ABC company

Testata: Il Sole 24 Ore

Data: 18/11/2026

Tipologia: ed. cartacea

Pagina: 38

Family office sempre più organizzati per muoversi con efficacia sui club deal

Il caso
Intermediari

Investire insieme è più facile che decidere quando vendere. Per i family office che partecipano ai club deal, operazioni condivise tra più investitori, il punto delicato emerge quando bisogna trasformare una quota societaria in liquidità. Il disaccordo fra soci su tempi e valutazioni è la criticità più citata nella fase di uscita: raccoglie il 26,1% delle segnalazioni nella survey del Report Family office 2026 dell'Osservatorio della School of management del Politecnico di Milano. Il capitale paziente ha dunque bisogno anche di regole condivise.

L'indagine ha raccolto risposte valide da 41 single family office, dedicati a una sola famiglia, e 29 multi-family office, al servizio di più nuclei. È una fotografia dei partecipanti, con basi di risposta diverse secondo la domanda, da distinguere dal censimento complessivo del settore. Offre però una chiave di lettura per la consulenza ai grandi patrimoni: accanto alla selezione delle imprese conta la capacità di organizzare il rapporto tra chi investe. Fra i single family office che hanno partecipato a club deal, circa la metà indica una o due operazioni negli ultimi 24 mesi; la media è di 2,5. Un'attività spesso occasionale, che secondo il rapporto spinge ad appoggiarsi a reti e partner anziché . Nelle partecipate, circa metà dei rispondenti dichiara inoltre un ruolo esclusivamente finanziario. L'esperienza imprenditoriale viene esercitata soprattutto nella scelta dell'azienda, meno nella sua conduzione: aumenta così il peso della qualità dei compagni di investimento.

Il problema si manifesta al disinvestimento. Oltre al disallineamento fra coinvestitori, la difficoltà di trovare compratori e la complessità della governance in uscita raccolgono ciascuna il 17,4% delle segnalazioni. Il 21,7% indica invece di non aver incontrato finora criticità significative. Il quadro non descrive quindi un blocco generalizzato delle uscite, ma individua nella gestione delle relazioni un punto di attenzione. I multi-family office potrebbero presidiare proprio questo spazio, accompagnando le famiglie nella selezione, nel coordinamento e nel monitoraggio degli investimenti. Il rapporto mostra tuttavia un modello ancora parziale: metà dei rispondenti affianca le famiglie come advisor nella valutazione delle opportunità e altrettanti partecipano a club deal promossi da terzi. Solo il 12,5% indica di organizzare e promuovere operazioni fra più famiglie clienti.

Anche il filtro sulle proposte è diviso: l'analisi interna formalizzata e quella informale, basata sull'esperienza del team, pesano entrambe per il 38,1%; il 23,8% ricorre sistematicamente a consulenti esterni per la verifica preliminare. Per il private banking si apre un terreno di servizio concreto: rendere confrontabili le opportunità, chiarire i processi decisionali e mantenere un presidio informativo durante l'investimento. La relazione di fiducia aiuta a entrare nel capitale; la disciplina condivisa serve anche a uscirne.

© RIPRODUZIONE RISERVATA