamento sono il testamento olografo (deve essere autografo, datato e sottoscritto dal testatore), il testamento per atto pubblico (ricevuto dal notaio in presenza di due testimoni) e il testamento segreto (può essere redatto dal testatore anche con mezzi meccanici, sottoscritto dallo stesso e depositato in busta sigillata presso il notaio che redige apposito verbale di deposito).

Nella prassi, il testamento è frequentemente utilizzato dall'imprenditore per stabilire una distribuzione dettagliata del proprio patrimonio, tenendo conto anche delle donazioni e liberalità già effettuate in vita, che possono essere espressamente richiamate all'interno delle disposizioni testamentarie e imputate alle rispettive quote di legittima o alla quota disponibile del testatore. In questo modo, il testamento non solo rappresenta uno strumento autonomo di disposizione dei beni, ma

svolge anche una funzione riepilogativa e di coordinamento delle assegnazioni effettuate durante la vita dell'imprenditore.

3.2 GLI STRUMENTI SPECIALISTICI: SPUNTI

3.2.1 Il trust come strumento principale per il passaggio generazionale

Il trust è uno dei principali strumenti finalizzati a realizzare il passaggio intergenerazionale. Pur non essendo regolato da una disciplina civilistica interna, è stato riconosciuto in Italia con la ratifica della Convenzione dell'Aja del 1° luglio 1985 resa esecutiva dalla Legge n. 364, 16 ottobre 1989, in vigore dal 1° gennaio 1992.

Il trust si sostanzia in un rapporto giuridico fondato sulla fiducia tra disponente e trustee: il disponente, di norma, trasferisce, per atto *inter vivos* o *mortis causa*, taluni beni o diritti a favore del trustee che li amministra nell'interesse del beneficiario o per uno scopo prestabilito.

Nell'ambito del passaggio generazionale dell'impresa, l'istituzione di un trust comporta il trasferimento dell'azienda o di quote societarie al trustee (spesso, in piena o nuda proprietà), che ne acquisisce la gestione e la titolarità, secondo i termini e le condizioni individuati dal disponente all'interno dell'atto istitutivo, potendo così garantire la continuità dell'impresa e la protezione del patrimonio nel lungo periodo. Il trustee, per esempio, potrà essere incaricato di individuare, al momento opportuno, il discendente idoneo ad assumere un ruolo gestionale nell'impresa del disponente, prevenendo così il rischio che l'impresa venga affidata a uno o più discendenti senza le competenze necessarie.

In tale contesto, in particolare, è frequente la costituzione di trust *inter vivos* con effetti *post mortem*: si tratta di uno strumento giuridico che consente di professionalizzare la gestione dell'impresa e di impedire che la stessa sia frammentata o compromessa dalla successione dell'imprenditore. I beni e le partecipazioni societarie trasferite al trustee rimangono sotto la sua gestione anche dopo la morte dell'imprenditore, fino a quando non si verifichino le condizioni previste dal trust per il trasferimento definitivo ai beneficiari (spesso i discendenti).

Attraverso la creazione di un trust, il disponente può pertanto garantire la continuità dell'impresa, evitando la frammentazione del patrimonio aziendale e, al contempo, favorendo la selezione del successore. L'atto istitutivo e, ove opportuno, una apposita *letter of wishes* possono infine fornire indicazioni al trustee in merito alla futura attribuzione delle partecipazioni, alla composizione degli organi sociali e al riconoscimento di specifici ruoli ai beneficiari, così da coordinare proprietà, *governance* e successione secondo il progetto definito dal disponente.

3.2.2 Il trust in combinazione con gli strumenti tradizionali

Nel contesto della pianificazione del passaggio generazionale, il trust può essere efficacemente utilizzato in combinazione con strumenti giuridici tradizionali quali, ad esempio, il testamento. Attraverso una disposizione testamentaria, infatti, è possibile trasferire al trustee uno o più beni, ivi incluse eventuali partecipazioni societarie, che saranno gestite e trasferite secondo i criteri definiti dallo stesso disponente, quando le condizioni siano favorevoli e il trustee lo ritenga opportuno.

Tale utilizzo congiunto consente di favorire la continuità operativa dell'impresa dopo la morte del testatore e di program-

mare il successivo trasferimento delle partecipazioni ai beneficiari secondo criteri e tempistiche prestabiliti, riducendo altresì il rischio di conflitti tra gli eredi.

Il trust, quale strumento versatile e complementare ad altri strumenti giuridici tradizionali, può essere efficacemente utilizzato anche in combinazione con la polizza assicurativa sulla vita in favore di un terzo, che garantisce il trasferimento di un capitale al verificarsi dell'evento assicurato.

L'uso combinato di polizza e trust consente di unire la solidità e l'efficacia della polizza alla flessibilità del trust: ad esempio, il disponente può designare quale beneficiario della polizza il trust dallo stesso istituito, con la conseguenza che, al verificarsi dell'evento assicurato, il capitale confluirà direttamente nel fondo in trust. Questo consente di differire e modulare nel tempo l'attribuzione delle somme ai beneficiari, secondo i criteri stabiliti dal disponente, rispondendo anche a specifiche esigenze di protezione e gestione del patrimonio, come nel caso di beneficiari minorenni o non ancora in grado di gestire autonomamente il patrimonio.

4. CONCLUSIONI

In conclusione, il passaggio generazionale rappresenta una sfida centrale per la sostenibilità e la competitività delle imprese familiari italiane e può essere realizzato attraverso una pluralità di strumenti giuridici, anche in combinazione tra loro, che consentono di disciplinare il trasferimento della proprietà e della *governance* in coerenza con le esigenze dell'impresa e della famiglia.

L'individuazione delle soluzioni più adeguate richiede, tuttavia, una valutazione caso per caso, che tenga conto delle caratteristiche della realtà imprenditoriale e familiare, delle relative implicazioni fiscali e della normativa applicabile. Solo una pianificazione patrimoniale e successoria accurata e tempestiva consente di assicurare la continuità e la crescita dell'impresa nel lungo periodo, preservando al contempo i valori e le tradizioni che ne costituiscono l'identità distintiva.

Questa pubblicazione è stata realizzata da **Chiomenti,** *con il significativo contributo dell'***Avvocato Giovanni Cristofaro***, Partner e Responsabile della Practice Area Private Clients & Trust, il cui impegno e competenza hanno arricchito il lavoro, garantendone il rigore tecnico e scientifico.*