HOLDING DI FAMIGLIA

Roma – Donna Camilla Savelli

4 Novembre 2026

Famiglia, impresa, dinastie

La holding come strumento di pianificazione e prevenzione dei conflitti

Prof. Avv. Leopoldo Sambucci

LA TESI

La holding non elimina i conflitti familiari. Li sposta.

Il punto è decidere dove. E con quali regole.

Le quattro P



Proprietà

Chi possiede.



Potere

Chi decide.



Proventi

Chi percepisce il reddito.



Persone

Chi guida l’impresa e chi ne resta fuori.

La successione dà a tutti un po’ di tutto. La holding consente di separare.

Famiglia – Costituzione - Dinastia



STADIO 1

Famiglia

Si regge sul fondatore. Con lui spesso si esaurisce.



STADIO 2

Costituzione

Regole per governare proprietà e potere e conflitti. È lo statuto della holding.



STADIO 3

Dinastia

Regole per la successione alla guida. Chi guida. Come si prepara. Chi sceglie. Quando subentra.

La costituzione governa la famiglia di oggi. Le regole della successione consegnano l'impresa a quella di domani.

Protocollo – Patti parasociali - Statuto



IL PREAMBOLO

Protocollo familiare

Il documento di tutta la famiglia. Valori e impegni di natura diversa. Può obbligare anche chi non è socio.



L'ACCORDO TRA ALCUNI SOCI

Patti parasociali

Solo gli impegni tra soci su voto e quote. Spesso stanno dentro il protocollo. Hanno una disciplina propria e una scadenza.



LA COSTITUZIONE

Statuto della holding

Vincola tutti i soci presenti e futuri. Anche chi non l'ha mai firmato.

Una buona architettura sa quale regola mettere dove.

Le ragioni di conflitto più comuni e i possibili rimedi

Ragioni di conflitto	Rimedi
Soci che non lavorano in azienda e non concorrono alla gestione	**Politica dei dividendi**
Divorzio	**Gradimento e riscatto**
Dissidio non ricomponibile tra rami della famiglia	**Recesso a valore predeterminato**
Partecipazioni paritetiche	**Clausole antistallo**
Litigiosità	**Mediazione (ove non imposta dalla legge) e arbitrato**

Una dinastia non sopravvive perché eredita.
Sopravvive perché seleziona.

1 su 3

imprese familiari oltre 20 milioni affronterà un passaggio generazionale nel prossimo decennio

3 su 4

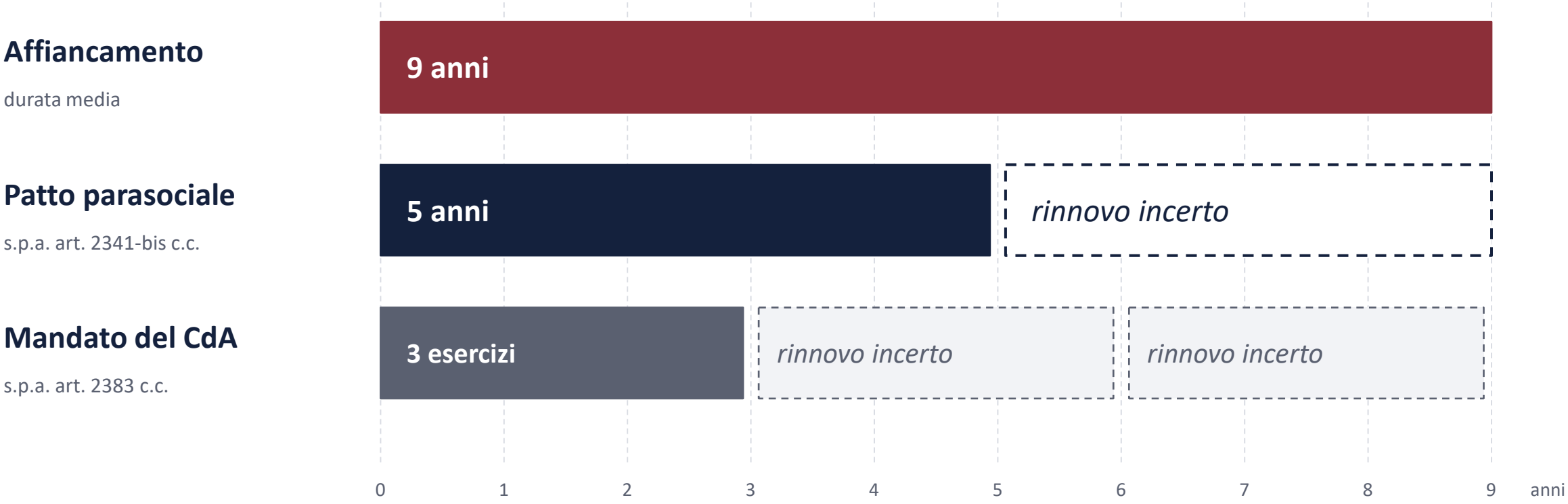
successori sono primogeniti. I primogeniti sono 4 figli su 10

1 su 4

successori ha lavorato fuori dall'azienda di famiglia

Fonte Osservatorio AUB AIDAF UniCredit Bocconi. XVII edizione. Febbraio 2026. Il dato sui primogeniti riguarda le imprese oltre 250 milioni.

Tre orologi che non sempre segnano lo stesso tempo



Fonte Osservatorio AUB. XVII edizione. 2026. Durata media dell’affiancamento. Supera i dieci anni in più di quattro casi su dieci.

Stress test per la vostra holding

1. Chi decide se il fondatore non è più in grado di farlo?
2. Che cosa succede alle partecipazioni se un socio divorzia?
3. A quale prezzo esce un ramo che vuole andarsene? E chi lo paga?
4. Come si sblocca l’azione sociale se due rami con partecipazioni paritarie non si parlano?
5. Dove sono scritte le regole? Nello statuto o nella memoria del fondatore?

FAMIGLIA, IMPRESA, DINASTIE

L’affetto si eredita male. Le regole si ereditano benissimo.

Con le regole per stare insieme la famiglia si dà una costituzione.

Dalle regole sulla successione nasce una dinastia.

Prof. Avv. Leopoldo Sambucci

I miei contatti

FAMIGLIA, IMPRESA, DINASTIE

L’affetto si eredita male. Le regole si ereditano benissimo.

Con le regole per stare insieme si crea una costituzione. Dalle regole sulla successione nasce una dinastia.

Prof. Avv. Leopoldo Sambucci

I miei contatti