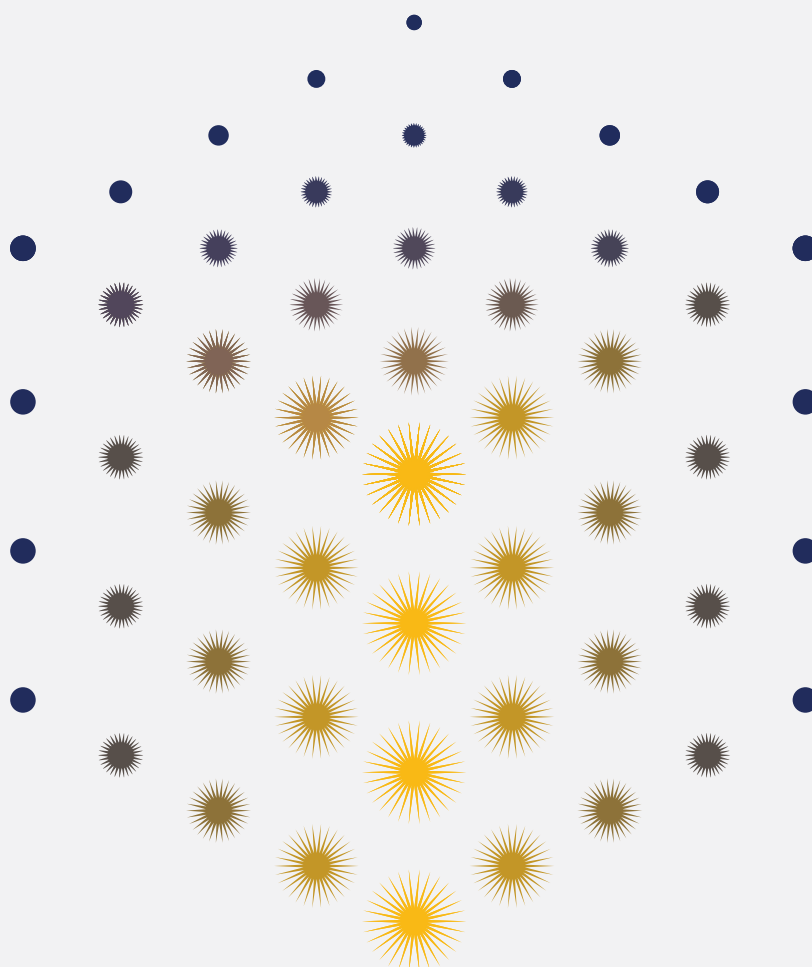


# La sfida delle competenze per i Family Office

Mercato, strategie e carriere

---

REPORT 2024





# Quali competenze sono richieste al professionista per supportare la famiglia imprenditoriale titolare di un Family Business?



**Mauro Puppo**  
Amministratore Delegato  
Nexta Partners

“ Nella mia esperienza il professionista ho maturato la convinzione che per poter offrire un supporto efficace alle famiglie imprenditoriali titolari di un family business di piccole o medie dimensioni è necessario che l'attività del Family Office sia caratterizzata dalla presenza di almeno quattro fattori essenziali

Il rispetto dei valori e la chiara comprensione della vision e del purpose della famiglia e del Family Business

L'approccio olistico alle questioni e alle dinamiche del Family Business

La sensibilità ai fattori umani e alle dinamiche interpersonali

La vicinanza costante e continuativa al Family Business e alla famiglia, anche in momenti non caratterizzanti, allo scopo di coglierne il cambiamento anche in termini di “sfumature”

Questi fattori costituiscono la pre-condizione necessaria per poter garantire la creazione di una relazione empatica con la famiglia imprenditoriale sulla quale fondare il rapporto fiduciario che sta alla base di ogni attività professionale.

Il rapporto fiduciario è noto essere l'elemento caratterizzante ogni attività professionale, soprattutto se avente ad oggetto questioni primarie per il cliente. La certezza che il professionista abbia ben chiari la propria situazione e il proprio contesto, che sia quindi in un rapporto di empatia, sviluppa il ragionevole convincimento che le soluzioni tecniche, anche complesse, che vengono proposte siano realmente allineate con le proprie esigenze.

I quattro fattori indicati sono specificamente riferibili al caso particolare del Family Office professionale che voglia rivolgere i propri servizi ad una famiglia imprenditoriale titolare di un Family Business (PMI).

Constatata la presenza di questi quattro fattori caratterizzanti, la questione è si sposta sulle competenze specifiche che sono richieste al Family Officer che si rivolga ai soggetti qui indagati. In questi termini le competenze tecniche specifiche sono riconducibili a:

La competenza professionale interdisciplinare rispetto a quella dell'imprenditore e/o dei soci di riferimento. La competenza interdisciplinare sta nella capacità di coordinare con competenza le diverse professionalità che tipicamente sono coinvolte nella gestione del Family Business. Ci si riferisce alle competenze legali, fiscali, finanziarie, con particolare attenzione a quelle inerenti momenti tipici della vita della famiglia e/o del Family Business (avvicinamenti intergenerazionali, processi di aggregazione/acquisizione aziendale, sistemazioni patrimoniali, cessione del Family Business).

La competenza interdisciplinare del Family Office ben si può ovviamente affiancare ad una sua competenza tecnica specifica su alcune delle tematiche topiche.

La competenza complementare a quella dell'im-

prenditore e/o dei soci di riferimento. Il Family Office deve portare in azienda competenze aggiuntive a quelle imprenditoriali già presenti in modo da creare un team di lavoro sinergico.

La terzietà come fattore di “indipendenza intellettuale” nelle decisioni, soprattutto quando queste impattano direttamente sulle figure apicali del Family Business o sui membri della famiglia.

La conoscenza del modo di “fare impresa” nelle PMI familiari, normalmente connotata da processi poco formalizzati e da un approccio alla soluzione dei problemi molto pragmatica. Il professionista, pur adoperandosi per il miglioramento dei modelli organizzativi e la loro strutturazione nel modo più idoneo a sostenere a crescita del Family Business e del patrimonio, deve saper operare in ali contesti.

Naturalmente le competenze tecniche specifiche sopra indicate non sono assolutamente alternative ad una solida competenza tecnica specialistica nelle materie che, di volta in volta, sono chiamate in causa per rispondere alle questioni che si presentano. Queste ultime, infatti, sono e restano la colonna portante di un servizio da Family Office professionale di qualità.

Il punto è che normalmente le competenze specifiche entrano a far parte del bagaglio professionale del Family Office solo successivamente a quelle tecniche specialistiche per il fatto che le prime necessitano di maggiore esperienza sul campo e di un contatto diretto con le realtà qui indagate, che difficilmente può essere oggetto di una formazione accademica.

Il Family Office professionale del futuro dovrebbe superare la dimensione individuale per lasciare spazio ad un lavoro in team tra professionisti con diversi gradi di seniority e specializzazioni tecniche. 🍷