La consulenza dei family office diventa globale

DI **PATRIZIA MISCIATTELLI DELLE RIPE**

Anche in Italia si sta affermando l'istituto del family office grazie a una congiuntura che sta facendo crescere la domanda per una gestione fiduciaria e competente volta alla protezione di patrimoni familiari rilevanti e articolati: contribuiscono certamente i passaggi generazionali, i "liquidity event" legati alla vendita totale o parziale delle Pmi a investitori privati e istituzionali e le nuove regolamentazioni. Numerosi professionisti, spesso già iscritti in albi professionali tradizionali (avvocati, commercialisti, consulenti finanziari), si aprono alla consapevole necessità di ampliare la singola competenza tecnica per offrire un piano consulenziale integrato, volto alla conservazione di uno o più patrimoni familiari, consolidando i diversi beni e proprietà (partecipazioni, aziende, posizioni bancarie, investimenti finanziari, immobili, collezioni d'arte), garantendone la sostenibilità e la non dispersione attraverso le generazioni.

Le strutture di family office, in base alle esperienze internazionali, possono essere distinte in tre tipologie: single family office, multi family office e multiclient family office.

Il single family office è una struttura societaria che svolge la sua attività per una singola famiglia e che può prevedere, al proprio interno, più figure dipendenti e/o consulenziali, ivi compresi rappresentanti della famiglia stessa.

Il multi family office è struttura societaria indipendente controllata da una o più famiglie. Svolge la sua attività per una pluralità di famiglie (generalmente meno di 15) e può al proprio interno prevedere più figure dipendenti e/o consulenziali, ivi compresi rappresentanti delle stesse famiglie.

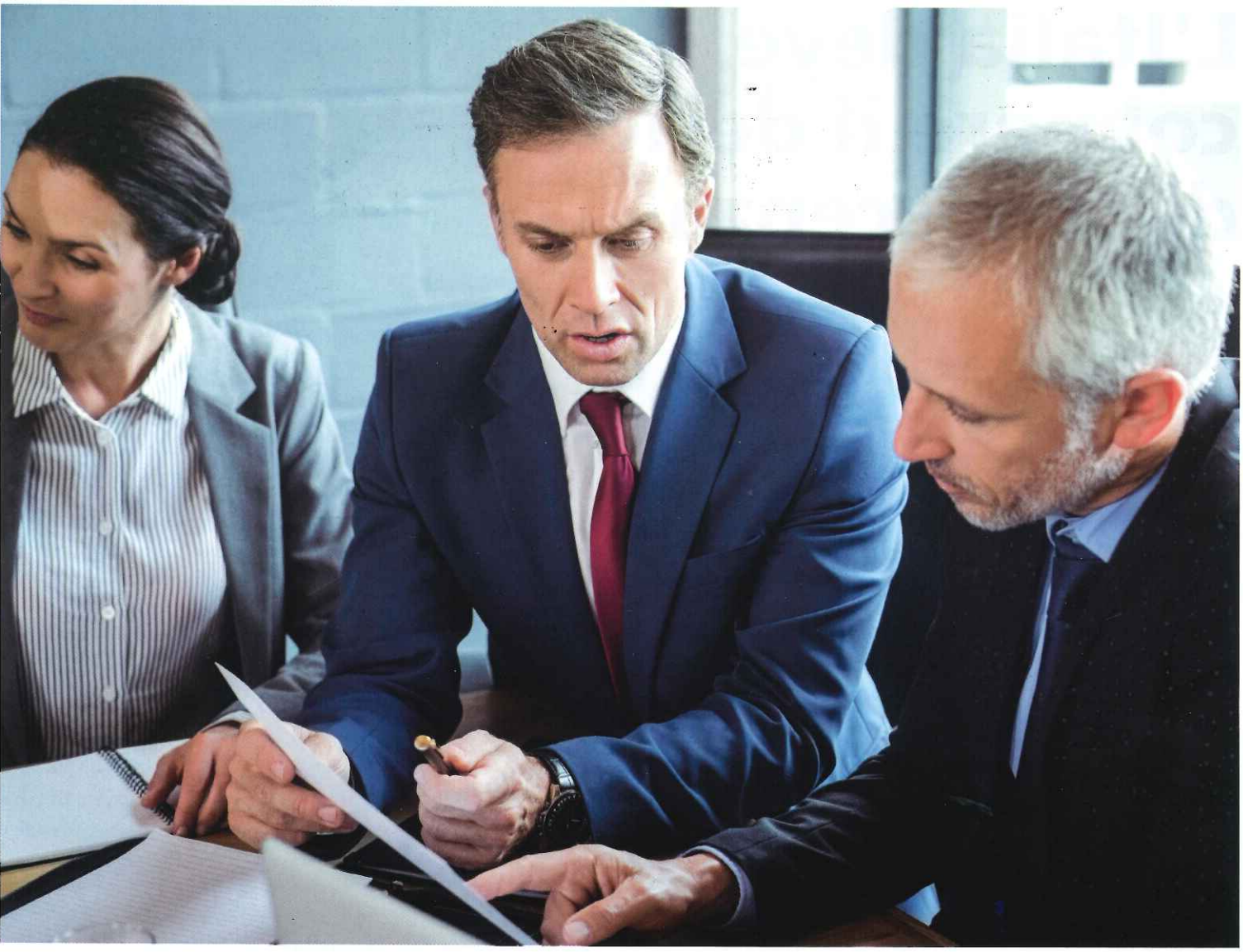
Il multiclient family office è struttura societaria, indipendente o bancaria, che svolge attività di family office per una pluralità di famiglie. Il controllo è detenuto non dalle famiglie ma dai professionisti che offrono consulenza.

L'Aifo, Associazione italiana family officer, si occupa di promuovere l'identità professionale del family officer, una figura capace di unificare in un progetto personalizzato le strategi per la continuità e la sostenibilità di un patrimonio rilevan te e articolato. A tal fine, dal 2015 Aifo ha lanciato il pri mo Master in family office a livello europeo. L'obiettivo è d mettere a disposizione di ogni famiglia e dei professionist che la affiancano, Lastrumenti, metodi ecompetenze per l messa a fuoco di una strategia di consulenza globale volta ridurre il rischio, proteggendo il valore tangibile e intangibi le. In adesione agli esempi internazionali, dove i family offic sono più riconosciuti e definiti, Aifo ha sviluppato il modell operativo "Gold Standard", basato su 8 macro aree per la va lutazione gestione, protezione e trasmissione nel tempo dell componenti tangibili e intangibili dei patrimoni.

Il punto di partenza è l'identificazione dei valori chiave dell famiglia poiché un patrimonio equilibrato non è semplice mente composto da asset finanziari e reali ma comprende come parti integranti del valore patrimoniale, il capitale in tellettuale, umano e reputazionale, senza le quali si annulla l capacità dei beni reali e finanziari di proiettarsi nel futuro Pertanto occorre applicare un metodo dove l'intangibile gui di e sorregga le progettualità, partendo dalla declinazion dei valori familiari che spesso oggi hanno bisogno di esser riaffermati, riscolpiti e condivisi fra tutti i membri della fami glia, affinché divengano il cemento capace di unire, superan do le potenziali divergenze sui beni reali e finanziari.

La definizione di regole condivise e di principi di governanc aumenta il controllo sul patrimonio, evitandone la dispersio ne e serve a stabilire come dovrebbe essere organizzata l famiglia per raggiungere la propria missione e promuover i valori. Il family officer procede alla corretta costruzione identificazione di un benchmark per la famiglia che teng conto dei vincoli (temporali, fiscali, organizzativi) e dell risorse disponibili per definire il grado di sopportazione a rischio in base ai propri progetti e impegni/passività. A ta fine il family officer redige il Consolidato patrimoniale, docu

Presidente Aifo. Prima di fondare Aifo, Associazione Italiana Family Officer, è stata top manager in importanti start up nel segmento del private banking.



mento che riassume le diverse asset class e monitora l'equilibrio rischio/performance dell'intero patrimonio.

Una volta fotografato il patrimonio nella sua interezza si stabiliscono con la famiglia gli obiettivi di lungo periodo. Il family officer provvede poi al riallineamento annuale dell'asset allocation, alle operazioni di finanza straordinaria (se necessarie), garantendo un sistema di reporting dove sono riportati suggerimenti per ridurre eventuali disallineamenti rispetto al benchmark ottimale e suggerimenti su come proteggere i beni con valore emozionale.

Quotidianamente, il family officer si occupa anche del mantenimento dei flussi di cassa e dei pagamenti, strutturando tutti gli adempimenti amministrativi legati al patrimonio che possono essere gestiti direttamente o mediante delega a una fiduciaria che opera da sostituto d'imposta. Grazie alla corretta valutazione del valore dell'unicum patrimoniale, la famiglia può identificare gli strumenti fiscali e giuridici per il passaggio generazionale e per garantire la sostenibilità patrimoniale nel tempo.

Per proteggere le asset class patrimoniali, il family officer seleziona anche gli strumenti finanziari e non finanziari di natura fiscale, legale, assicurativa, tenendo in considerazione le implicazioni sociali e reputazionali di ogni singolo istituto. Insieme alla famiglia, valuta la possibilità di istituire trust o fondazioni, sceglie una o più polizze per assicurare la copertura dei rischi collegati ai beni, alle persone e agli eventi, affianca i professionisti esterni o interni al family office nella stesura del consolidato fiscale della famiglia allargata e promuove la consapevolezza e l'organizzazione di quanto necessario per un adeguato progetto di continuità tra le generazioni, curando i percorsi di valutazione del capitale umano e delle strutture giuridiche connesse. A tal fine gestisce e organizza periodicamente i meeting con la famiglia e le attività di mentorship per le nuove generazioni.

Sono numerosi i compiti che la gestione di patrimoni rilevanti richiede al family office