



CONFINDUSTRIA
VENETO EST

Area Metropolitana
Venezia Padova Rovigo Treviso



Il Desk Imprese di famiglia

Continuità d'impresa a tutela del valore aziendale

Governance, passaggi generazionali, protezione del patrimonio

Giovedì 16 Luglio 2026 presso Moretto S.p.A. Massanzago (PD)

Cosa è il DESK IMPRESE DI FAMIGLIA

- Servizio associativo che fornisce **orientamento sull'interrelazione famiglia imprenditoriale-azienda**: affronta tematiche di ampio respiro: l'evoluzione della governance, inserimento delle nuove generazioni imprenditoriali o manageriali, riorganizzazioni e passaggi della proprietà, crescita strategica ed organizzativa etc.
- E' un **servizio interdisciplinare**: abbraccia, in modo olistico, varie dimensioni aziendali: organizzativa-regole di governo, legale-societario, fiscale, finanziaria. Il Desk sfrutta prevalentemente competenze ed esperienze interne dell'Associazione e su aspetti peculiari anche interventi esterni.
- Si propone di essere un “**catalizzatore**”: opera facilitando il dialogo fra i vari attori (familiari ed aziendali) puntando alla trasparenza, favorendo il confronto, integrando e condividendo prospettive, segnalando rischi, opportunità, possibili soluzioni e percorsi perseguibili.
- L'approccio è **sartoriale, riservato e indipendente**: l'attività del Desk è rivolta esclusivamente alla continuità dell'azienda ed alla preservazione del suo valore.
- Il Desk opera nell'**esclusivo interesse dell'impresa**.



Cosa NON è il DESK IMPRESE DI FAMIGLIA



- Non svolge attività di **coaching**, di *counseling*, di *mentorship*...:
l'intervento del *Desk* non deve essere confuso con attività di affiancamento, assistenza stabile e continuativa nell'implementazione del cambiamento che può essere offerta da figure professionali qualificate ed abilitate ad intervenire per queste esigenze.
- Non è **un'attività formativa**:
sulla base delle esigenze rilevate, propone sul tavolo dei decisori possibili soluzioni alternative, evidenziandone pregi e difetti, rischi ed opportunità.
- Non si sostituisce ai vari **professionisti ed advisor**:
le loro competenze tecniche ed attività operative restano indispensabili e a queste si può affiancare il *Desk* offrendo la cd. **second opinion**, fondata sempre su una visione d'insieme dell'impresa in una prospettiva olistica ed ampia rispetto ai temi affrontati.
- Non è un arbitro o un **giudice**:
il *Desk* non esprime ragioni o torti, non si schiera, non rappresenta delle parti. Si occupa di portare al tavolo, affinché siano sempre tenute nel debito conto, solo ed esclusivamente le priorità ed i rischi aziendali: la preservazione del valore e la sua continuità nel tempo.
- Non si occupa di *wealth management*.

Alcuni esempi di operatività del DESK

- **Carte di Famiglia e Governance familiare:** definizione delle regole di ingresso dei discendenti, chiarificazione degli assetti futuri e dei ruoli.
- **Gestione conflitti societari e prevenzione degli stalli:** supporto in situazioni critiche tra soci, revisione quorum, introduzione di clausole antistallo e diversificazione diritti dei soci.
- **Orientamento su tematiche legali, fiscali e finanziarie,** con focus su:
 - Holding e Trust;
 - Donazioni e Patti di Famiglia;
 - Recessi tipici e atipici (anche tramite LBO);
 - Cessione di partecipazioni previamente rivalutate.
- **Valutazioni preventive di sostenibilità finanziaria del Passaggio generazionale.**
- **Riorganizzazioni societarie:** conferimenti di partecipazioni o rami d'azienda, fusioni, scissioni, assegnazioni agevolate ai soci.

Il nostro impegno divulgativo: i seminari

I° Ciclo di seminari 2023 “IMPRESE DI FAMIGLIA – Valori, Persone, Futuro” .

1. **Bussola d'impresa: i valori di famiglia.** Relatori: **Michele Bauli** – Presidente di Bauli S.p.A.; **Alice Pretto** – Presidente Gruppo Giovani Imprenditori di Confindustria Veneto Est; **Paolo Gubitta** – Professore ordinario di Organizzazione Aziendale all'Università di Padova e direttore scientifico CEFab CUOA Business School; **Katy Mandurino** – Giornalista professionista.
2. **Implementare efficaci linee di comando.** Relatori: **Stefano Beraldo** – Amministratore Delegato di OVS S.p.A.; **Antonella Candiotto** – Presidente di Galdi S.r.l.; **Alessandro Minichilli** – Professore Ordinario di Economia Aziendale, Università Bocconi e Direttore Corporate Governance Lab, SDA Bocconi; **Katy Mandurino** – Giornalista professionista.
3. **Navigare con venti favorevoli.** Relatori: **Walter Bertin** – Presidente di Labomar S.p.A.; **Antonio Bortuzzo** – Amministratore Delegato di Inglass S.p.A.; **Nicola De Menis** – Amministratore Delegato di Skema S.p.A.; **Fabio Quarato** – Direttore Esecutivo della Cattedra AIDAF-EY di Strategia delle Aziende Familiari e Coordinatore dell'Osservatorio AUB sulle Aziende Familiari; **Katy Mandurino** – Giornalista professionista.
4. **Evitare l'iceberg.** Relatori: **Maurizio Zordan** – Amministratore Delegato di Zordan S.r.l. società benefit; **Matteo De Poli** – Avvocato e Professore Ordinario di Diritto dell'Economia nell'Università di Padova; **Luca Marcolin** – Fondatore e Partner di Family Business Unit; **Katy Mandurino** – Giornalista professionista

Il nostro impegno divulgativo: i seminari

II° Ciclo di seminari 2024

5. [Presentazione del libro “Le ossa dei Caprotti” di e con Giuseppe Caprotti;](#)
6. [Il dovere di istituire adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili nell’impresa.](#) Relatori: **Antonio Matonti**, Direttore Area Affari Legislativi e Regionali, Diritto d’Impresa – Confindustria; **David Moro**, Consigliere delegato al Diritto Societario – CNDCEC; **Cristina Bauco**, Ricercatrice e Coordinatrice Area Giuridica - Fondazione Nazionale dei Commercialisti; **Cristina Ceccato**, Vicepresidente - Andaf Nordest.
7. [Gli strumenti di governance a supporto del passaggio generazionale.](#) Relatori: **Alessandro Grassetto**, Tax Partner Grant Thornton; **Alessandro Dragonetti**, Partner & Head of Tax Grant Thornton; **Carlotta Benedet**, Tax Director Grant Thornton;
8. [La Carta di Famiglia nelle imprese familiari.](#) Relatori: **Avv. Roberta Crivellaro**, Managing Partner Studio Legale Withers; **Avv. Edoardo Kratter**, Senior Associate, Studio Legale Withers.
9. [Il testamento come mezzo di trasmissione della ricchezza d’impresa.](#) Relatore: **Prof. Avv. Stefano Delle Monache**, ordinario di Diritto Civile nell’Università di Padova.
10. [Le regole statutarie per il passaggio generazionale.](#) Relatori: **il Notaio Guido Bevilacqua**, Founder Studio Notarile SNBS, e **l’avv. Alessio Vianello**, Managing Partner Studio Legale MDA.

Il nostro impegno divulgativo: i seminari

III° e IV° Ciclo di seminari 2025-2026

11. [Il confronto generazionale nella famiglia imprenditoriale](#)". Relatori dott. ssa **Francesca Gazzola**, **Nicola Pilotto** e **Giovanni Pilotto** Centro Carni Company Spa; **Francesca Facco** e **Luigi Facco** Elle Emme Srl.
12. [L'imposta sulle successioni e donazioni tra recenti chiarimenti e novità](#). Relatore. **Dott. Gianluca Cristofori** Dottore Commercialista, partner "STC – Studio Tributario Cristofori.
13. [Il testamento di Giorgio Armani: spunti di riflessione per la continuità dell'impresa](#). Relatore: avv. **Alessio Vianello**, Equity Partner dello studio Legale Associato BM&A.
14. [Il Trust come strumento per garantire la continuità dell'impresa](#). Relatori Avv. **Roberta Crivellaro**, *Managing Partner Withers , Team Corporate*, Milano; Avv. **Edoardo Kratter**, *Senior Associate Withers, Team Corporate*, Padova; Dr. **Filippo Molinari**, *Partner Withers, Team Private Client & Tax*, Padova; Ing. **Stefano Pavan**, *Presidente del Consiglio di amministrazione di Mafin S.r.l. a socio unico*.
15. [COME GOVERNARE UN'IMPRESA FAMILIARE? Principi per il governo delle Imprese Familiari non quotate – Il nuovo Codice di Autodisciplina AIDAF](#)". [Giovedì 7 maggio 2026](#). Relatori: Prof. **Paolo Gubitta** Università di Padova e CUOA; **Mateja Milic** Assonime; Prof. **Alessandro Minichilli** Università Bocconi; **Antonella Candiotto** Galdi S.r.l.; **Gianni Lazzarin** Latteria Montello S.p.A..

Le principali lezioni apprese dal DESK

- Il mezzo tecnico (holding, Trust, patto di famiglia, quote dotate di diritti particolari ecc.) comporta sempre limiti e talvolta dei vantaggi, **NON esiste «una soluzione perfetta»**;
- Non si può partire dal mezzo tecnico o dalla performance fiscale dello stesso, ma occorre **individuare prima di tutto il «problema»** che rischia di compromettere la solidità e la performance futura dell'impresa;
- Il problema può essere individuato solo a seguito di **un'analisi condotta su tre direttive**:
 - **Famiglia**;
 - **Proprietà**;
 - **Gestione dell'impresa**;
- **L'obiettivo** è creare condizioni utili a **mantenere e rafforzare**, nel tempo e attraverso le generazioni, **la coesione fra i membri della famiglia** e la loro **dedizione nei confronti dell'azienda di famiglia** e del suo successo;
- **Non è mai troppo presto** per pensare al passaggio generazionale.





CONFINDUSTRIA
VENETO EST

Area Metropolitana
Venezia Padova Rovigo Treviso



Per richieste ed informazioni è possibile rivolgersi a:

e-mail. dif@confindustriavenest.it

Tel. 0422 - 294248