Il trust nella pianificazione del patrimonio familiare

Un passo ulteriore e complementare alla holding di famiglia

Avv. Enrico Mancini

Roma, 4 novembre 2026

LAWERS

La holding di famiglia: perché può non bastare

Vantaggi

- ….
- Razionalizzazione finanziaria e fiscale
- Diversificazione del business
- ……

Ma le partecipazioni della holding **appartengono pur sempre a persone fisiche** e ne seguono le vicende personali.

Cosa la holding da sola non risolve

Rischi che possono colpire le partecipazioni della holding

01 Liti tra discendenti e altri familiari
Visioni diverse tra i discendenti che degenerano in conflitto

02 Discendenti non pronti
Mancanza di attitudine, capacità imprenditoriale o maturità

03 Disinteresse
Nessuno è interessato alla prosecuzione dell'impresa

04 Gestione del denaro
Rapporto non sano con il denaro, decisioni affrettate

05 Creditori dei familiari
I creditori di un discendente possono aggredire le sue partecipazioni nella holding

06 Separazioni e divorzi
Le crisi coniugali possono riflettersi anche sulle partecipazioni sociali

07 Imprevisti
Morte prematura o malattia di un discendente: ingerenza di coniugi, tutori, amministratori di sostegno

08 Nessun discendente
Mancanza di discendenti a cui affidare l'impresa

09 Quota di legittima
Azioni di riduzione dei legittimari, anche sopravvenuti o non conosciuti

Cosa desidera l’imprenditore

Trovare chi prenda il suo posto come **capo famiglia e capitano d’impresa**, perché il successo dell’impresa continui ad essere un valore per tutta la famiglia.

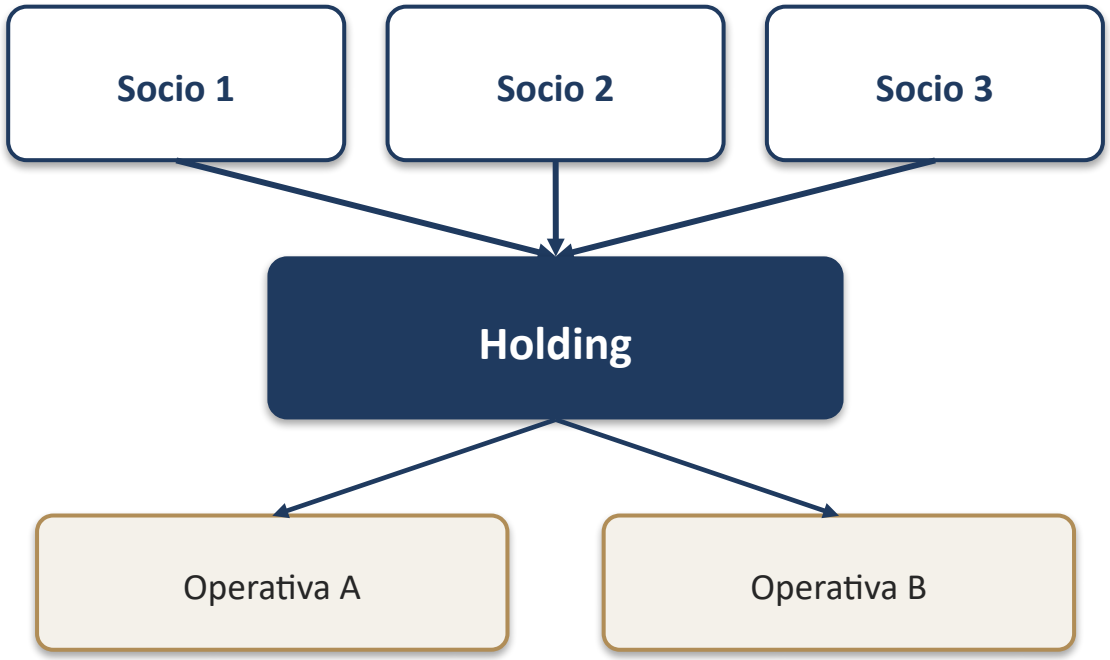
Gli strumenti tradizionali possono rivelarsi inadeguati perché attribuiscono diritti sulle partecipazioni alle persone.
Non proteggono da errori di valutazione né da eventi futuri

Serve un cambio di prospettiva

- Non trasferire subito la proprietà, ma **programmare** l’attribuzione
- Separare **proprietà, frutti economici e poteri di gestione**
- Affidare l’impresa a una gestione **qualificata e protetta**
- Attribuire le partecipazioni **in tempi e modi diversi**, quando i tempi saranno maturi

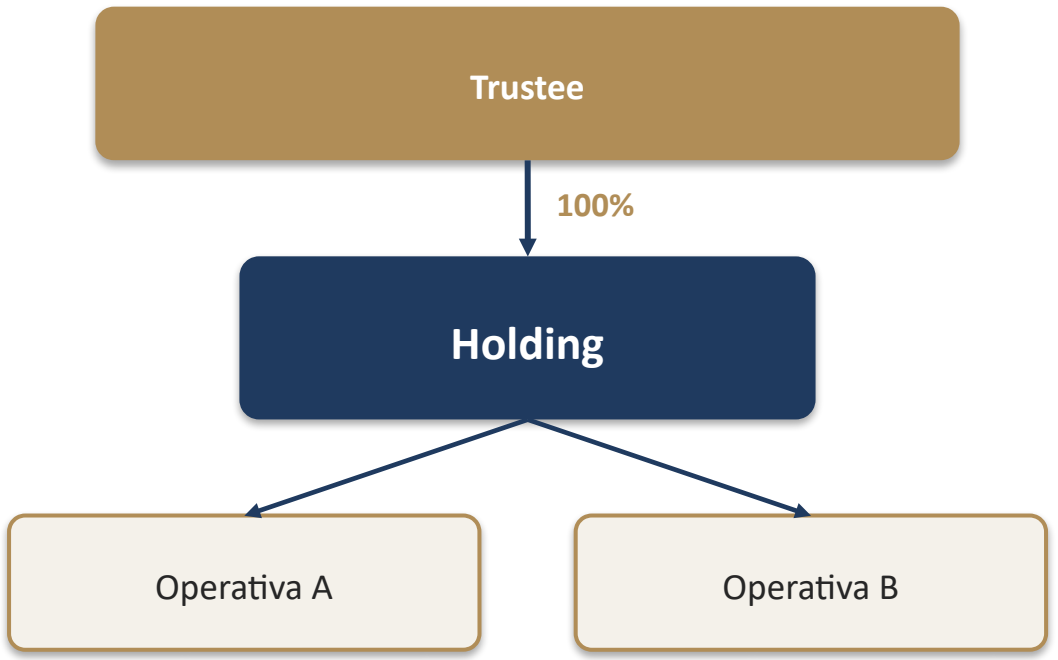
Holding + trust: il passo ulteriore

Solo holding



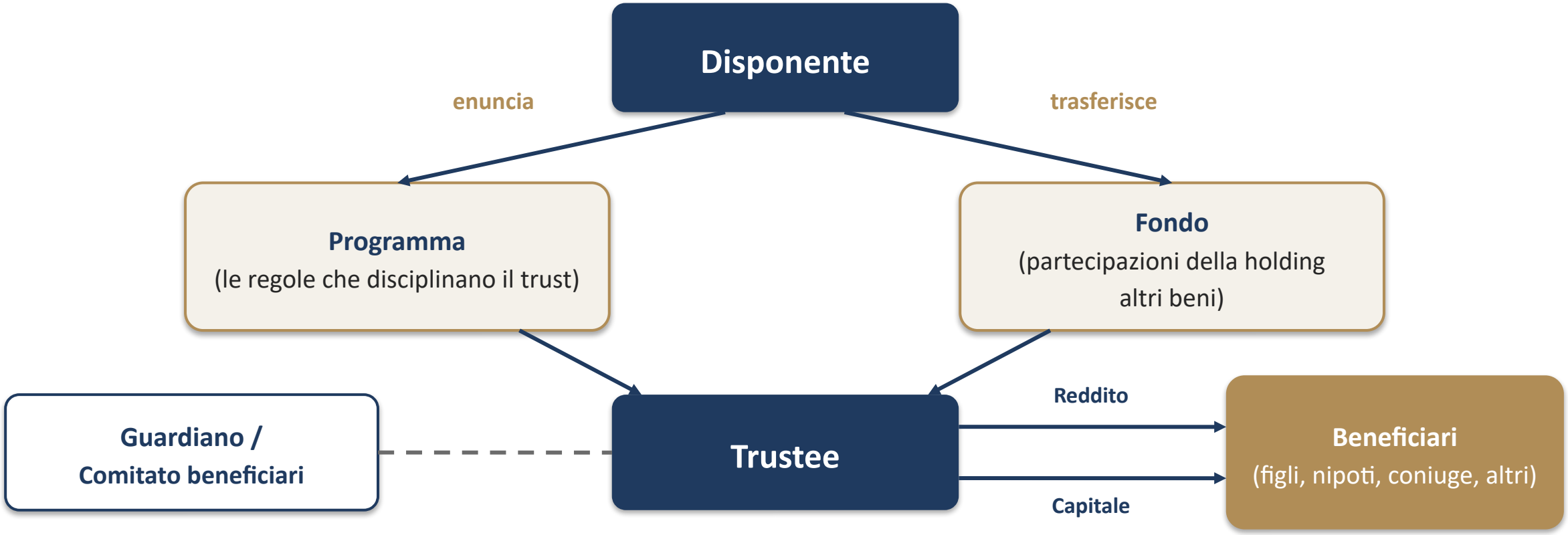
Le partecipazioni sono in capo alle persone e possono subire le consseguente di successioni, divorzi, debiti e conflitti.

Holding + trust



Le partecipazioni sono **in capo al trustee**: un unico socio, che applica le regole fissate oggi dall'imprenditore

Come funziona il trust



L'imprenditore (**disponente**) enuncia il **programma** e trasferisce il **fondo**; il **trustee** realizza il programma impiegando il fondo, a favore dei **beneficiari** e sotto il controllo del **guardiano o interagendo con un comitato di beneficiari o un consiglio di famiglia**.

Il trust in parole semplici

Chi è il proprietario?

Le partecipazioni della holding **passano al trustee**, che ne diventa proprietario non per sé, ma nell'interesse dei beneficiari, secondo le regole fissate dall'imprenditore.

Differenza tra **legal ownership** e **beneficial ownership**

Chi riceve i frutti? A chi spetterà il fondo?

I dividendi vanno nel fondo in trust formandone il reddito e possono essere distribuiti a **più persone**, non solo a chi guida l'impresa: anche il disponente stesso e al coniuge, e in misura diversa.

Al termine del trust, il fondo sarà distribuito secondo le regole stabilite dal disponente

Chi decide?

Il trustee **vota nell'assemblea della holding** seguendo le regole del trust, che possono imporre la richiesta di un parere o l'acquisizione di un consenso di altri (Guardiano, Comitato dei Beneficiari o Consiglio di Famiglia).

L'impresa non dipende più dalle persone, ma poggia su un **sistema di regole che dura nel tempo capace di adattarsi agli eventi**.

Cosa cambia per la holding

Nessuna successione sulle partecipazioni della holding

Alla morte dell'imprenditore o di un discendente le partecipazioni non si frammentano e non entrano in società soggetti indesiderati (esempio: i coniugi dei figli, discendenti minori).

Protezione dai creditori personali

Le partecipazioni formano un patrimonio separato: i creditori personali del disponente, dei beneficiari e del trustee non possono aggredirle.

Una guida stabile

La holding è gestita in modo unitario, mentre le nuove generazioni si preparano prima di prenderne il timone.

Dividendi distribuiti o accantonati con criterio

I dividendi confluiscono nel trust e il trustee può distribuirli ai beneficiari, o accantonarli, o accumularli a capitale

Non solo la holding: la cassaforte di famiglia

Nel trust possono confluire anche **altri beni** (immobili, liquidità, investimenti), protetti allo stesso modo grazie alla **segregazione**.

Si possono fissare **regole diverse per rami della famiglia** o categorie di beneficiari, e destinare beni specifici a ciascuno.

Rischio per rischio: la risposta del trust

1 Divergenze di vedute e conflitti

Il rischio – visioni diverse tra i soci che si trasformano in conflitto e paralizzano la holding.

Come risponde il trust

- Il trust detiene **il 100% della holding**: un solo socio, un solo voto in assemblea (oltre il sindacato di voto).
- Il trustee vota secondo le **regole scritte dall'imprenditore** nell'atto istitutivo, che possono prevedere la consultazione di un altro soggetto o di un gruppo.
- In una prima fase può essere l'**imprenditore stesso** a dare le indicazioni di voto.
- I membri della famiglia possono partecipare a un **comitato dei beneficiari o ad un consiglio di famiglia** che dialoga con il trustee e orienta il voto.

Il risultato

I disaccordi restano **vengono gestiti all'interno di una camera di compensazione privata**: non arrivano in assemblea, né all'esterno.

Rischio per rischio: la risposta del trust

2 Discendenti non (ancora) pronti o non interessati

Il rischio – mancanza di attitudine, capacità o maturità, oppure disinteresse: trasferire subito le partecipazioni significherebbe disperdere l'impresa.

Come risponde il trust

- Il trustee, unico socio della holding, **nomina amministratori e organo di controllo**, scegliendo persone competenti.
- L'impresa prosegue secondo le **indicazioni dell'imprenditore** e le esigenze che via via si presentano.
- Ai beneficiari spettano i **frutti economici**
- Gli altri beni del fondo possono produrre reddito o essere venduti e reinvestiti in modo più redditizio.

Il risultato

Si **valutano nel tempo** le nuove generazioni: la guida andrà a chi si sarà dimostrato all'altezza, oppure l'impresa sarà venduta al momento migliore.

Rischio per rischio: la risposta del trust

3 Debiti e creditori dei familiari

Il rischio – un familiare con un rapporto non sano con il denaro può indebitarsi, e i suoi creditori potrebbero aggredire le partecipazioni.

Come risponde il trust

- Le partecipazioni della holding appartengono al **trustee**: sono un **patrimonio separato**, la cui sostanza economica è ad esclusivo favore dei beneficiari.
- I creditori personali del trustee non possono aggredirle.
- I creditori dei beneficiari non possono colpire posizioni che non sono ancora un diritto acquisito.

Il risultato

Il patrimonio di famiglia resta **al riparo dagli errori e dai problemi** dei singoli.

Rischio per rischio: la risposta del trust

3 3 bis – Come si costruiscono le posizioni dei beneficiari

Diritto pieno	Il beneficiario ha già un diritto acquisito a ricevere (*in possession* o *in interest*).
Diritto condizionato	Il diritto nasce solo se si verifica un evento futuro (es.: riceverà chi, alla scadenza, sarà in vita e capace).
Semplice aspettativa	Nessun diritto: il trustee può scegliere se e quanto attribuire, in reddito o capitale.
Determinable interest	Il diritto si riduce o si perde al verificarsi di un evento (es. pignoramento) e torna semplice aspettativa; non è cedibile.
Limiti alla cessione	Le posizioni si trasferiscono solo a certi soggetti (es. altri discendenti), per tenere il patrimonio in famiglia.

Rischio per rischio: la risposta del trust

4 Separazioni, morte prematura o malattia di un discendente

Il rischio – crisi coniugali, premorienza o infermità di un discendente possono portare estranei (coniuge, tutore, amministratore di sostegno) nella gestione.

Come risponde il trust

- Il fondo, comprese le partecipazioni della holding, **appartiene al trustee, non ai discendenti**.
- Attribuzione ai discendenti – beneficiari di posizioni condizionate: fino all'avverarsi della condizione non hanno diritti acquisiti.

Il risultato

Nessuna **ingerenza di terzi** nella gestione della holding e del patrimonio di famiglia.

Rischio per rischio: la risposta del trust

5 Nessun discendente

Come risponde il trust

- L'imprenditore può affidare la continuità dell'impresa ad **altre persone**
- Può **mantenere il controllo** o fissare un indirizzo da rispettare anche dopo la sua morte.
- Può **rinviare la scelta** del successore, indicando la categoria di persone tra cui sceglierlo, attribuendo il potere di scegliere ad un altro soggetto.

Il risultato

In questi casi il trust è **l'unica soluzione percorribile** per impedire la disgregazione dell'impresa

Rischio per rischio: la risposta del trust

6 La quota di legittima

Come risponde il trust

- Il trust può **scoraggiare l'azione di riduzione**: chi pretende la legittima perde la posizione di beneficiario.
- Oppure può nascere da una **scelta condivisa** tra imprenditore e legittimari.

Il risultato

Con una buona progettazione, **aderire al disegno** dell'imprenditore conviene più che contestarlo.

Un abito su misura, che si adatta nel tempo

- Anche l'**imprenditore** può essere beneficiario
- Tutela **tutta la famiglia**, anche in situazioni particolari e delicate
- Può perseguire scopi **più ampi**
- Mantiene **unito** il patrimonio
- Evita al successore che prosegue l'impresa di dover **liquidare i non assegnatari**
- Consente di trasmette una **cultura d'impresa**, non solo l'impresa

Decidere al momento giusto

Rinviare l'attribuzione definitiva permette di:

- dare tempo ai giovani di **maturare** e acquisire le capacità necessarie
- **correggere** errori di valutazione o cambiare i beneficiari
- gestire i **ripensamenti** di chi voleva proseguire l'impresa
- **valorizzare** al meglio e, se opportuno, vendere l'impresa

Strumenti per gestire l’imprevisto

Anticipazioni

Somme anticipate ai beneficiari per le esigenze della vita (*advancement in life*).

Beneficiari e diritti

Nomina o revoca di beneficiari, modifica dei loro diritti.

Regole aggiornabili

Il trustee, o un altro soggetto indicato, può modificare le regole del trust, eventualmente richiedendo un parere o dopo aver ottenuto il consenso di un altro soggetto.

Resettlement

Al verificarsi di particolari esigenze, il trustee può istituire un nuovo trust, su misura per alcuni beneficiari, trasferendovi i beni necessari per soddisfare le loro esigenze.

Holding + trust: il percorso

1

La holding

Riorganizzare il gruppo e concentrare le partecipazioni nella holding di famiglia

2

Gli obiettivi

Definire con l'imprenditore obiettivi, rischi e priorità della famiglia

3

Il programma

Scrivere le regole: governance, distribuzione dei frutti, beneficiari, durata

4

Le persone

Scegliere trustee e guardiano; prevedere eventuali comitati

5

Il fondo

Trasferire al trustee le partecipazioni della holding ed eventuali altri beni

Ogni passaggio va progettato su misura e valutato anche sotto il profilo aziendale e fiscale.

Grazie per l’attenzione

Contatti

e.mancini@lawers.it | +39 349 4985309