



Belluzzo
INTERNATIONAL PARTNERS

PRIVATE CLIENTS • ITALIAN DESK

WEALTH STORIES

Issue 6 | 2024 | February

Il presente documento è rivolto esclusivamente ai destinatari con esclusive finalità informative. L'obiettivo è quello di fornire una comprensione generale dei temi legali e tributari associati ai casi trattati.

Il contenuto del documento è tratto, nella parte relativa alle "Lezioni dal Family Business", da notizie di cronaca pubbliche. Le "Wealth Stories", invece, raccontano casi non riconducibili a fatti o persone realmente esistenti, pur derivando dall'esperienza professionale di chi scrive.

I casi trattati nel presente documento non possono e non devono essere considerati come una consulenza legale e fiscale, essendo riferiti a fattispecie che potrebbero essere descritte in via sommaria e parziale per esigenze redazionali. Per qualsiasi approfondimento relativo ad eventuali esigenze è opportuno richiedere una specifica consulenza fiscale e legale. Le informazioni contenute nel documento sono state redatte da Belluzzo International Partners per fornire al lettore una panoramica sugli argomenti di volta in volta trattati. I destinatari di questo documento in giurisdizioni diverse dall'Italia devono condurre ricerche indipendenti e osservare tutti i requisiti legali applicabili nelle loro giurisdizioni. In particolare, la distribuzione di questo documento in alcune giurisdizioni può essere limitata dalla legge e, di conseguenza, i destinatari accettano di essere in grado di ricevere questo documento senza contravvenire ad alcun requisito di registrazione non soddisfatto o ad altre restrizioni legali nella giurisdizione in cui risiedono o conducono affari.

Il nostro Studio è sempre disponibile per ulteriori approfondimenti degli argomenti trattati e per un confronto con Voi e/o con il Vostro consulente, per approfondire i vostri eventuali fabbisogni. Belluzzo International Partners agisce in diverse giurisdizioni in accordo con le normative vigenti. Nessuna parte di questa pubblicazione può essere riprodotta o trasmessa in qualsiasi forma o con qualsiasi mezzo in assenza di previa autorizzazione degli autori. Per ulteriori informazioni si rinvia al nostro sito web.

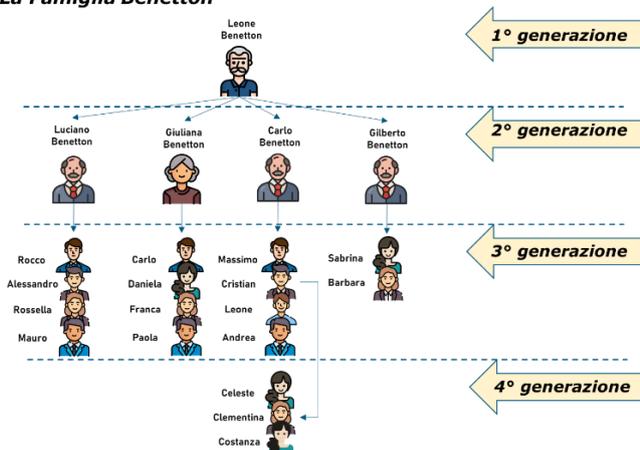
LEZIONI DAL FAMILY BUSINESS

Governance intrafamiliare e holding: il caso Benetton

L'architettura per stirpe come archetipo della pianificazione simmetrica

L'attuale architettura del Gruppo Benetton costituisce l'esempio di una governance realizzata con la pianificazione societaria, legata alla creazione di una holding in grado di rappresentare più rami della famiglia. Tale architettura è da considerarsi archetipo della pianificazione simmetrica, ove il controllo del Gruppo Benetton è esercitato attraverso la holding di famiglia, **Edizione S.r.l. (oggi spa)**, costituita nel 1981 e oggi giunta alla terza generazione, di cui i quattordici componenti detengono interamente il controllo.

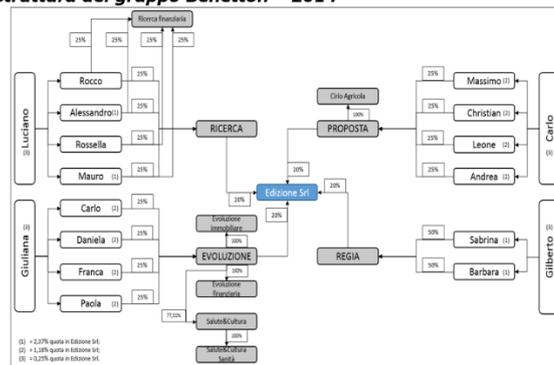
La Famiglia Benetton



La holding, infatti, può essere validamente utilizzata per raggruppare gli interessi di alcuni soggetti appartenenti al medesimo nucleo familiare così da semplificare i rapporti tra i familiari appartenenti alle medesima originaria famiglia.

Gli sviluppi e la pianificazione

Struttura del gruppo Benetton - 2014



Fonte: Il Wealth Planning, Luigi Belluzzo, EGEA 2022.

Luciano, Gilberto, Carlo e Giulia Benetton, figli del capostipite e fondatore dell'impero Luciano Benetton, rappresentano la seconda generazione della famiglia Benetton.

Nel 2014, i quattro fratelli detenevano indirettamente lo 0,25% della Edizione s.r.l. ciascuno mediante la propria holding di famiglia.

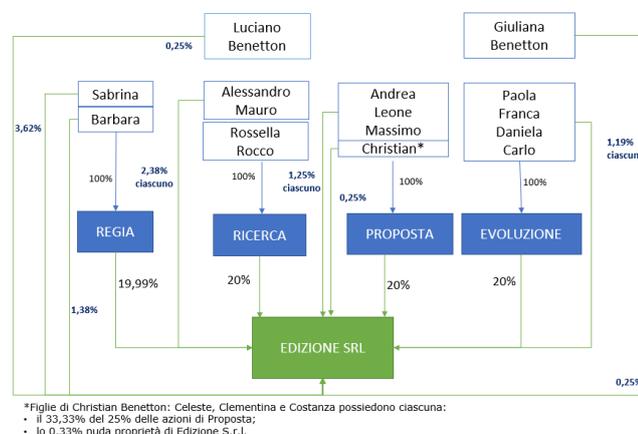
In particolare:

- il ramo di famiglia facente capo a Luciano si componeva dei suoi quattro figli Alessandro, Mauro, Rosella e Rocco (gli ultimi 3 con diritti di voto limitati) titolari del 25% ciascuno in nuda proprietà della Ricerca, titolare a sua volta del 20% della Edizione s.r.l. L'usufrutto invece era riservato al

padre Luciano. Inoltre, Alessandro e Mauro controllavano indirettamente anche 2,38% di Edizione Srl;

- il ramo di famiglia riferito a Gilberto era composto da Barbara e Sabrina titolari al 50% in nuda proprietà di Regia, proprietaria di una quota del 20% nella Edizione Srl. L'usufrutto era riservato al padre Gilberto. Le sorelle detenevano indirettamente il 2,38% di Edizione.
- Il ramo facenti capo a Carlo era costituito da i quattro figli Massimo, Andrea, Christina e Leone titolari del 25% in nuda proprietà di Proposta, di cui il padre aveva mantenuto l'usufrutto. I quattro fratelli controllavano indirettamente lo 1,19% ciascuno di Edizione srl
- Al pari della stirpe del fratello Carlo, anche la famiglia di Giuliana con i suoi quattro figli Paola, Franca, Daniela e Carlo deteneva, mediante le partecipazioni del 25% in nuda proprietà nella Evoluzione, una partecipazione del 20% in Edizione. I quattro fratelli poi controllavano anche ciascuno lo 1,19% di Edizione srl indirettamente.

L'assetto della famiglia Benetton dopo il secondo passaggio generazionale



A seguito della morte dei fratelli Gilberto e Carlo, due dei membri della seconda generazione della famiglia Benetton, i rispettivi eredi in linea retta, Sabrina, Barbara da un lato e Massimo, Andrea, Christian e Leone, facenti parte della terza generazione, hanno ricevuto ulteriori partecipazioni dirette nella Edizione S.r.l., anche a seguito della consolidazione del diritto di nuda proprietà e usufrutto conseguente al decesso dei genitori.

Christian Benetton, uno dei figli di Carlo, azionista diretto della Edizione s.r.l. per il 1,25% e indiretto – tramite Proposta s.r.l. – per il 20% ha poi trasferito alle tre figlie Clementina, Celeste e Costanza, in forza di **un patto di famiglia**, il 33,3% cada una della nuda proprietà del 25% di Proposta s.r.l. e lo 0,33% ciascuna della nuda proprietà della partecipazione diretta in Edizione s.r.l..

La nuova composizione del Cda e la nomina di membri esterni alla famiglia

Nel luglio del 2020, è stato nominato il nuovo **consiglio di amministrazione** di Edizione S.r.l. ed è stato confermato il Dott. Mion, manager esterno storico braccio destro della famiglia. Il nuovo c.d. è composto da otto membri:

- quattro riconducibili alla famiglia Benetton;
- gli altri tre sono esterni al nucleo familiare.

La novità più rilevante nel nuovo consiglio è **l'entrata di Ermanno Boffa al posto della moglie Sabrina Benetton**, resa possibile grazie al **voto favorevole della maggioranza del capitale sociale di Edizione S.r.l.** Un punto in cui si è molto dibattuto, anche alla luce delle regole (precedenti) che prevedevano che solo un Benetton potesse sedere in rappresentanza della famiglia.

La possibilità di nominare un membro che non porta il cognome Benetton è oggi disciplinata dallo statuto di Edizione, in particolare *“il consiglio di amministrazione è composto da un minimo di quattro ad un massimo di undici membri, anche non soci nominati come segue. I Soci fondatori hanno diritto di nominare, per un periodo comunque non superiore a tre esercizi, un componente ciascuno del Consiglio di Amministrazione, scegliendolo all'interno del proprio nucleo familiare (fatta avvertenza che il membro*

designato potrà essere anche il medesimo Socio Fondatore)”.

La trasformazione di Edizione srl in Edizione spa

Nel 2022, l'assemblea straordinaria di Edizione srl ha approvato all'unanimità la trasformazione della holding da società a responsabilità limitata a società per azioni, definendo anche la nuova governance nominando Alessandro Benetton, figlio di Luciano, presidente del consiglio di amministrazione.

Lo statuto della Edizione spa punta a rinnovare l'impegno alla stabilità del Gruppo Benetton, confermando la funzione di Edizione come holding pura di partecipazioni.

Lo statuto dispone un periodo di lock up di cinque anni e la previsione di cause di prelazione nella circolazione delle azioni, volte a garantire continuità e controllo della holding da parte della famiglia Benetton anche nell'ottica di un nuovo passaggio generazionale.

Il nuovo cda è composta da 9 consiglieri, quattro sono membri della famiglia (Alessandro, Carlo, Christian Betton e Ermanno Boffa) e cinque sono indipendenti, incluso l'amministratore delegato, Enrico Laghi.

La storia dei Benetton ben descrive il passaggio degli ultimi trent'anni calibrato su quattro “fondatori” che sono

oggi arrivati al ciclo di vita del family business con le nuove generazioni mature per assumere incarichi e con la terza generazione, nella fascia d'età fino ai 25 anni. Una lunga fase di convivenza generazione che si è aperta e perdura anche grazie all'individuazione e la scelta di ruoli adeguati a ciascun membro della famiglia, cercando di portare quattro "nuovi" fondatori, nell'interesse di tutta la famiglia, a presidio delle leve strategiche del Gruppo.

Un architettura "per stirpe" quella dei Benetton, direbbero gli inglesi, dove il controllo è esercitato attraverso Edizione Srl. Un'architettura, questa, che consente di mantenere un controllo unitario del gruppo ma nel contempo un regolato reimpiego delle risorse ricevute in nuove iniziative imprenditoriali dei singoli, ritagliando ruoli sia all'interno che all'estero del gruppo.

Pianificazione successoria: il futuro della Giorgio Armani S.p.a

La fondazione al centro del succession plan

Giorgio Armani, classe 1934, ambasciatore della moda italiana nel mondo continua a delineare il percorso per il futuro della sua Giorgio Armani S.p.A. iniziato quasi otto anni fa.

Il Designer, oggi quasi 90 anni, senza eredi diretti e con libertà testamentaria piena, ha iniziato a pensare alla sua successione quando, nel 2016, decise di riorganizzare dall'apice la struttura societaria del suo gruppo attraverso l'uso della fondazione, dando così vita alla **Fondazione Giorgio Armani**.

Dopo anni di studio e di comparazione tra i diversi strumenti disponibili, l'ipotesi della fondazione ha preso corpo anche in ragione della particolarità del caso dal momento che, non avendo eredità legittimari, Giorgio Armani può organizzare il succession plan guardando alla continuità e al futuro del gruppo stesso.

Le fondazioni possono essere validamente impiegate come strumento di detenzione del patrimonio a tutela degli interessi dei membri della famiglia anche al fine di detenere e gestire partecipazioni, quindi con funzione di holding.

Come da lui stesso annunciato, la Fondazione avrebbe assicurato nel tempo *"che gli assetti di governo di Armani, si mantengano stabili, rispettosi e coerenti con alcuni principi che mi stanno particolarmente a cuore e che da sempre ispirano la mia attività di designer ed imprenditore"*.



La logica di costituire una fondazione al vertice di un gruppo societario ha, infatti, di regola una precisa ragione funzionale, ossia quella di conferire a uno strumento una missione che possa seguire lo sviluppo del matrimonio nel lungo periodo.

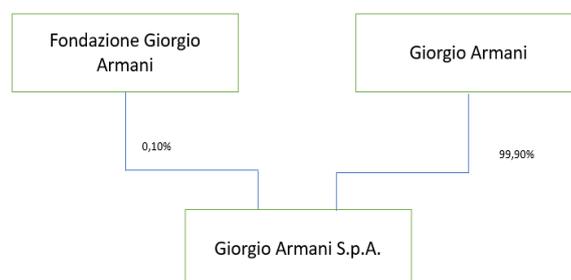
Per costituire la fondazione, Giorgio Armani ha trasferito lo 0,10% del capitale della sua Giorgio Armani S.p.a., per un valore complessivo nominale di 10 milioni di euro. Inoltre, ha versato 200 mila euro, parte dei quali per un Fondo di Garanzia.

Attualmente, quindi, la Fondazione detiene una simbolica quota del gruppo, ma che potrebbe essere evidentemente incrementata con ulteriori attribuzioni patrimoniali dello stilista, *“anche a titolo*

di lascito ereditario o di legato, Con la costituzione della fondazione, Giorgio Armani ha voluto definire le regole di futura **governance** della Holding Giorgio Armani S.p.a. delienandone lo **“statuto sociale”** che entrerà in vigore soltanto al **momento dell’apertura della successione** dello stesso.

Lo stesso Armani, nel 2016, spiegava durante un’intervista al Corriere della Sera, che la Fondazione aveva lo scopo di reinvestire i capitali in beneficenza e di garantire l’**equilibrio** nella Giorgio Armani Spa e che *“la fondazione ha un doppio scopo. Da una parte reinvestire capitali a scopo beneficio e dall’altra garantire l’equilibrio nella Giorgio Armani Spa. Quello che abbiamo creato è un meccanismo che stimoli i miei eredi a restare sempre in armonia e che eviti che il gruppo venga acquistato da altri o spezzettato. Finchè sarò in vita a guidare la fondazione sarà io, poi saranno tre persone nominate da me”*.

L’administration (nonché la governance) della Fondazione compete al Consiglio di Fondazione che nel caso Armani, è condensata nelle mani del solo fondatore.



Lo statuto, tenuto sotto chiave dal notaio di fiducia, pare essere stato presentato in un'assemblea straordinaria dell'Armani S.p.A. del 2016, e sembra esplicitare come gli eredi, (che dovrebbero potenzialmente essere la sorella Rosanna e suo figlio Andrea, le figlie del fratello prematuramente scomparso, Silvana e Roberta, nonché, forse, il braccio destro dello stilista, Leo Dell'Orco e l'imprenditore Marchetti), dovranno gestire una eventuale quotazione in borsa, da non realizzarsi prima di cinque anni dalla scomparsa del patron, la nomina da parte del Cda dei futuri direttori per la linea di moda femminile e maschile, e comunque qualsiasi possibile operazione straordinaria.

Lo statuto che originariamente divideva il capitale azionario della Giorgio Armani S.p.A. in sei categorie di azioni con diversi diritti di voto e poteri, pare essere stato modificato di recente.

Lo stilista, infatti, lo scorso 16 settembre 2023 sembra aver indetto un'assemblea per la modifica dello **statuto societario della sua Holding**, la cui redditività si attesta ad oggi sui circa 2,35 miliardi di ricavi.

In particolare, pare che "Re Giorgio" avrebbe previsto l'introduzione nello statuto della Giorgio Armani S.p.A. di nuove **categorie di azioni** (oltre alle 6 già previste), ma **senza diritto di voto**, aprendosi così alla possibilità di accogliere **nuovi investitori** che, tuttavia, non avrebbero potere decisionale.

Il valore di queste "nuove categorie di azioni" non sarebbe superiore alla metà del capitale sociale e i nuovi futuri investitori, sebbene non potranno incidere sulla *governance* della società, potrebbero avere i medesimi diritti patrimoniali, incluso il diritto agli utili, degli altri soci con diritto di voto, La Società, interrogata su tali indiscrezioni, tuttavia, si è limitata ad un "no comment".

Ad ogni modo, le suddette modifiche, che – se confermate – garantirebbero una maggiore flessibilità nella struttura del capitale, dovrebbero porsi solamente in un'ottica successoria e avere, quindi, un'"efficacia differita" all'apertura dell'eredità dello stilista.

L'esempio Armani esprime quella che potenzialmente è la **pianificazione statutaria in ottica successoria**, idonea a garantire la **continuità e la stabilità** delle aziende e delle organizzazioni nel lungo periodo. Questa pratica strategica implica la definizione di regole, procedure e principi puntuali che disciplinano la gestione e trasmissione del patrimonio e delle attività aziendali in caso di cambiamenti di leadership e di successione generazionale.

WEALTH STORIES - #12

Polizze vita: il diritto alla rendita non entra in successione

Un istituto da valutare nel passaggio generazionale

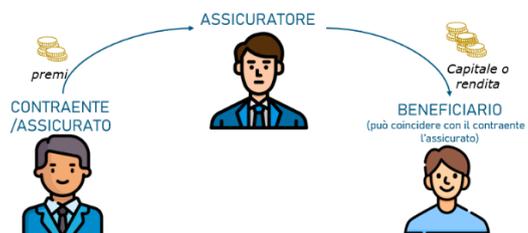
Giovanni, ha da poco avviato le pratiche di separazione da sua moglie. Ha una figlia, Eleonora, in dolce attesa, alla quale intende riservare una parte del suo patrimonio finanziario. Sebbene Giovanni goda di buona salute, vorrebbe pianificare per tempo la propria successione, in particolare, nel timore di una sua prematura scomparsa prima del perfezionamento delle pratiche di divorzio.

In particolare, Giovanni vorrebbe che **le future attribuzioni a favore di Eleonora non possano essere incise da eventuali rivendicazioni da parte del coniuge, nell'eventualità di una sua prematura scomparsa** prima del completamento delle pratiche di divorzio.

Rivolgendosi a consulenti esperti nell'ambito del wealth planning, Giovanni decide di stipulare una **polizza assicurativa** del tipo vita caso morte indicando sé stesso come soggetto assicurato, e designando come **beneficiario del contratto** la sola figlia Eleonora.

I contratti di assicurazione, infatti, sono in grado di soddisfare non solo esigenze di tutela della vita umana a fronte di

eventi futuri ed incerti e potenzialmente dannosi, ma anche quelle di **protezione e del patrimonio**.



In particolare, nelle polizze vita caso morte, **la compagnia assicurativa si impegna al pagamento di un indennizzo nei confronti dei beneficiari del contratto di assicurazione qualora si verifichi il decesso dell'assicurato**.

Diversamente dall'assicurazione contro i danni che ha funzione indennitaria, infatti, l'assicurazione sulla vita ha una funzione previdenziale.

La stipulazione di una polizza vita caso morte con beneficiario individuato permette al Sig. Giovanni di garantire alla figlia Eleonora il sostegno finanziario in caso di una sua prematura scomparsa, fermo restando che – salvo diversa previsione – il contraente potrà sempre modificare il beneficiario senza formalità, anche con testamento.

In particolare, la rendita che verrà erogata dalla società di assicurazione alla figlia Eleonora al verificarsi dell'evento morte del padre, entrerà nel patrimonio della stessa **"iure proprio"**, ossia per suo diritto diretto.

L'indennizzo da corrispondere al beneficiario della polizza, trova, infatti, la propria fonte nel contratto di assicurazione stipulato tra l'assicuratore e la compagnia assicurativa. Il diritto **all'indennizzo**, dunque, **non ricade nella successione dell'assicurato** e non entra nel suo asse ereditario.

Ne consegue che, al versamento della rendita non si applicheranno le norme civilistiche in tema di **successione necessaria** disposte dal legislatore in favore degli eredi più stretti congiunti del defunto e tra cui rientra anche l'ex coniuge legalmente separato.

Pertanto, qualora dovesse aprirsi la **successione legittima** (o anche testamentaria) del Sig. Giovanni prima dell'intervento della sentenza di divorzio, la ex moglie che ritenga di sentirsi lesa nei suoi diritti di **erede legittimaria** non potrà agire con **azione di riduzione** nei confronti della figlia Eleonora sull'ammontare della rendita derivante dal contratto di assicurazione, ma eventualmente potrà incidere sul solo capitale originariamente investito dal Sig. Giovanni al momento di stipulazione della polizza.

Inoltre, oltre ai vantaggi in ottica di pianificazione successoria, le polizze assicurative del tipo di quelle vita caso morte, in ragione della loro finalità previdenziale, giovano anche sul fronte della tutela del patrimonio nei confronti dei terzi.

Le somme dovute dall'assicuratore al beneficiario (o al contraente), infatti, **non possono essere pignorate** dai creditori dello stesso o dagli altri eredi, **né tantomeno posso essere oggetto di sequestro civile.**

Infine, con riguardo alle polizze, non sono da trascurare i **vantaggi fiscali** connessi agli strumenti assicurativi. In sintesi, sul fronte dell'assicurato i premi versati per la polizza vita sono detraibili dal reddito per il 19%; per quanto riguarda il beneficiario, invece, la rendita ricevuta non è imponibile ai fini IRPEF.

Inoltre, dal momento che il diritto alla rendita in favore del beneficiario non ha natura ereditaria, ma trova la sua ragion d'essere nel contratto di assicurazione, sull'ammontare dell'indennizzo ricevuto, Eleonora non dovrà corrispondere l'imposta di successione.

Il principale vantaggio fiscale del ricorso ad una polizza risiede principalmente nel differimento dell'imposizione ("tax deferral") diretta sul risultato della gestione patrimoniale sottostante.

WEALTH STORIES - #13

Il trust "dopo di noi" – uno strumento di sostegno in favore dei soggetti più deboli

Il Sig. Luca e la Sig.ra Marta Rossi sono genitori di due gemelli, Andrea e Luca, entrambi affetti da una patologia congenita all'apparato neurologico grave

che necessitano di cura e attenzioni costanti.

I Signori Rossi dedicano tutto il loro tempo e le loro risorse a prendersi cura dei figli, ma consapevoli che Luca e Andrea non potranno mai essere autonomi, iniziano a pensare a come tutelare il futuro dei figli dopo la loro scomparsa.

I Signori Rossi, dialogando con il commercialista di fiducia, vengono resi edotti dell'esistenza di uno strumento effettivamente predisposto alla tutela di soggetti con disabilità gravi e pertanto si convincono ad approfondire l'istituto con professionisti esperti nel settore.

Nel dettaglio, il desiderio dei Signori Rossi era assicurarsi che Andre e Luca, dopo la loro morte, avessero accesso da ad un sostegno finanziario costante per fronteggiare tutte le esigenze quotidiane e le cure mediche necessarie con il supporto di professionisti specializzati.

I professionisti incaricati, dunque, propongono un trust avente le caratteristiche del c.d. "trust dopo di noi".

Tale tipologia di trust è stata introdotta, insieme ad altri strumenti volti a tutelare i più deboli quali il fondo per l'assistenza delle persone con disabilità grave e il vincolo di destinazione ex art. 2645-ter c.c.; dalla Legge n. 112/2016 recante disposizioni "favore delle persone con disabilità grave prive di sostegno familiare".

Beni e diritti conferiti in Trust, gravati da vincoli di destinazione (art. 2645ter c.c.) o destinati a fondi speciali

Esenzione imposta di successione e donazione
Imposte di Registro e ipo-catastali fisse
Esenzione imposta di bollo per atti, estratti, attestazioni, ...

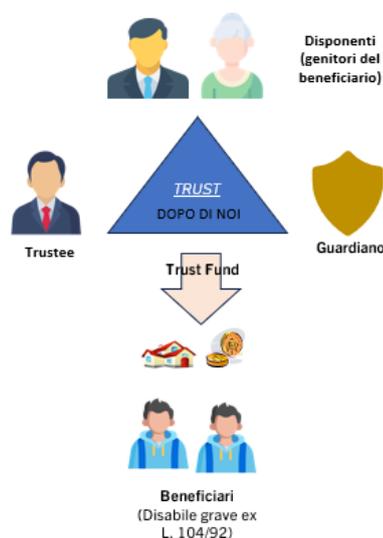
Trust e Fondi speciali

Le erogazioni liberali, le donazioni e gli altri atti a titolo gratuito effettuati dai privati sono deducibili nel limite elevato al 20% del reddito complessivo dichiarato e comunque nella misura massima di 100K annui.
Agevolazioni IMU a discrezione dei Comuni

In tale ottica, il trust "dopo di noi" risponde alla necessità di proteggere le persone affette da disabilità grave accertata da determinate commissioni sanitarie, ai sensi della Legge n. 104/92.

Si tratta di uno strumento funzionale a pianificare la gestione del patrimonio dei genitori di un soggetto gravemente disabile quando non saranno più in vita e lo stesso sarà incapace di provvedere a sé stesso autonomamente.

In particolare, il trust della Legge sul dopo di noi, beneficia di numerose agevolazioni tributarie, se possiede le seguenti caratteristiche:



- l'istituzione del trust deve essere fatta per **atto pubblico**;
- l'atto istitutivo del trust deve **identificare in maniera chiara e inequivoca i soggetti coinvolti e i rispettivi ruoli**; deve descrivere in maniera dettagliata la funzionalità e i **bisogni specifici delle persone con disabilità grave** in favore dei quali è istituito; deve **indicare le attività assistenziali** necessarie a garantire la cura e la soddisfazione dei bisogni dei soggetti con disabilità grave, comprese le attività finalizzate a **ridurre il rischio della istituzionalizzazione delle medesime persone con disabilità grave**;
- l'atto istitutivo del trust deve **individuare gli obblighi del trustee**, con riguardo al progetto di vita e agli obiettivi di benessere che lo stesso deve promuovere in favore dei beneficiari bisognosi, adottando ogni misura idonea a salvaguardarne i diritti. Inoltre, deve riportare gli obblighi e le **modalità di rendicontazione a carico del trustee**;
- gli **esclusivi beneficiari** del trust devono essere le **persone con disabilità grave**;
- i **beni** conferiti in trust, di qualsiasi natura, devono essere **destinati** in via esclusiva alla realizzazione delle **finalità assistenziali** del trust;
- l'atto istitutivo di trust deve indicare il **soggetto preposto al controllo delle obbligazioni (guardiano)** imposte all'atto istitutivo; tale soggetto deve essere individuabile per tutta la durata del trust;
- l'atto istitutivo deve stabilire il termine di **durata del trust nella data del decesso della persona affetta da disabilità grave**;
- l'atto istitutivo del trust deve stabilire la **destinazione del patrimonio residuo** (ad esempio associazioni o enti filantropici preposti alla cura dei soggetti disabili).

Al ricorrere di tali condizioni, in riferimento ai trasferimenti di diritti e di beni in favore del trust, è previsto un principio di generale esenzione dall'imposta di successione e donazione.

Tutti gli apporti liberali al trust sono quindi esenti dall'imposta di donazione, che diverrà esigibile solo alla morte del soggetto con disabilità grave e il patrimonio del trust verrà attribuito a terzi (salvo che, in caso di premorienza dei beneficiari ai genitori/disponenti, i beni ritornino a questi ultimi). Inoltre, gli apporti a titolo oneroso in trust scontano le imposte ipotecarie e catastali in misura fissa.

UMBERTO BELLUZZO, UNA VITA GUARDANDO AVANTI



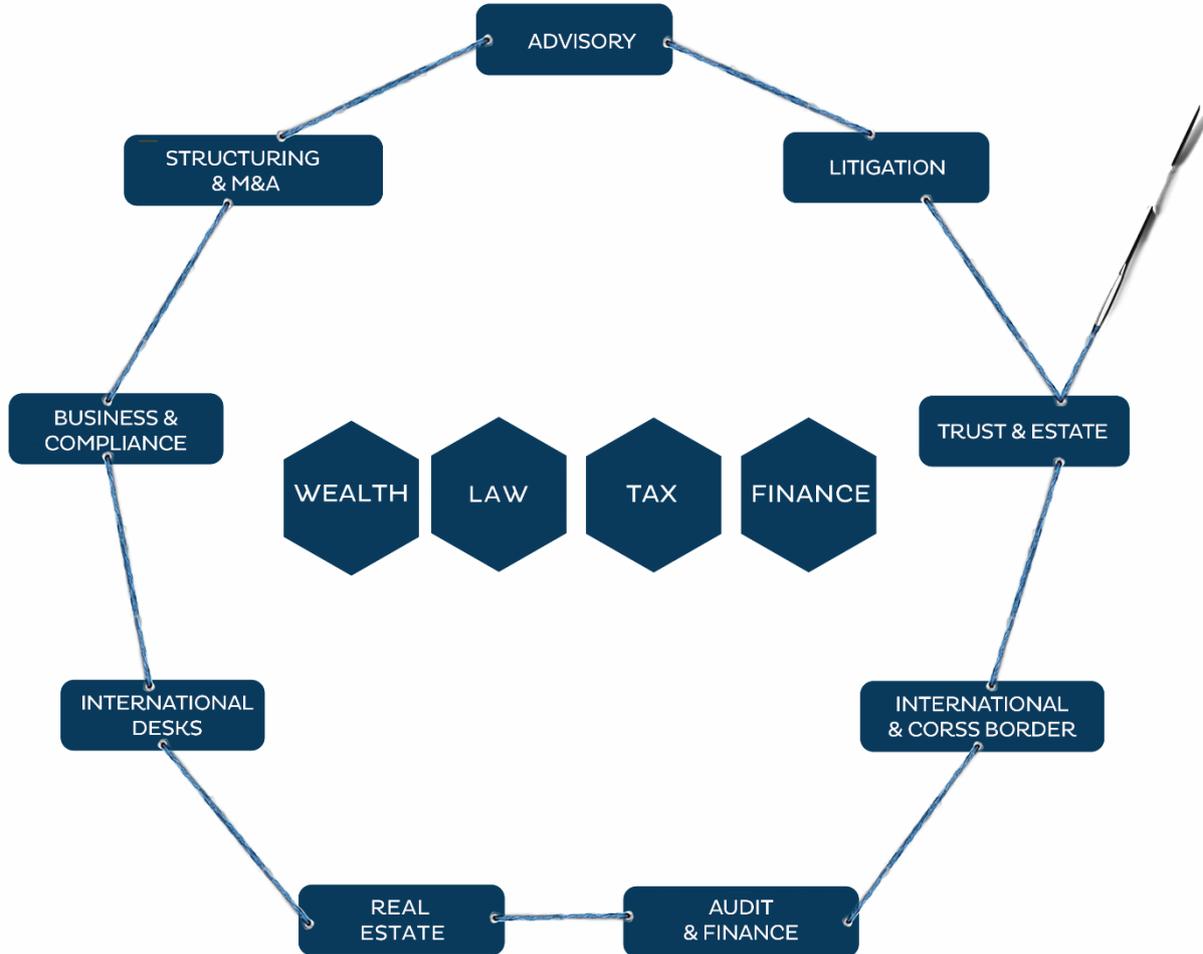
Umberto Belluzzo, il Fondatore del nostro studio, ci ha lasciati.

Ci restano i suoi insegnamenti, il suo esempio di Uomo e Professionista competente e tenace, la sua grande capacità di guardare sempre avanti.

Vogliamo ricordarlo con le sue parole, e nel suo racconto dei principi e dei valori fondanti che lo hanno guidato nella sua lunga e importante carriera e che continueranno a guidare il nostro studio, attraverso il [video registrato in occasione della celebrazione dei 40 anni dello studio.](#)



Belluzzo
INTERNATIONAL PARTNERS



VERONA Vicolo Pietrone, 1/B | MILANO Via Andegari, 4 | LONDON 38, Craven Street

SINGAPORE 101 Cecil Street #14-12 | LUGANO Via Nassa, 60 | ROMA Viale Regina Margherita, 294

