

di Luigi Garavaglia

# Parenti in lotta

Quando i conti economici sono in rosso è difficile mantenere l'armonia nelle imprese familiari. Ma ci sono alcuni strumenti che possono facilitare la gestione del business

**L**



**L'attuale** situazione economica, per molte imprese negativa, fa riemergere i conflitti dormienti delle imprese familiari. È noto che quando i conti economici sono in rosso è più difficile mantenere l'armonia in quelle compagini sociali, in genere di seconda o terza generazione, dove la frammentazione del capitale tra fratelli e cugini contrappone differenti vedute sulla gestione del business.

Quando i rapporti tra i soci di seconda e terza generazione sono ancora civili se non addirittura in armonia, oppure il capostipite è ancora saldamente in sella, è possibile trovare un accordo che consente di proseguire l'attività, prevedendo una soluzione illuminata e ispirata alle diverse esigenze dei soci dell'impresa familiare. In queste circostanze bisogna pensare a una soluzione che venga incontro e accolga le diverse esigenze dei rami familiari, presenti, prospettiche al fine di evitare futuri conflitti. In sostanza bisogna prevedere l'implementazione di una struttura di controllo



Luigi Garavaglia,  
Partner dello Studio  
Biscozzi Nobili Piazza.

stabile, che da un lato preservi la gestione del business dalle interferenze dei soci, dall'altro lato preveda e anticipi le situazioni personali dei diversi rami familiari in modo da introdurre delle regole che già prevedano le soluzioni delle possibili future criticità.

Il legislatore mette a disposizione dei professionisti che si occupano di queste tematiche diversi strumenti. Per preservare la gestione del business dalle possibili dispute familiari, si può ipotizzare semplicemente di utilizzare una holding, anche di diritto italiano. Le holding capogruppo possono prevedere, attraverso l'emissione di diverse categorie di azioni e l'introduzione di previsioni statutarie opportunamente formulate su determinate clausole, una diversificazione tra i diritti di governance - la nomina e la remunerazione degli organi gestionali

- e i diritti economici come distribuzione degli utili, vendita di singoli rami d'azienda, vendita dell'intera società. La struttura di controllo così delineata potrebbe essere ulteriormente rafforzata con l'utilizzo di patti parasociali resi ancor più efficaci da intestazioni fiduciarie non revocabili, trattandosi di mandati fiduciari sottoscritti anche nell'interesse di terzi. Infine, è possibile introdurre in cima alla catena societaria uno o più trust gestiti da un trustee italiano (o estero) che abbia consapevolezza e familiarità delle potenzialità di tale istituto per la gestione e il contenimento degli eventuali conflitti familiari al di fuori dell'ambito che riguarda la gestione aziendale. In particolare, il trust deed (atto costitutivo del trust) dovrebbe prevedere delle disposizioni introdotte specificamente per far fronte nel tempo alle diverse esigenze che dovessero sorgere in capo ai beneficiari. È chiaro che lo 'spossestamento giuridico' che è implicito nell'introduzione del trust e la discrezionalità che assume il trustee nell'esercizio della propria funzione, suggerisce l'utilizzo del trust solo a quei casi dove l'imprenditore o i soci siano preparati e consapevoli che certe decisioni, soprattutto riguardanti la governance, vengono di fatto delegate a un soggetto terzo, il quale peraltro, nello svolgimento della sua funzione, si atterrà a precise linee guida stilate fatte che al momento della costituzione del trust. **F**