



**Belluzzo**  
INTERNATIONAL PARTNERS

PRIVATE CLIENTS • ITALIAN DESK

# WEALTH STORIES

Issue 7 | 2024 | September

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 passaggio generazionale: De Agostini accoglie la quarta generazione

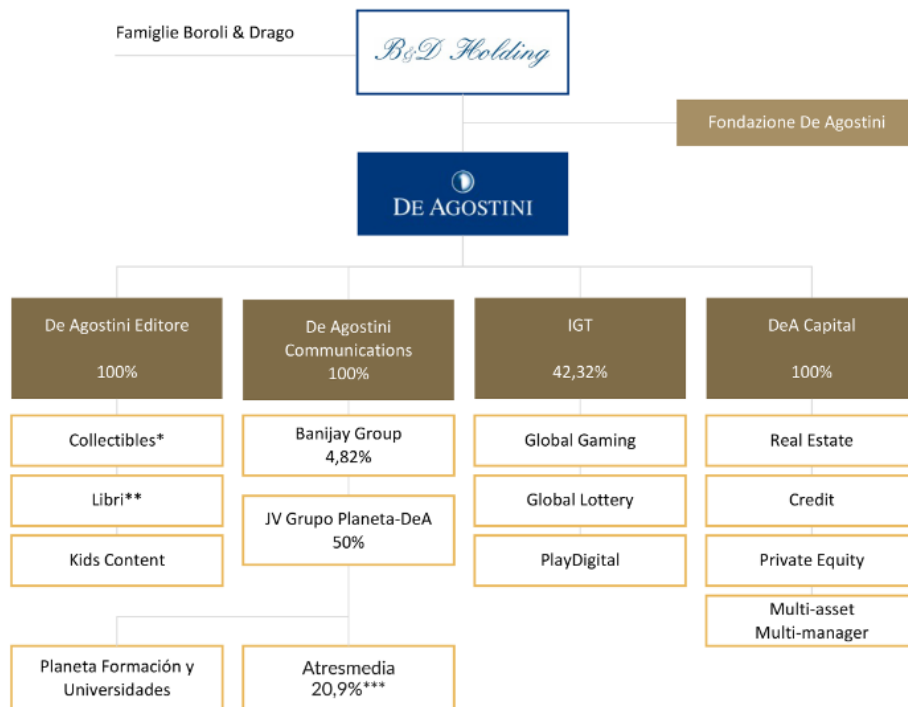
Fondato nel 1901 a Roma, il Gruppo De Agostini ha attraversato oltre un secolo di storia sotto la guida di quattro generazioni di azionisti delle famiglie Boroli e Drago.

La famiglia Boroli Drago, che guida il gruppo De Agostini, ha avviato un processo di pianificazione patrimoniale e passaggio generazionale che porterà al trasferimento della governance

aziendale alla quarta generazione. Questo percorso, avviato ormai da tre anni, si perfezionerà con l'approvazione del bilancio 2024.

Il consiglio di amministrazione di De Agostini S.p.A è attualmente composto da undici membri, di cui sei rappresentanti degli azionisti. Tra questi, Paolo e Pietro Boroli e Roberto Drago appartengono alla terza generazione, mentre Enrico e Nicola Drago, insieme a Paolo Tacchini, rappresentano la quarta generazione. Gli altri componenti del consiglio sono indipendenti.

Il processo di cambiamento è iniziato con la chiusura del bilancio 2021, quando Enrico e Nicola Drago sono stati



\*JV con Grupo Planeta De Agostini di cui De Agostini Editore detiene il 75%  
 \*\*JV paritetica con il Gruppo Mondadori  
 \*\*\*Fully diluted

<https://gruppodeagostini.it/governance/sistema-di-governance>

nominati vicepresidenti, segnando il passaggio di testimone da Marco Drago, presidente emerito. Questo ha portato ad un incremento della presenza della quarta generazione nel consiglio, che ora conta sei giovani membri su undici.



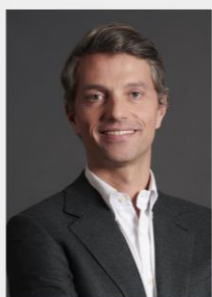
Marco Drago  
Presidente Emerito



Lorenzo Pellicoli  
Presidente



Enrico Drago  
Vicepresidente



Nicola Drago  
Vicepresidente

<https://gruppodeagostini.it/it/chi-siamo/management>

## Le regole per il passaggio generazionale

La famiglia Boroli Drago ha definito **rigide regole per garantire un ricambio generazionale ordinato**, formalizzate in un **accordo di famiglia**. Capacità e merito sono i criteri di valutazione e di crescita che si applicano sia ai manager sia agli azionisti che intraprendono un percorso all'interno del Gruppo. La successione tra i membri di riferimento delle famiglie Drago e Boroli è basata su requisiti professionali e valoriali che consentono alle generazioni più giovani di

intraprendere un percorso manageriale nel Gruppo e di formarsi come azionisti, condividendo l'esperienza e i valori della Famiglia. Questo accordo prevede, tra l'altro, l'inclusione progressiva degli azionisti della quarta generazione nelle decisioni aziendali e l'identificazione di un nuovo gruppo dirigente. Per accedere al consiglio di amministrazione, ad esempio, è richiesto il possesso di una laurea e almeno cinque anni di esperienza manageriale esterna al gruppo, nonché la conoscenza dell'inglese e preferibilmente di una seconda lingua straniera, oltre alla qualifica di dirigente.

\*\*\*

L'esempio De Agostini offre un modello organizzativo e di governance che si è evoluto nel tempo per adeguarsi a una impresa familiare diventata una holding industriale e finanziaria, globale e diversificata. La pianificazione attenta ed adeguata dei passaggi generazionali ai vertici della governance aziendale offre un esempio di eccellenza in grado di garantire la continuità della proprietà e assicurare l'equilibrio tra obiettivi di lungo termine e risultati operativi puntuali grazie alla separazione dei ruoli tra i manager e gli azionisti.

Si aggiunga che ciascuna famiglia partecipa a B&D Holding utilizzando strumenti e tecniche adeguati alle proprie esigenze specifiche, garantendo una grande flessibilità nel conseguimento degli obiettivi prefissati.

## **XV edizione dell'osservatorio AUB – Università Luigi Bocconi.**

**Il ricambio al vertice nelle imprese familiari italiane: minaccia o opportunità?**

L'Osservatorio AUB (AIDAF, UniCredit, Bocconi), sostenuto anche da Borsa Italiana, Camera di Commercio di Milano MonzaBrianza Lodi, e Fondazione Angelini, si è posto come obiettivo primario nella sua XV edizione quello di indagare gli impatti del ricambio al vertice delle aziende familiari italiane nell'ultimo decennio.

I risultati di questa rilevazione dell'Osservatorio AUB hanno evidenziato come la situazione di crisi dovuta alla pandemia abbia comportato una **sensibile accelerazione nel ricambio al vertice delle imprese familiari italiane**. Se infatti nel decennio 2013-2022, in media, il 4,7% delle aziende familiari ha avuto un avvicendamento in ciascun anno, considerando solo l'ultimo triennio sono state ben il 6,9%. Inoltre, le successioni al vertice avvenute hanno avuto **un impatto positivo sui tassi di crescita delle aziende familiari**, e tale impatto è maggiore quando il leader uscente è un ultra-settantenne e il successore ha meno di 50 anni, il CdA pre-successione era già aperto verso i non familiari, il leader entrante è una donna e se il passaggio è avvenuto tra familiari (uscente familiare e entrante familiare).

La ricerca ha anche evidenziato che la ripresa delle aziende familiari italiane dopo la pandemia è stata più robusta rispetto a quella successiva alla crisi finanziaria del 2008-2009. Questo ha portato a un aumento del 7,3% del numero di persone occupate rispetto ai livelli pre-pandemia (rispetto al 4,5% nelle imprese non familiari) e a una diminuzione delle aziende con una situazione patrimoniale debole. Attualmente, solo il 19,7% delle imprese familiari presenta parametri "critici" o "di allerta", un calo significativo di 15 punti rispetto al 2011.

\*\*\*

La ricerca offre uno spunto di riflessione su come **un'attenta pianificazione del passaggio generazionale nelle imprese sia un momento cruciale per garantire la continuità, la stabilità e il successo a lungo termine di un'azienda, soprattutto nelle imprese familiari**.

Pianificare per tempo il passaggio generazionale nelle imprese consente di garantire **continuità e stabilità**, assicurando che l'azienda possa proseguire le proprie attività senza interruzioni significative, mantenendo la stabilità operativa e finanziaria. Questo evita situazioni di stallo o incertezza che potrebbero minare la fiducia di dipendenti, clienti e investitori. Una transizione mal gestita, invero, può mettere a rischio il patrimonio aziendale accumulato nel corso degli anni. La pianificazione permette di proteggere gli asset dell'azienda, assicurando che

vengano gestiti con cura e continuità anche nelle fasi di cambiamento.

Inoltre, garantisce la **preservazione dei valori aziendali**: nelle imprese familiari, i valori, la cultura e la visione dell'azienda spesso si trasmettono di generazione in generazione. Pianificare attentamente la successione permette di preservare e trasmettere questi elementi chiave, mantenendo l'identità e l'integrità dell'impresa.

Nella maggior parte dei casi, poi, si è registrata una significativa **riduzione dei conflitti familiari**: la successione aziendale può essere una fonte di tensioni e conflitti all'interno della famiglia, soprattutto se non c'è chiarezza su chi assumerà il controllo e in che modo. Una pianificazione trasparente e condivisa può aiutare a prevenire questi conflitti, stabilendo regole chiare e criteri oggettivi per la transizione.

Una pianificazione anticipata del passaggio generazionale permette di formare i futuri leader, garantendo che abbiano le competenze e l'esperienza necessarie per guidare l'impresa in un contesto economico sempre più complesso e competitivo. Il passaggio generazionale offre l'opportunità di introdurre nuove idee e innovazioni all'interno dell'azienda. Pianificare questo processo permette di **integrare gradualmente le nuove generazioni**, consentendo loro di apportare cambiamenti e innovazioni, pur mantenendo un equilibrio con la tradizione e l'esperienza consolidata.

Le imprese che pianificano con successo il passaggio generazionale tendono a essere più resilienti e meglio preparate ad affrontare le sfide del mercato. Questo si traduce in un **vantaggio competitivo** rispetto a quelle che affrontano la successione in modo improvvisato o non strutturato.

## ***WEALTH STORIES - #14***

---

### **Il Trust per gli immobili: pregi e opportunità**

---

**Le potenzialità del Trust si esprimono al meglio anche nella gestione, amministrazione e trasmissione degli immobili di Famiglia**

Alfredo e Imma sono coniugati in regime di separazione dei beni ed hanno tre figli. Il patrimonio familiare è perlopiù composto da beni immobili, tutti situati in Italia, la maggior parte concessi in locazione.

Nell'ottica di pianificare per tempo il passaggio generazionale del proprio patrimonio e garantirsi, nel breve periodo, una migliore detenzione e gestione dello stesso, decidono di approfondire tali tematiche.

Tra gli strumenti a disposizione, il Trust appare da subito uno strumento flessibile e in grado di rispondere alle esigenze di amministrazione, gestione e preservazione del patrimonio di Alfredo e Imma.

Invero, la disposizione di **beni immobili in Trust** e la loro detenzione unitaria da parte di un Trustee professionale, consente di dominare la maggior parte delle problematiche ad essi connesse.

Oltre all'**effetto segregativo** della disposizione in Trust, nel caso del conferimento di immobili acquisisce particolare rilevanza la **possibilità di graduare lo spossessamento temporaneo della proprietà di tali beni**: il disponente, ad esempio, in Italia potrà riservarsi l'usufrutto, la gestione commerciale ovvero il diritto di abitazione sull'immobile.

Il cambio di paradigma sulla tassazione ai fini delle **imposte indirette** (Cfr. Circolare Ade 20/2022) rende ancora più efficiente l'utilizzo del Trust. Se prima gli atti disposizione in Trust scontavano l'imposta di successione e donazione in misura proporzionale, adesso gli stessi sconteranno solamente l'**imposta di registro in misura fissa** di 200,00 Euro e le imposte ipotecarie e catastali nella misura di 50,00 euro ciascuna.

Il presupposto impositivo per l'imposta sulle successioni e donazioni sarà integrato solo nel momento in cui si realizzerà l'effettivo arricchimento dei beneficiari, ovvero sia al momento dell'attribuzione "finale".

Venendo ai profili relativi alle imposte dirette, inoltre, potrebbe essere utile un'analisi comparativa tra la detenzione diretta, in qualità di persona fisica di un immobile e la detenzione di immobili

mediante un Trust non commerciale c.d. opaco. Se in capo al proprietario persona fisica tali redditi possono arrivare ad essere tassati sino al 43%, in capo ad un Trust gli stessi potrebbero generare redditi fondiari o d'impresa e in entrambi i casi assoggettati ad imposta IRES pari al 24%.

Nel caso di specie, nel trust potrebbero confluire le nude proprietà degli immobili, lasciando agli usufruttuari, finché in vita, la possibilità di godere dei frutti dagli stessi prodotti, ovvero trasferire la piena proprietà, affinché il trustee gestisca in toto la gestione delle locazioni e, secondo le regole dedotte nell'atto istitutivo, disponere di eventuali distribuzioni in favore dei beneficiari senza ulteriore tassazione (redditi da locazione già tassati in capo al Trust), ovvero sostenere spese per conto dei beneficiari medesimi, ad esempio, i figli del Disponente.

## **WEALTH STORIES - #15**

### **Trasferire la residenza nel Bel Paese: *Destination Italy***

---

Mr. Smith, cittadino inglese, ha intenzione di trasferirsi in Italia insieme con la moglie Kate e il figlio minore John, anche loro cittadini inglesi.

Mr. Smith è socio e amministratore di una società multinazionale nonché beneficiario di un trust estero e possiede un portafoglio titoli presso una banca

inglese. Mrs. Smith invece è proprietaria di una serie di appartamenti nel Regno Unito, attualmente concessi in locazione.

In Italia i coniugi Smith non svolgeranno alcuna attività lavorativa, limitandosi a gestire i propri interessi esteri; il figlio John ivi frequenterà una scuola internazionale.

In ragione dell'imminente inserimento scolastico del figlio, Mr. Smith si rivolge così a consulenti esperti nell'ambito delle pratiche di wealth planning, immigration e relocation, per comprendere quali siano le modalità e tempistiche per l'ingresso della famiglia in Italia, nonché quali potrebbero essere gli impatti fiscali conseguenti al loro trasferimento.

Sul fronte immigration, Mr. Smith viene edotto della possibilità di poter ottenere celermente il visto per la residenza in Italia, nonché il conseguente permesso soggiorno applicando per il c.d. **Investor Visa** ("**Visto Investitori**").

Si tratta di una particolare tipologia di visto dedicata a coloro che vogliono effettuare investimenti o donazioni in Italia ed il cui rilascio non è soggetto agli ordinari limiti annui di ingresso di cittadini stranieri in Italia ordinariamente previsti dal "Decreto Quote".

In particolare, tale tipologia di visto può essere richiesta dagli stranieri che intendono effettuare:

- un investimento di **euro 2.000.000** in titoli di Stato;
- un investimento di **euro 500.000** in società di capitali anche quotate;
- un investimento di **euro 250.000** in start up innovative;
- una donazione a carattere filantropico di **euro 1.000.000** a sostegno di un progetto di pubblico interesse nei settori della cultura, istruzione, gestione dell'immigrazione, ricerca scientifica, recupero di beni culturali e paesaggistici.

Tale investimento dovrà essere mantenuto per tutta la durata del visto (almeno due anni) e può rinnovato per ulteriori tre anni anche più volte. Resta inteso che dopo i primi cinque anni di possesso del permesso di soggiorno, Mr. Smith potrà convertire tale permesso nel permesso di soggiorno di lungo periodo.

Per quanto attiene ai familiari è possibile procedere all'ottenimento del visto tramite l'istituto del "ricongiungimento familiare".

Dal punto di vista tributario, i consulenti dei coniugi Smith suggeriscono l'applicazione del regime di cui all'**art. 24bis del Tuir** ("**New Tax Resident Regime**") che, nella nuova formulazione, prevede il pagamento di una imposta sostitutiva pari a euro 200.000 annui a copertura di tutti i redditi di fonte estera per l'applicante principale ed euro 25.000 per i familiari dello stesso.



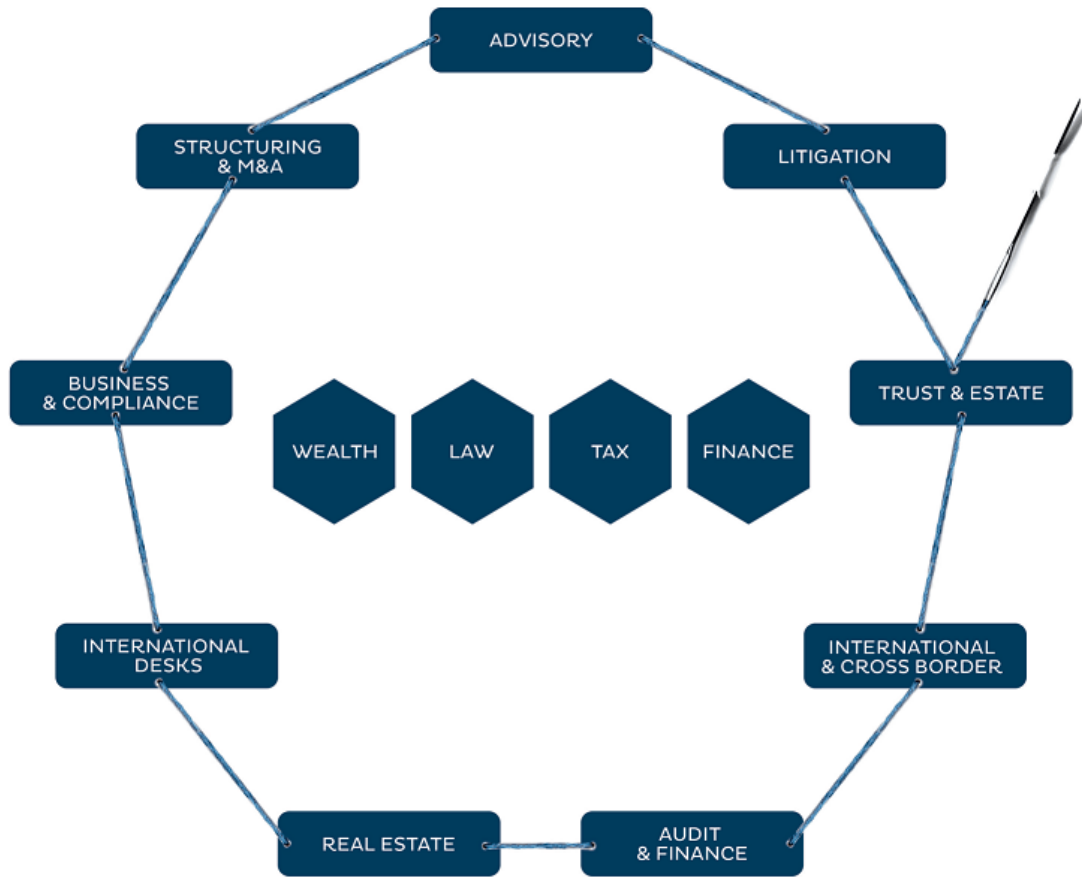
Il New Tax Resident regime prevede altresì la non applicazione dell'imposta di successione e donazione sui beni situati all'estero, la non compilazione del Quadro RW con conseguente esenzione dal versamento dell'IVIE sugli immobili detenuti all'estero e dell'IVAFE sulle attività finanziarie detenute all'estero nonché la possibilità di rimettere il denaro detenuto all'estero presso una banca italiana senza alcun versamento d'imposte.

Le uniche imposte dovute dai coniugi Smith, al di fuori del predetto regime, sono quelle eventualmente derivanti dai redditi di fonte italiana.

Si evidenzia, inoltre, che a determinate condizioni l'attività di amministratore svolta da Mr. Smith potrebbe non spostare la residenza fiscale di quest'ultima in Italia così come il reddito percepito potrebbe risultare coperto dall'imposta sostitutiva.



**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

