05 / BRAND STORICI • GUIDA PRATICA

Cedere o rilanciare un marchio storico

Una guida per decidere cosa valorizzare, quali diritti trasferire, quali dati preparare e come evitare di confondere prestigio storico con valore economico.

01 Prima domanda: cosa si vuole davvero trasferire?

“Vendere il marchio” può significare quattro operazioni molto differenti. Prima di parlare di prezzo occorre definire esattamente cosa entra nel perimetro.

Opzione	Cosa passa	Cosa verificare prima
Cessione del solo marchio	La titolarità dei segni individuati, secondo i titoli e i territori negoziati.	Catena di titolarità, registrazioni, licenze, pegni, coesistenza, uso e qualità.
Cessione d’azienda / ramo	Complesso organizzato di beni e rapporti, nel perimetro effettivo.	Lavoratori, contratti, debiti, autorizzazioni, beni, avviamento, atti e formalità.
Vendita di quote	Partecipazioni di una società che resta titolare delle attività.	Debiti e passività della società, governance, garanzie, condizioni statutarie.
Licenza / partnership	Diritto di usare il marchio entro limiti definiti; la proprietà resta al titolare.	Durata, territori, categorie, royalties, qualità, controllo e uscita.

ATTENZIONE: l’art. 2556 c.c. regola forma e pubblicità dei trasferimenti d’azienda. Non presume che la vendita di un nome commerciale comporti automaticamente il trasferimento di fabbrica, magazzino, clienti o società.

02 Verifica l’autenticità dell’eredità del brand

- Storia documentata: anno di nascita, archivio campagne, cataloghi, fatture, fotografie e attestazioni.
- Titolarità: chi è il titolare formale del marchio, di tutte le varianti grafiche, dei domini e dei contenuti?
- Portata della protezione: territori, classi, rinnovi, licenze, opposizioni, contenziosi e utilizzo effettivo.
- Marchio storico “ufficiale”: eventuale iscrizione al Registro speciale, distinta dall’uso commerciale del termine storico.
- Vincoli e continuità: eventuali regimi specifici per marchi di particolare interesse e valenza nazionale in caso di cessazione della produzione.

Se si prospetta la chiusura definitiva della produzione con un marchio di particolare interesse e valenza nazionale, verifica con un legale l’eventuale procedura MIMIT prevista dall’art. 7 L. 206/2023. Non trattarla come una semplice formalità da gestire a posteriori.

03 Costruisci il dossier di vendita in cinque blocchi

Blocco	Documenti di partenza
A / Marchio e asset immateriali	Attestati, visure UIBM/EUIPO, copie di concessioni, domini, licenze, archivi creativi, foto autorizzate.
B / Economica	Bilanci 3 esercizi, conto economico gestionale, posizione finanziaria, clienti per concentrazione, vendite per linea.
C / Contratti	Fornitori strategici, distribuzione, agenti, locazioni, esclusività, accordi con licenziatari.
D / Persone e operatività	Organigramma, processi, competenze chiave, contratti di lavoro, macchinari, qualità e certificazioni.

E / Rischi	Contenziosi, passività note, debiti scaduti, controversie IP, sicurezza prodotto, cybersecurity e autorizzazioni.

04 Definisci una strategia: cessione o rilancio?

Un brand ha valore quando un soggetto è in grado di utilizzare legalmente gli asset per creare flussi economici futuri. Una storia di successo passata non garantisce domanda attuale.

Criterio	Cessione	Rilancio
Capitale richiesto	Spesso inferiore per chi vende; dipende dalla struttura del deal.	Serve budget per prodotto, distribuzione, persone e marketing.
Controllo	Si riduce o si perde, secondo il perimetro.	Può restare, eventualmente condiviso con un partner.
Rischio	Prezzo, garanzie e obblighi post-closing.	Esecuzione commerciale e tempi di ritorno.
Evidenza chiave	Titolarità pulita, redditività, trasferibilità.	Domanda testata e business plan credibile.

05 Valuta il business senza vendere soltanto nostalgia

Usa più prospettive, senza confondere il valore del marchio con il valore dell'intera azienda:

- Approccio reddituale: margini normalizzati, cassa futura, investimenti e rischio.
- Multipli: confronti ragionati con transazioni davvero simili per settore, dimensione e condizioni.
- Asset immateriale: stima dei benefici economici attribuibili al solo marchio (es. royalty relief), considerando licenze, durata, rischi e fiscalità.
- Asset tangibili e passività: inventario, immobilizzazioni, debito netto, capitale circolante e passività non operative.
- Premio Heritage: si giustifica solo con prove di riconoscimento, pricing power, fedeltà, distribuzione e utilità futura.

ESEMPIO INTERAMENTE IPOTETICO — EBITDA normalizzato di €80.000 e multiplo illustrativo 3–5x → valore operativo indicativo €240.000–400.000 PRIMA di rettifiche, cassa/debiti, capitale circolante e verifica. Non è una valutazione del marchio né un intervallo standard di mercato.

06 Roadmap operativa per i primi 120 giorni

Fase	Azione del titolare	Risultato atteso
Giorni 1–15	Chiarire vendita/partner/licenza; inventario registrazioni e proprietà.	Perimetro preliminare e lista rischi.
Giorni 16–35	Preparare scheda e prove, ripulire documenti e autorizzazioni.	Dossier minimo credibile e riservato.
Giorni 36–60	Selezionare interlocutori; NDA, call e verifica di interesse.	Short list qualificata.
Giorni 61–90	Raccogliere indicazioni economiche, avviare due diligence mirata.	Questioni aperte tracciate, senza promesse.
Giorni 91–120	Negoziare condizioni e piano di transizione con professionisti.	Accordi definitivi solo dopo verifiche.

07 Il personale e i contratti non sono un dettaglio

Se si trasferisce un'azienda o un ramo, l'art. 2112 c.c. tutela la continuità dei rapporti di lavoro e i diritti dei dipendenti. In operazioni con più di 15 lavoratori complessivamente occupati, può applicarsi la comunicazione sindacale anticipata prevista dall'art. 47 L. 428/1990. Verificare inoltre clausole di cambio controllo, consensi, esclusività, licenze e locazioni.

08 Red flag: quando rallentare

- ☐ Il cedente non è in grado di provare la titolarità dei marchi o degli asset digitali.
- ☐ La storia pubblicizzata non è supportata da documenti e uso storico verificabile.
- ☐ Il fatturato è aggregato ma i margini per linea/brand non sono ricostruibili.
- ☐ Esistono debiti, cause, licenze esclusive o pegni non mappati.
- ☐ Si richiede un anticipo senza NDA, verifiche e professionisti.
- ☐ Il piano di rilancio si basa solo su "nostalgia" e non su test di mercato.
- ☐ Nessuno ha affrontato il trasferimento dei lavoratori e del know-how.

Mini-caso: "Lanificio Aurora" (marchio immaginario)

Una PMI fittizia ha un nome nato negli anni Sessanta, ma il 70% delle vendite arriva da un solo rivenditore e i diritti sul logo sono rimasti intestati a una società cessata. Prima di attribuire un premio storico, i protagonisti devono chiarire la catena dei titoli, la dipendenza commerciale e la sostenibilità di un rilancio. La scheda Heritage segnala i punti "non verificati", senza nasconderli.

Prossimo passo: checklist prima del primo contatto

- ☐ Ho definito il perimetro effettivo dell'operazione.
- ☐ Ho preparato una scheda senza dati personali e segreti.
- ☐ Posso dimostrare proprietà, storia e continuità di utilizzo.
- ☐ Ho numeri verificabili e distinguo i fatti dalle stime.
- ☐ Ho scelto i professionisti da coinvolgere prima di qualsiasi firma.

Fonti e riferimenti per la verifica

Verificato al 04.11.2026. Controllare la versione vigente e il caso concreto prima di utilizzare i modelli.

- ImprendereOra, FAQ (Brand Storici e riservatezza) — apri fonte
- MIMIT, tutela dei marchi di particolare interesse e valenza nazionale — apri fonte
- MIMIT / UIBM, protezione dei marchi — apri fonte
- EUIPO, ricerca marchi TMview ed eSearch — apri fonte
- Codice civile, art. 2556 (trasferimento d'azienda) — apri fonte
- Codice civile, art. 2112 (rapporti di lavoro nel trasferimento) — apri fonte
- Legge 428/1990, art. 47 (informazione sindacale) — apri fonte