



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Diritto Privato

Il passaggio generazionale nelle imprese familiari: il patto di famiglia e il suo utilizzo nella successione Prada

Prof. Francesco Di Ciommo

RELATORE

Ludovica Rizzo

Matr.256501

CANDIDATO

Ai miei genitori.

INDICE

INTRODUZIONE	4
CAPITOLO PRIMO	6
1.1 IMPRESE FAMILIARI IN ITALIA ED IL LORO RUOLO NELL'ECONOMIA ITALIANA	6
1.2 I TRATTI DISTINTIVI DELLE IMPRESE FAMILIARI	8
1.3 PUNTI DI FORZA E PUNTI DI DEBOLEZZA DELL' IMPRESA FAMILIARE	9
1.4 CRUCIALITA' DEL PASSAGGIO GENERAZIONALE: NECESSITA' DI UNA IDONEA STRATEGIA PER GARANTIRE LA LONGEVITA' DELLE IMPRESE	12
1.5 STRUMENTI A DISPOSIZIONE DELL' IMPRENDITORE PER PROGRAMMARE IL PASSAGGIO GENERAZIONALE - CENNI	15
CAPITOLO SECONDO	18
2.1 INADEGUATEZZA DELLA DISCIPLINA SUCCESSORIA PER UN CORRETTO PASSAGGIO GENERAZIONALE DELL' IMPRESA FAMILIARE	18
2.2 NOZIONE E FINALITA' DEL PATTO DI FAMIGLIA	19
2.3 IL PATTO DI FAMIGLIA ED IL DIVIETO DEI PATTI SUCCESSORI	20
2.4 NATURA GIURIDICA E CAUSA DEL PATTO DI FAMIGLIA	21
2.5 DISCIPLINA DEL PATTO DI FAMIGLIA: SOGGETTI, OGGETTO E FORMA	25
2.6 OGGETTO DEL PATTO DI FAMIGLIA	34
2.7 FORMA E PUBBLICITA' DEL PATTO DI FAMIGLIA	36
2.8 LA LIQUIDAZIONE DEI LEGITTIMARI NON ASSEGNATARI	37
2.9 SOTTRAZIONE DELLE ATTRIBUZIONI DEL PATTO DI FAMIGLIA DALLA COLLAZIONE E DALL' AZIONE DI RIDUZIONE	39
2.10 IMPUGNAZIONI, SCIoglimento, MODIFICA, RECESSO E CONTROVERSIE DEL PATTO DI FAMIGLIA	41
CAPITOLO TERZO	49
3.1 COMPATIBILITA' DEL PATTO DI FAMIGLIA CON L'IMPRESA FAMILIARE EX ART. 230 BIS C.C.	49
3.2 COMPATIBILITA' DEL PATTO DI FAMIGLIA CON LE FORME SOCIETARIE	50
3.3 CONFRONTO DEL PATTO DI FAMIGLIA CON IL TESTAMENTO	51
3.4 CONFRONTO DEL PATTO DI FAMIGLIA CON LA DONAZIONE	52
3.5 CONFRONTO DEL PATTO DI FAMIGLIA CON IL TRUST	53
3.6 VALUTAZIONI SULL'APPLICAZIONE PRATICA DEL PATTO DI FAMIGLIA	54
3.7 DALLA NASCITA ALLA COSTITUZIONE DI PRADA s.p.a	56
3.8 MODELLO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO PRASA s.p.a	58
3.9 STRUTTURA SOCIETARIA DI PRADA s.p.a	60
3.10 IL PATTO DI FAMIGLIA NEL GRUPPO PRADA	61
CONCLUSIONE	63
BIBLIOGRAFIA	64
SITOGRAFIA	65

INTRODUZIONE

Nel panorama economico italiano, le imprese familiari rappresentano un fenomeno alquanto diffuso, costituendo un elemento di fondamentale importanza nella realtà socio-economica.

Le imprese a carattere familiare, frequentemente, nascono grazie all'intraprendenza del loro fondatore, il quale opera all'interno della sua azienda con dedizione e cura, con il desiderio e l'orgoglio di vederla crescere e prosperare.

Molto spesso le aziende familiari sono di piccola o media dimensione, ma non mancano realtà molto più grandi, vere e proprie società, anche quotate in borsa.

Stante la rilevante importanza di tali realtà economiche, si procederà ad esaminarne le caratteristiche, al fine di poterne dare, ove possibile, una definizione univoca, per distinguerle da altre imprese a carattere non familiare.

Si procederà poi ad analizzare tutti i punti di forza e di debolezza delle imprese familiari, con particolare attenzione al momento del passaggio generazionale, il quale costituisce un evento naturale ed inevitabile per ogni impresa, ma estremamente rischioso: con il passaggio dell'impresa alle generazioni future, infatti, non viene trasferita soltanto la proprietà dell'impresa e dei beni materiali, ma anche il bagaglio di competenze e conoscenze nella gestione acquisite dall'imprenditore in anni ed anni di esperienza e di duro lavoro. Se l'imprenditore familiare è stato lungimirante ed ha programmato tale passaggio per tempo ed in modo attento, raramente la famiglia e l'impresa si troveranno di fronte a situazioni imprevedute o sgradevoli.

Dopo un breve esame della disciplina successoria propria del nostro ordinamento (ed in particolare dell'inadeguatezza della stessa ad assicurare all'imprenditore familiare il passaggio dell'azienda ai propri eredi in modo stabile e definitivo, tanto da scongiurare la dispersione o l'insorgenza di controversie tra gli eredi medesimi), si procederà ad esaminare l'istituto del "*Patto di famiglia*", introdotto dalla L. 14.02.2006 n. 55, la quale ha inserito gli articoli dal 768 *bis* al 768 *octies* nel capo V *bis*, all'interno del Titolo IV del libro II del codice civile: ciò anche in ottemperanza a due diverse raccomandazioni dell'Unione Europea, preoccupata dalle vicende successorie delle piccole e medie imprese, soprattutto nei paesi, come l'Italia, in cui sono vietati i patti successori.

Come si vedrà, il patto di famiglia, nelle intenzioni del nostro legislatore aveva dunque, come finalità, quella di consentire all'imprenditore familiare di pianificare con anticipo il proficuo passaggio generazionale della propria impresa, facendo in modo che, in evidente deroga alle norme sulla successione, tutte le attribuzioni oggetto del patto di famiglia fossero sottratte all'esperimento dell'azione di riduzione ed alla collazione.

Vedremo pure che il legislatore si è comunque preoccupato di tutelare anche le ragioni economiche degli altri eredi legittimi dell'imprenditore, prevedendo la loro partecipazione al patto, con la conseguenziale liquidazione dei loro diritti di legittima.

Nel corso dell'elaborato, si esamineranno nel dettaglio tutte le norme che disciplinano questo innovativo strumento e si cercherà di comprenderne l'esatta portata, facendo anche ricorso alla dottrina in materia, vista la scarsa formulazione delle norme, la quale si presenta spesso imprecisa e poco tecnica.

Si concluderà con delle brevi considerazioni sulla deludente applicazione pratica del patto di famiglia, cercando di comprenderne le cause.

CAPITOLO PRIMO

1.1 IMPRESE FAMILIARI IN ITALIA ED IL LORO RUOLO NELL'ECONOMIA ITALIANA

Le imprese familiari rappresentano la forma imprenditoriale più antica e diffusa, svolgendo un ruolo fondamentale nel panorama economico globale e costituendo, altresì, i pilastri sui quali il modello capitalistico ha potuto svilupparsi e crescere.

In Italia, circa il 90% delle imprese è a controllo familiare; esse producono l'80% del PIL nazionale ed impiegano il 75% della forza-lavoro. Inoltre, circa il 40% dei primi cento gruppi italiani per fatturato sono controllati dallo stesso ceppo familiare e, di questi, quasi il 90% ha un CEO appartenente alla famiglia¹.

In termini di *performance*, le imprese familiari hanno dimostrato di rappresentare un valido modello di gestione economica, che, in molti casi, ha garantito, in termini di crescita, risultati superiori rispetto ad altre imprese a struttura non familiare: risulta, infatti, da dati riportati da The European House – Ambrosetti², che, tra il 2006 ed il 2020, la capitalizzazione media delle imprese familiari è cresciuta di 2,5 volte, contro le 1,5 volte delle imprese non a carattere familiare.

Anche durante la nota pandemia, le aziende di famiglia hanno reagito meglio, riducendo il debito netto e registrando una maggiore crescita dei ricavi e della redditività; risultato sicuramente attribuibile al forte impegno, alla coesione ed alla fedeltà dei membri della famiglia.

L'impresa familiare, dunque, rimane l'indiscussa protagonista della crescita economica e dello sviluppo della società, non mostrando alcun cenno di cedimento.

Sin dall'inizio degli anni '70, diversi studiosi di materie economiche si sono interessati allo studio ed all'analisi dell'impresa familiare: pur nella consapevolezza che le aziende familiari presentino caratteristiche molto diverse e formino una realtà complessa e variegata, essi hanno cercato di darne una definizione che potesse descriverne le diverse forme e differenziarle da altre realtà a struttura non familiare. Si sono dunque nel tempo susseguite definizioni diverse, ma quella che prevale oggi in letteratura identifica e definisce familiare, un'impresa dove *“una o poche famiglie, collegate da vincoli di parentela, di affinità o da solide alleanze, detengono una quota di capitale di rischio sufficiente ad assicurare il controllo dell'impresa”*³.

Grazie a questa definizione, il panorama delle imprese familiari si amplia notevolmente, potendovi includere non solo la maggioranza delle piccole e medie imprese, ma anche un importante numero di entità di grandi dimensioni.

¹ La Repubblica, Economia A&F, 11 aprile 2022, Dati The European House-Ambrosetti

² Repubblica Economia A&F

³ Demattè C. - Corbetta G., *I processi di transizione delle imprese familiari*, Milano, Medio Credito Lombardo, 1993

Una definizione di impresa familiare, di carattere formale, è stata data anche dal nostro legislatore ed è contenuta nell' art. 230 *bis* c.c., introdotto con la riforma del diritto di famiglia del 1975, il quale così dispone: *“Salvo che sia configurabile un diverso rapporto, il familiare che presta in modo continuativo la sua attività di lavoro nella famiglia o nell' impresa familiare ha diritto al mantenimento secondo la condizione patrimoniale della famiglia e partecipa agli utili dell' impresa familiare ed ai beni acquistati con essi nonché agli incrementi dell'azienda, anche in ordine all' avviamento, in proporzione alla quantità e qualità del lavoro prestato. Le decisioni concernenti l'impiego degli utili e degli incrementi nonché quelle inerenti alla gestione straordinaria, agli indirizzi produttivi ed alla cessione dell'impresa sono adottate, a maggioranza, dai familiari che partecipano all' impresa stessa. I familiari partecipanti all' impresa che non hanno la piena capacità di agire sono rappresentati nel voto da chi esercita la potestà su di essi.*

Il lavoro della donna è considerato equivalente a quello dell' uomo.

Ai fini della disposizione di cui al primo comma si intende come familiare il coniuge, i parenti entro il terzo grado, gli affini entro il secondo; per impresa familiare quella cui collaborano il coniuge, i parenti, entro il terzo grado, gli affini entro il secondo.

Il diritto di partecipazione di cui al primo comma è intrasferibile, salvo che il trasferimento avvenga a favore di familiari indicati nel comma precedente col consenso di tutti i partecipi. Esso può essere liquidato in danaro alla cessione, per qualsiasi causa, della prestazione del lavoro, ed altresì in caso di alienazione dell'azienda. Il pagamento può avvenire in più annualità, determinate, in difetto di accordo, dal giudice.

In caso di divisione ereditaria o di trasferimento dell'azienda i partecipi di cui al primo comma hanno diritto di prelazione sull' azienda. Si applica, nei limiti in cui è compatibile, la disposizione dell'art.732.

Le comunioni tacite familiari nell' esercizio dell'agricoltura sono regolate dagli usi che non contrastino con le precedenti norme”.

Secondo l'appena menzionato articolo, dunque, vi è impresa familiare quando il componente della famiglia presta in essa la sua attività di lavoro in modo continuativo, tanto che, se la prestazione è meramente occasionale, non si sarà in presenza di tale forma di impresa; per “*familiare*”, poi, si intende il coniuge, i parenti entro il terzo grado e gli affini entro il secondo.

Infine, quando si pensa ad una azienda familiare, si immaginano realtà piccole o piccolissime, magari di natura artigianale, tramandate di padre in figlio: vi sono invece anche realtà molto grandi, costituite da vere e proprie forme societarie, anche quotate in borsa, che sono possedute interamente da una famiglia. Nel nostro paese non mancano esempi di questo genere, soprattutto nel mondo della moda, ma non solo, come Ferragamo, Cucinelli, Prada, Zegna, Barilla, Ferrero, ecc...

1.2 I TRATTI DISTINTIVI DELLE IMPRESE FAMILIARI

Nel vasto e variegato panorama delle imprese familiari, è comunque possibile tracciare ed individuare gli elementi caratterizzanti delle stesse, grazie ai quali definire ed individuare il capitalismo familiare per distinguerlo da altre imprese non familiari.

Tali elementi caratterizzanti sono costituiti da:

- Interdipendenza tra sfera familiare e lavorativa;
- Sostenibilità nel lungo termine;
- Onestà, Lealtà, Reputazione e Responsabilità sociale;
- Risorse prevalentemente familiari;
- Autofinanziamento e Prestiti bancari.

Passiamo ora all' esame degli stessi elementi.

Interdipendenza tra sfera familiare e lavorativa:

Con tale definizione, si intende mettere in evidenza lo stretto legame, quasi simbiotico, rinvenibile in siffatte realtà, tra famiglia e impresa, cioè tra istituti che si fondono e interagiscono fra di loro, ma che sono profondamente diversi per valori, principi di funzionamento e finalità. La famiglia, infatti, è solidarietà, protezione e cura dei propri membri, mentre l'impresa è competizione e rischio. Il condizionamento reciproco tra i due istituti può far sì che la famiglia, da un lato, possa porsi come un fattore di stimolo per lo sviluppo dell'azienda, ma, dall' altro, possa costituire un ostacolo⁴.

Sostenibilità a lungo termine:

Uno degli obiettivi dell'imprenditore familiare è quello di fare in modo che il *business* sia sostenibile nel lungo termine; l'azienda si percepisce come un prolungamento della propria famiglia, la quale, come quest'ultima, va a tutti i costi salvaguardata e fatta crescere, al fine di poter essere tramandata alle generazioni future. In realtà, questo particolare modo di sentire l'azienda condiziona inevitabilmente i processi decisionali, i quali, infatti, avranno molto spesso l'unico scopo di mantenere il valore del patrimonio, piuttosto che ambire ad obiettivi reddituali.

Onestà, Lealtà, Reputazione e Responsabilità sociale:

Nelle imprese familiari, oltre al capitale economico, è presente anche un capitale culturale e sociale, sviluppato e condiviso da tutti coloro che lavorano in azienda. Onestà, lealtà e buona reputazione sono valori che il

⁴ Schulze W.S. - Lubatkin M.H. - Dino R.N. *Altruism, Agency, and the competitiveness of family firms, Managerial and decision Economics*, 2002

capitalismo familiare sviluppa e tramanda fino a pervadere l'organizzazione della stessa impresa ed i processi decisionali, diventando dei veri e propri pilastri su cui si basa e si sviluppa il *business*. In termini di responsabilità sociale, l'impresa e la famiglia hanno un ruolo importante nel proprio territorio di riferimento: l'imprenditore familiare, molto spesso apporta ricchezza, lavoro e sostegno alla comunità, anche grazie alla promozione di progetti di solidarietà sociale.

Risorse prevalentemente familiari:

Nella maggior parte delle imprese familiari, le risorse manageriali tendono a provenire dalla famiglia stessa: ciò è dovuto ad un atteggiamento di diffidenza nei confronti di *manager* esterni, nella convinzione che questi potrebbero avere delle difficoltà a comprendere e condividere i valori ed i principi dell'azienda e della famiglia.

Autofinanziamento e prestiti bancari:

Le imprese familiari non ricorrono volentieri alla leva finanziaria: in primo luogo, si evita così l'indebitamento, temendo che questo possa nuocere alla loro reputazione; in secondo luogo, non si accetta neppure la partecipazione al capitale di investitori esterni, in questo caso per il timore di un'ingerenza di questi ultimi nella gestione dell'attività di famiglia.

1.3 PUNTI DI FORZA E PUNTI DI DEBOLEZZA DELL' IMPRESA FAMILIARE

I tratti distintivi dell'impresa familiare costituiscono i suoi punti di forza, ma alcuni di essi, in determinati contesti ed in peculiari circostanze, possono divenire degli evidenti punti di debolezza.

Tra i punti di forza si possono annoverare:

- Approccio personale al *business*;
- Flessibilità organizzativa;
- Cultura aziendale;
- Intraprendenza e rapidità decisionale;
- Istinto, intuito;
- Orizzonte temporale di lungo termine;
- Reputazione e senso di appartenenza.

Approccio personale al *business*:

Nelle imprese familiari, l'approccio al *business* è normalmente più diretto ed intuitivo; vi è una organizzazione più snella, con minore complessità decisionale, ed uno scambio di informazioni più semplice. E' evidente che,

in una organizzazione di questo tipo, qualsiasi decisione o problema sarà affrontato e risolto con più rapidità, a differenza di quanto accadrebbe in un altro tipo di impresa, caratterizzata invece da forti complessità organizzative e molteplici livelli decisionali.

Flessibilità organizzativa:

Le imprese familiari sono caratterizzate da strutture organizzative orizzontali, con maggiore flessibilità ed una più veloce capacità di adattamento, oltre ad una maggiore rapidità decisionale.

Cultura aziendale:

Passione, dedizione, fedeltà, stabilità e visione: sono tutti valori e principi che sembrano svilupparsi, in maniera naturale, nelle imprese familiari; in questo tipo di aziende, infatti, famiglia, vita quotidiana, lavoro ed impresa si fondono tra loro. Tali valori sono così condivisi da tutti coloro che vi operano, che siano membri della famiglia o dipendenti; in queste imprese, infatti, specie se ben gestite, i dipendenti si sentono parte integrante della famiglia. La passione, come valore insito nell' imprenditore familiare, è stata definita da uno dei presidenti di Confindustria (Emma Marcegaglia), durante un discorso in occasione di un convegno nazionale delle aziende familiari, come *“il più grande patrimonio delle nostre aziende familiari, il plus essenziale, che gli imprenditori portano avanti e che, nei casi di maggior successo, riescono a trasmettere ai propri collaboratori”*⁵.

L'intraprendenza:

È uno dei motori dell'impresa familiare: alla base vi è il desiderio, nonché l'orgoglio, di vederla crescere e prosperare. Ciò comporta una continua ricerca di opportunità e di possibilità di miglioramento, non solo nell'interesse della famiglia, ma anche dei dipendenti e dell'ambiente in cui la stessa impresa opera.

Istinto, intuito:

L'istinto dell'imprenditore familiare può diventare un elemento trainante dell'azienda, nel momento in cui le sue decisioni sono guidate più dall'istinto, che da complicati processi valutativi ponderati.

Orizzonte temporale di lungo periodo:

Come già anticipato nel precedente paragrafo, l'imprenditore familiare sente la necessità che l'azienda sopravviva, non tanto per ragioni legate al *business*, quanto per una esigenza di discendenza familiare: questo comporterà che spesso le decisioni aziendali saranno orientate a privilegiare il progressivo aumento del valore patrimoniale dell'azienda, piuttosto che il risultato a breve termine.

Reputazione e senso di appartenenza:

Le aziende familiari sono strettamente legate all'ambiente in cui sono sorte. Il forte legame con il territorio e con la comunità di appartenenza, come già anticipato nel precedente paragrafo, è il risultato di una relazione

⁵ Iosio C., *Capitalismo familiare 2.0*, IPSOA, 2013

radicata nel tempo, che vede l'impresa al centro della comunità locale, la quale, a sua volta, percepisce l'azienda come dispensatrice di lavoro, ricchezza e benessere sociale. Un virtuoso esempio di come sia possibile realizzare una proficua interazione tra azienda e territorio ci viene dato dall'impresa familiare di Brunello Cucinelli, il quale, sin dall'inizio del suo progetto, decise di investire nella sua terra e di creare un rapporto di fedeltà e rispetto con la comunità locale, dimostrando in questo modo di comprendere quanto sia importante, per il successo di un'impresa, il capitale sociale territoriale; questo illuminato imprenditore ha infatti riqualificato il borgo di Solomeo, ristrutturando diversi immobili, anche di pregio, ed inserendoli nel *trust*, al fine di proteggere l'intero borgo.

I principali punti di debolezza delle imprese familiari possono essere, invece, individuati in:

- Conflittualità familiare;
- Accesso al capitale;
- Nepotismo;
- Dimensione;
- Passaggio generazionale.

Conflittualità familiare:

È evidente come in una impresa familiare sia molto forte il rischio che eventuali conflitti tra i membri della famiglia possano ripercuotersi all'interno dell'azienda, potrebbe accadere, infatti, che sentimenti quali gelosie, risentimenti e contrasti possano insinuarsi nell'impresa, tanto da compromettere l'efficacia della gestione stessa.

Accesso al capitale:

Le difficoltà di reperire capitale di rischio e la diffidenza verso investitori esterni, per il timore che ci possano essere delle intrusioni negli "*affari di famiglia*", causano, come sopra esposto, una sostanziale tendenza all'autofinanziamento. Il limitato accesso al credito potrebbe però far insorgere delle difficoltà, in particolare quando la dimensione dell'azienda o l'andamento economico generale non consentano alla stessa di generare risorse economiche sufficienti a sostenerne lo sviluppo.

Nepotismo:

Una successione ai vertici dell'azienda normalmente limitata ai figli o consanguinei più stretti dell'imprenditore, limita la scelta del futuro *leader* ad una cerchia ristretta di soggetti, all'interno della quale potrebbe non essere presente l'uomo che, meglio di altri, sarebbe in grado di assicurare un futuro all'impresa. I legami familiari ed i loro valori, quali solidarietà e condivisione, perdono infatti la loro accezione positiva, per degradare verso una vera e propria forma di nepotismo, ove si è spinti solo dalla volontà di trasmettere il controllo dell'azienda ai propri discendenti, senza tenere conto dell'adeguatezza e della preparazione degli

stessi⁶. In verità, scelte di questo genere possono creare malumori e disagi, non solo nei collaboratori estranei alla famiglia, i quali non si vedrebbero riconosciute adeguatamente le loro capacità, ma anche nei membri della stessa famiglia, i quali potrebbero trovarsi al vertice dell'azienda senza averne il desiderio o, ancora peggio, le capacità.

Dimensione:

L'impresa familiare può essere anche di grandi dimensioni. Più spesso, però, le sue dimensioni sono piccole o medie: ciò potrebbe far sorgere delle difficoltà, in particolare nelle situazioni in cui si intensifica la competizione, con l'ingresso nel mercato di nuovi concorrenti più strutturati.

Passaggio generazionale:

L'eccessiva dipendenza dai cicli generazionali, l'improvvisa morte del titolare o di altri membri determinati per l'azienda o la loro improvvisa incapacità di svolgere le loro funzioni può segnare l'inizio di una crisi irreversibile. Dunque, di cruciale importanza per la vita futura di una impresa familiare, per non rischiare di trovarsi impreparati, è pensare per tempo e con lungimiranza alla successione. È pur vero che il passaggio generazionale in una impresa di famiglia può essere visto come un evento naturale ed ineluttabile, ma mai si potrà affermare che tale passaggio sia privo di rischi: forti differenze culturali tra generazioni, confusione tra privato ed aziendale, inadeguatezza degli eredi prescelti a guidare l'impresa costituiscono seri fattori di rischio. In conclusione, la successione in una impresa di famiglia, solo se programmata per tempo e valutata con estrema cura e razionalità, assicurerà benessere e longevità all'impresa medesima. In caso contrario, vi potrebbero essere delle conseguenze negative sulla *governance* e sullo sviluppo del *business*, fino, in casi estremi, a compromettere anche l'esistenza stessa dell'azienda ed il suo passaggio alle generazioni future.

1.4 CRUCIALITÀ DEL PASSAGGIO GENERAZIONALE: NECESSITÀ DI UNA IDONEA STRATEGIA PER GARANTIRE LA LONGEVITÀ DELLE IMPRESE

Come già accennato nel precedente paragrafo, il passaggio generazionale costituisce una fase estremamente delicata nella vita di una azienda familiare; oggetto di tale passaggio, infatti, non può considerarsi soltanto la proprietà ed il controllo dell'impresa con il suo patrimonio, ma anche gli elementi che compongono il cosiddetto capitale socio-culturale, sviluppato e tramandato di generazione in generazione.

A riprova della criticità della fase di successione, basti pensare che, secondo dati ufficiali a livello mondiale, solo il 30% delle aziende familiari supera il terzo passaggio generazionale⁷; ancora, secondo uno studio dell'ASAM - Associazione per gli Studi Aziendali e Manageriali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore⁸, il 50% delle imprese familiari italiane scompare alla seconda generazione e solo il 15% supera la terza.

⁶ Bennedsen et. al., 2006

⁷ Deloitte global family survey, 2019

⁸ i dati riferiscono ad uno studio condotto nel 2007

Nel passaggio generazionale sono coinvolti, generalmente, oltre all'imprenditore ed ai successori, anche altre figure.

In tale fase, è di fondamentale importanza lo stato d'animo dell'imprenditore "senior" e soprattutto la sua maggiore o minore propensione alla successione, nonché il suo atteggiamento nei confronti della sovrapposizione tra famiglia ed impresa; ha rilievo, inoltre, la tempistica con la quale è stata programmata la successione e, soprattutto, se ci si è preoccupati della formazione e della crescita culturale e professionale del successore.

Quest'ultimo, da parte sua, dovrà provvedere a preconstituirsì un bagaglio di competenze e di conoscenze necessarie ad assumere il ruolo di imprenditore e di guida dell'azienda; dovrà aver compiuto un valido percorso scolastico ed universitario, nonché maturato esperienze lavorative, possibilmente in altre aziende ed all'estero.

Non si può ritenere proficua, infatti, una esperienza acquisita esclusivamente all'interno dell'impresa di famiglia: si apprenderebbe infatti soltanto la conoscenza delle dinamiche interne aziendali, con gli equilibri ed i ruoli ormai consolidati nell'organizzazione della stessa. In questo modo, dunque, la capacità gestionale del successore rimane cristallizzata e bloccata sul modello aziendale esistente, quando invece un'esperienza in un'altra realtà garantirebbe l'apporto di esperienze esterne e di nuove visioni, in grado di ottimizzare le capacità ed il coinvolgimento dell'erede nel processo aziendale, al di fuori delle logiche di giudizio paterno, che rischierebbero di mettere in ombra le vere peculiarità e reali capacità di chi è destinato a svolgere il ruolo di imprenditore. L'erede, così, potrà acquisire un bagaglio culturale e professionale diverso da quello posseduto dalle generazioni precedenti, per essere poi in grado di apportare elementi di innovazione all'azienda.

Di fondamentale importanza, poi, è creare, nell'ambito familiare, un clima favorevole alla successione, in modo che il successore, agli occhi degli altri membri della famiglia impegnati in azienda, ne appaia legittimato; solo così sarà possibile evitare gelosie, invidie e contrasti⁹.

Altrettanto importante, è creare da subito una nuova squadra di collaboratori in sintonia con il nuovo *leader* e con il suo modo di pensare e di vedere il futuro dell'azienda. Diversamente, il successore si troverebbe ad affrontare una situazione potenzialmente difficile, determinata dal fatto che i collaboratori dell'imprenditore *senior*, abituati a lavorare per anni al suo fianco, avrebbero fiducia in un solo *leader*, cioè nell'imprenditore medesimo: chiunque ne prenda il suo posto, infatti, rischia di non essere mai considerato all'altezza della situazione e troverà forti resistenze nella realizzazione di nuovi progetti o cambiamenti.

Interessati al processo di successione, anche se indirettamente, sono inoltre i lavoratori, in quanto, dal buon esito della stessa, dipende la conservazione del loro posto di lavoro: quanto più l'impresa familiare sarà di

⁹ Ferrari F., *Il passaggio generazionale della PMI. La gestione della transizione di impresa tra rischi e opportunità* – Franco Angeli, 2006

piccole dimensioni, tanto più i dipendenti si sentiranno coinvolti, anche emotivamente, nel processo di successione.

Infine, anche i clienti, fornitori, istituti di credito e, più in generale, tutti gli *stakeholder* avranno l'interesse affinché il passaggio generazionale avvenga con successo e che la continuità dell'impresa sia assicurata.

Individuati i soggetti coinvolti a vario modo nella successione dell'azienda familiare, è opportuno a questo punto precisare che, al fine di pervenire ad un proficuo passaggio generazionale, è necessario, prima di tutto, che l'imprenditore valuti attentamente quali tra i familiari passano essere i più idonei e preparati a “*prendere il testimone*”.

In realtà, se questa analisi venisse lasciata alla sola valutazione dell'imprenditore, potrebbe essere condizionata da fattori emotivi e personali, spesso estranei all'ambiente lavorativo, propri, invece, dell'ambiente familiare e relazionale: si rischierebbero dunque valutazioni errate o, quantomeno, sopravvalutazioni o sottovalutazioni delle capacità ed aspettative degli eredi, con assegnazione di ruoli e compiti non adeguati.

Per ovviare a questo inconveniente, sarebbe dunque opportuno avvalersi di un professionista esterno, il quale potrà aiutare l'imprenditore a scoprire i lati nascosti e le potenzialità non sfruttate degli eredi: molti figli, infatti, hanno capacità, più o meno espresse, idonee a gestire l'azienda, ma non ne sono consapevoli o, peggio, non vengono messi in condizioni di esprimerle dai genitori medesimi.

Un successore all'altezza del compito che gli si chiede di svolgere, dovrebbe avere, inoltre, la cosiddetta “*vocazione imprenditoriale*”, cioè l'attitudine ed il desiderio di guidare l'impresa; dovrebbe poi possedere qualità innate, quali uno spiccato spirito di iniziativa, una personalità carismatica, una specifica preparazione tecnica ed una valida preparazione gestionale.

Per tali ragioni un corretto passaggio generazionale dovrebbe essere preparato per tempo: in questo modo, infatti, si consentirebbe ai possibili successori di partecipare sin da giovani alla vita dell'azienda, allo scopo di trasmettere loro entusiasmo e passione per l'impresa di famiglia, assimilandone tutti i fondamentali valori che ne costituiscono il capitale socio-culturale¹⁰. Si avrà, così, tutto il tempo di trasmettere ai propri discendenti i valori dell'azienda e della famiglia, coinvolgendoli gradualmente, tanto da essere in grado, man mano, di assumersi responsabilità e di prendere decisioni.

Una programmazione tempestiva della successione consente, *anche*, una pronta ed efficace reazione di fronte ad un evento traumatico che può privare improvvisamente l'azienda del suo *leader*.

A tale proposito, un particolare strumento per assicurare una graduale successione lo si ha col “*temporary managment*”: il *manager* rimarrà in azienda solo per il tempo stabilito dall'imprenditore e per gestire al meglio la transizione; il “*temporary manager*” si porrà, dunque, idealmente come un “*ponte*” fra le due generazioni, facilitando la comunicazione e l'interazione, non sempre facile, tra genitori e figli; sarà inoltre il mediatore tra

¹⁰ Corbetta, professore di “*Strategie delle aziende familiari*” – Università Bocconi

le radicate e tradizionali convinzioni del fondatore e le legittime aspirazione di modernità ed innovazione delle nuove generazioni.

In conclusione, se l'imprenditore familiare è stato lungimirante ed ha programmato il completo processo di transizione; se si è servito di tutti gli strumenti che la legge gli mette a disposizione; se ha predisposto un piano di formazione che prepari il successore a svolgere il suo compito ai vertici dell'azienda, quest'ultima e la famiglia stessa sarà in grado di affrontare al meglio il passaggio generazionale.

1.5 STRUMENTI A DISPOSIZIONE DELL' IMPRENDITORE PER PROGRAMMARE IL PASSAGGIO GENERAZIONALE - CENNI

Come anticipato, un imprenditore lungimirante ed accorto deve fare in modo di non arrivare alla fine della sua attività senza un valido piano di successione, al fine di evitare una non opportuna comunione del suo patrimonio tra tutti gli eredi, con la conseguente difficoltà di ottenere il consenso di tutti i comunisti per ogni rilevante decisione che vi sia da adottare relativamente alla cosa comune (situazione, questa, sicuramente incompatibile con le esigenze di efficienza tipiche della gestione di un' impresa).

La legge mette a disposizione dell'imprenditore familiare una serie di strumenti idonei, atti a pianificare e realizzare un valido passaggio successorio.

Brevemente procederemo ad esaminare alcune delle soluzioni più utilizzate¹¹.

Holding di famiglia

La *holding* di famiglia è una società controllata dai componenti di uno stesso nucleo familiare: di solito assume la forma giuridica della società a responsabilità limitata o in accomandita per azioni, ma è possibile istituirla con qualsiasi forma.

Le principali caratteristiche di una *holding* di famiglia sono utili sia per la tutela del patrimonio, sia per esigenze di *governance*, e si possono così sintetizzare: i soci sono componenti della famiglia; il controllo della *holding* è nelle mani dei soci fondatori; le partecipazioni detenute nelle società appartenenti al gruppo conferiscono nella *holding*; la *holding* ha il controllo diretto ed unitario delle società controllate, tanto da garantire la stabilità della *governance*; possibilità, tramite la stipula di specifiche clausole statutarie (che riconoscono diritti particolari), di regolare alcuni aspetti relativi ai soci ed all'inserimento delle generazioni future.

La *holding*, dunque, è un istituto giuridico che, posto al vertice di un gruppo, può svolgere una attività direttiva e di coordinamento nei confronti di altre imprese di cui detiene il controllo e la gestione delle partecipazioni.

¹¹ Iosio C., "Capitalismo familiare 2.0", IPSOA 2013, A. Palazzo, "Istituti alternativi al testamento, in Trattato di diritto civile del Consiglio Nazionale del Notariato", a cura di P. Perlingieri, ESI Editore, Napoli 2003

Di conseguenza, in presenza di soggetti appartenenti a diversi rami della famiglia, garantisce un'operatività più snella e slegata da possibili dissidi tra soci.

Separazione tra usufrutto e nuda proprietà dell'azienda

Nella fase del passaggio generazionale, si potrebbe optare per due diverse soluzioni: a) attribuire alla generazione subentrante un diritto di usufrutto sull'azienda, con contestuale mantenimento della nuda proprietà in capo al fondatore. In questo caso, ai figli spetterebbe la gestione dell'impresa, mentre al padre la funzione di controllo a distanza, rimanendo quest'ultimo il punto di riferimento all'interno dell'azienda, con un passaggio più graduale; b) cedere la nuda proprietà alla nuova generazione con usufrutto in capo al fondatore, il quale continuerebbe a gestire l'impresa, ma con i successori comunque già designati.

Società in accomandita

Con questa forma di società, l'imprenditore che vuole lasciare spazio ai figli nella conduzione dell'impresa, assume la veste di socio accomandante: in questo modo egli esce formalmente dalla direzione dell'azienda, ma ne mantiene la proprietà, ed il potere di controllare da vicino la gestione operata dai discendenti. Anche altri eredi non interessati alla direzione possono assumere la veste di soci accomandanti, avendo così diritto alla distribuzione degli utili, senza il rischio della responsabilità illimitata. Gli eredi accomandatari, invece, avranno il potere di amministrare l'impresa, ma con una responsabilità illimitata per le obbligazioni sociali¹².

Donazione

La donazione è il "*contratto col quale, per spirito di liberalità, ...*" (art. 769 cod. civ.) l'imprenditore trasferisce la sua azienda al successore a titolo gratuito. Tale operazione rappresenta un modello tipico con cui l'imprenditore familiare attua in vita il passaggio generazionale dell'impresa.

La donazione, però, incontra un limite posto a tutela dei cosiddetti eredi legittimari: l'attribuzione dell'impresa all'erede, infatti, non può considerarsi stabile, perché quanto donato, nel momento in cui si apre la successione dell'imprenditore, può essere soggetto ad azione di riduzione ed a collazione.

Trust

Il *Trust* è un istituto giuridico di diritto inglese riconosciuto nel nostro ordinamento dalla legge 16 ottobre 1989 n. 364, con la quale il nostro legislatore ha ratificato la Convenzione dell'Aja del luglio 1985. Il *trust* è sicuramente uno strumento versatile, grazie al quale un soggetto disponente (*settlor*) può spogliarsi della proprietà di beni o diritti, ponendoli sotto il controllo di un gestore (*trustee*), affinché questi li amministri e li gestisca per uno scopo oppure a vantaggio di uno o più beneficiari. L'atto istitutivo del *trust* è normalmente un negozio unilaterale recettizio; è necessario infatti che, per far nascere in capo al *trustee* l'obbligo di amministrare i beni per il perseguimento dello scopo, egli abbia accettato l'incarico.

¹² A. Marchese, "Il ricambio generazionale nell'impresa: Il patto di Famiglia", Paper n. 76, università degli studi di Brescia, 2008; G.F. Campobasso, "Diritto commerciale, Diritto dell'impresa, UTET giuridica, Torino, 2010

Gli elementi caratterizzanti sono sicuramente da individuarsi, in primo luogo, nel vincolo di destinazione, in base al quale il disponente distoglie un bene dal proprio patrimonio per soddisfare una specifica esigenza e per tale scopo lo vincola; in secondo luogo, nella separazione patrimoniale, per cui i beni nel *trust* danno vita ad una massa che rimane distinta e separata dal patrimonio del disponente, del *trustee* e dei beneficiari, così da non essere aggredibili dai creditori personali di questi.

Al fine di un efficiente passaggio generazionale, dunque, il *trust* può essere una valida alternativa: un imprenditore, infatti, potrebbe, in qualità di disponente, nominare quale *trustee* un *manager* esterno alla famiglia ed inserire l'impresa nel *trust* con effetto segregativo, con il compito per il *trustee* di amministrare l'azienda a beneficio degli eredi. Il *trustee* potrebbe essere non solo il garante della continuità dell'azienda, ma potrebbe anche vedersi affidato il compito di scegliere il soggetto maggiormente idoneo ad assumere il controllo aziendale, all'interno di una rosa di candidati proposta dal disponente, il quale può anche dettare i criteri di scelta.

Il *trust*, però, come la donazione, non garantisce stabilità alla successione così disposta: eventuali eredi legittimari dell'imprenditore, infatti, qualora siano stati pregiudicati nei loro diritti di successione, potrebbero esperire l'azione di riduzione; così facendo, i beni facenti parte del *trust*, al momento dell'apertura della successione, potranno essere reinseriti nel patrimonio del *de cuius*.

Patto di famiglia

Un altro strumento in grado di garantire una corretta programmazione del passaggio generazionale nelle imprese di famiglia è stato introdotto dalla legge 14 febbraio 2006 n. 55, con la quale si inserisce nel Libro Secondo, Titolo IV, capo V-bis del codice civile l'istituto del "*Patto di famiglia*".

Ai sensi dell'art. 768 bis ss., il patto di famiglia è un "*contratto con cui, ..., l'imprenditore trasferisce, in tutto o in parte, l'azienda, e il titolare di partecipazioni societarie trasferisce, in tutto o in parte, le proprie quote, ad uno o più discendenti*".

Tale contratto richiede la forma dell'atto pubblico, nonché la partecipazione del coniuge e di tutti coloro che sarebbero eredi legittimari ove in quel momento si aprisse la successione: ciò al precipuo scopo di permettere la liquidazione dei partecipanti al contratto (legittimari non assegnatari) con il pagamento di una somma corrispondente al valore delle quote di legittima loro spettante.

Quanto ricevuto da tutti i contraenti, poi, non è soggetto a collazione e riduzione: il patto di famiglia, dunque, si discosta dalle rigide regole dettate in materia ereditaria, così che la scelta del successore, operata dall'imprenditore, avrà carattere di stabilità e potrà assicurare quella tanto auspicata continuità nella gestione futura.

Nel corso dell'elaborato, analizzeremo nel dettaglio l'innovativo istituto del patto di famiglia.

CAPITOLO SECONDO

2.1 INADEGUATEZZA DELLA DISCIPLINA SUCCESSORIA PER UN CORRETTO PASSAGGIO GENERAZIONALE DELL'IMPRESA FAMILIARE

Particolarmente sentita è l'esigenza di poter disporre di strumenti che consentano di trasmettere efficacemente il patrimonio familiare da padre in figlio: ogni genitore, infatti, desidera assicurare al proprio patrimonio, dopo la sua morte, un assetto stabile e definitivo, evitando la dispersione del patrimonio medesimo e l'insorgenza di liti tra i figli.

Un ambito in cui questa necessità è particolarmente sentita è quello del passaggio generazionale dei beni produttivi, in ragione delle conseguenze che la morte dell'imprenditore può avere sulla sorte dell'azienda, come detto nel capitolo precedente.

Il pieno soddisfacimento di queste legittime istanze risulta però ostacolato dalla particolare rigidità della normativa in materia successoria, la quale è infatti caratterizzata: a) dal divieto dei patti successori, istitutivi, dispositivi e rinunciativi, di cui all' art. 458 c.c.; b) dalla piena tutela dei diritti dei legittimari, ai quali, ai sensi dell' art. 536 c.c., “*la legge riserva una quota di eredità o altri diritti nella successione*” (coniuge, figli ed ascendenti): la quota di legittima deve infatti essere sempre rispettata dal *de cuius*, essendo riconosciuta al legittimario leso la possibilità di esercitare l' azione di riduzione contro le disposizioni lesive della sua quota; c) dall' obbligo della collazione, di cui all' art. 737 c.c., secondo cui i figli, i loro discendenti ed il coniuge che concorrono alla successione devono conferire ai coeredi tutto ciò che hanno ricevuto dal defunto per donazione.

In questo contesto normativo, il testamento *ex art. 587 c.c.* (atto con il quale taluno dispone, per il tempo in cui avrà cessato di vivere, di tutte le proprie sostanze o di parte di esse) sembra essere privo, a causa della rigidità dei principi successori appena descritti, della necessaria capacità tecnica di garantire con certezza la realizzazione di quanto in esso contenuto.

La dottrina, pertanto, si è impegnata nel ricercare strumenti alternativi *inter vivos*, idonei a fornire maggiori garanzie alla stabilità delle attribuzioni¹³.

Tale strumento alternativo si è ritenuto potesse essere la donazione che, ai sensi dell'art. 769 c.c., è il contratto con il quale, per spirito di liberalità, una parte arricchisce l'altra, disponendo a favore di questa di un suo diritto. La donazione, però, non si è prestata adeguatamente a soddisfare quelle esigenze di stabilità di cui sopra si è detto, visto che nella futura successione *mortis causa* del donante, le attribuzioni oggetto delle donazioni sono soggette all'esperibilità dell'azione di riduzione da parte dei legittimari del donante, eventualmente lesi nella loro quota di riserva, nonché all'obbligo della collazione.

¹³ Tagliaferri, “Il testamento, in *Le successioni – Manuale notarile*”, a cura di Tagliaferri, Preite, Carbone, Milano 2016; Palazzo, “*Istituti alternativi al testamento*”, in Tratt. Perlingieri, Napoli 2003

E', dunque, evidente come in questo rigido panorama legislativo - caratterizzato da divieti, riserve ed imposizioni - la trasmissione dell'impresa di famiglia ai successori ha rappresentato un problema di difficile soluzione: in questo sistema si inserisce pertanto l'istituto del "*Patto di famiglia*", con lo specifico obiettivo di garantire al passaggio generazionale dell'impresa familiare unitarietà e stabilità.

2.2 NOZIONE E FINALITA' DEL PATTO DI FAMIGLIA

L'istituto del *Patto di famiglia* è stato introdotto nel nostro ordinamento con la Legge 14 febbraio 2006 n. 55, la quale ha inserito nel Titolo IV, Libro II, Capo V-bis del codice civile gli artt. da 768 *bis* a 768 *octies*; con la medesima legge si è, altresì, modificato l'art. 458 c.c., norma che prevede il divieto dei patti successori.

La definizione del patto di famiglia si evince chiaramente dalla combinazione degli articoli sopra menzionati: lo stesso dunque, ai sensi degli artt. 768 *bis* e *ter*, è un contratto stipulato nella forma dell'atto pubblico, mediante il quale "*...compatibilmente con le disposizioni in materia di impresa familiare e nel rispetto delle differenti tipologie societarie, l'imprenditore trasferisce, in tutto o in parte, l'azienda, e il titolare di partecipazioni societarie trasferisce, in tutto o in parte, le proprie quote ad uno o più discendenti*"; prosegue l'art. 768 *quater*, statuendo che "*...gli assegnatari dell'azienda o delle partecipazioni societarie devono liquidare agli altri partecipanti al contratto, ove questi non vi rinunzino in tutto o in parte, con il pagamento di una somma corrispondente al valore delle quote previste dagli articoli 536 e seguenti ... Quanto ricevuto dai contraenti non è soggetto a collazione o a riduzione*".

Con l'introduzione di questo istituto nel nostro ordinamento giuridico, si recepiscono due raccomandazioni della Commissione Europea (la prima, del 7 dicembre 1994 n. 94/1069, pubblicata sulla G.U.C.E. n. L385 del 31.12.1994 e, la seconda, n. 98/C93/02, pubblicata sulla G.U.C.E. n. C. 93 del 28.03.1998).

In sintesi, con le richiamate raccomandazioni, la Commissione Europea si è interessata alle vicende successorie delle piccole e medie imprese, considerandole un problema di grande impatto economico nella politica delle imprese europee, anche perché "*nel momento in cui il fondatore si ritira e passa le consegne, sono in gioco posti di lavoro*" (Racc. n. 98/C93/02). La Commissione Europea ha dunque proposto l'introduzione di patti di famiglia e di impresa, con la precisazione, però, che "*tali accordi sono un'alternativa relativamente debole rispetto ai patti di successione ammessi nella maggior parte degli stati membri. Là dove i patti successori sono vietati (Italia, Francia, Belgio, Spagna, Lussemburgo), gli stati membri dovrebbero considerare l'opportunità di introdurlì, perché la loro proibizione complica inutilmente una sana gestione patrimoniale*".

Da quanto sopra esposto, si evince chiaramente quali siano le finalità perseguite con l'introduzione di questo innovativo strumento giuridico. Il nostro legislatore, infatti, davanti ad una realtà economica caratterizzata da un rilevante numero di imprese a struttura familiare, ha recepito le indicazioni europee, in modo da permettere all'imprenditore di pianificare con anticipo il passaggio della proprietà e del governo della sua azienda, per il

tempo in cui avrà cessato di vivere, in modo stabile e definitivo, facendo in modo che tali disposizione non potessero essere intaccate dall' esperimento dell' azione di riduzione o dall' assoggettabilità alla collazione. Il legislatore si è però preoccupato di tutelare anche le ragioni economiche degli altri eredi legittimari, prevedendo la loro partecipazione al patto, con la conseguenziale liquidazione dei loro diritti di legittima.

Grazie a questo meccanismo, si è sicuramente rimosso un ostacolo all' autonomia privata, attribuendo così una maggiore efficienza agli istituti giuridici connessi al mondo dell' impresa.

In conclusione, con l' introduzione delle norme sul patto di famiglia, il legislatore ha inteso dotare il titolare dell' azienda di uno strumento giuridico, alternativo alla donazione, in grado di anticipare effetti traslativi e divisori normalmente rinviati all' apertura della successione *mortis causa*, ottenendo così un triplice risultato: salvaguardare la continuità della gestione dell' impresa, superare gli ostacoli che gravano la circolazione dei beni ricevuti in donazione e tutelare, al contempo, gli interessi patrimoniali degli altri stretti congiunti.

2.3 IL PATTO DI FAMIGLIA ED IL DIVIETO DEI PATTI SUCCESSORI

Come già anticipato nel paragrafo precedente, le norme che hanno introdotto nel nostro ordinamento il patto di famiglia hanno modificato l' art. 458 c.c., introducendo nello stesso una deroga al divieto dei patti successori, tanto che l' ora detto articolo, a seguito della riforma, così recita: *“Fatto salvo quanto disposto dagli artt. 768 bis e seguenti, è nulla ogni convenzione con cui taluno dispone della propria successione. È del pari nullo ogni atto col quale taluno dispone dei diritti che gli possono spettare su una successione non ancora aperta, o rinuncia ai medesimi”*.

Innanzitutto, è necessario trattare brevemente le diverse tipologie di patti successori, distinguendo tra:

- I patti successori *“istitutivi”*, cioè quelle convenzioni con cui un soggetto dispone della propria successione a favore di una determinata persona; tali patti sono vietati e, se stipulati, sono nulli, in primo luogo, perché una disposizione di carattere successorio contenuta in un contratto sarebbe vincolante per il disponente ed in contrasto con la sua libertà di testare (libertà tutelata, invece, nel testamento, il quale è revocabile o modificabile sino all' ultimo istante della vita); in secondo luogo, perché nel nostro ordinamento, in virtù del disposto di cui all' art. 457 c.c., non è ammissibile una diversa fonte di devoluzione ereditaria, oltre a quella legittima e testamentaria.

- I patti successori *“dispositivi”*, i quali si hanno quando un soggetto dispone di diritti che possono a lui provenire da una successione non ancora aperta ed i patti successori *“rinunciativi”*, con cui si rinuncia ai medesimi diritti successori. Anche queste due ultime categorie di patti, qualora stipulati, sarebbero nulli: tale invalidità, per il primo, deriva dall' esigenza di tutelare i beneficiari del patto, i quali, se particolarmente prodighi o inesperti, potrebbero dilapidare in anticipo beni eventualmente derivanti da una futura successione oppure desiderare la morte prematura del *de cuius*; per il secondo, dall' esigenza di evitare che taluno possa prendere delle decisioni avventate, non potendo conoscere l' ammontare del patrimonio ereditario.

Veniamo ora ad esaminare quale rapporto possa esserci tra i sopra descritti patti ed il patto di famiglia.

A prima vista, anche in virtù della modifica operata sull' art. 458 c.c. dalla legge istitutiva dei patti di famiglia, potrebbe affermarsi che lo stesso patto di famiglia abbia comportato una vera e propria deroga al divieto dei patti successori.

La dottrina prevalente, però, a seguito di un'attenta analisi, ha escluso categoricamente, per varie ragioni, qualsiasi associazione tra i due istituti: innanzi tutto il patto di famiglia deve essere qualificato come un negozio *inter vivos* e non *mortis causa*, come i patti successori; infatti, il patto di famiglia, in quanto atto *inter vivos*, produce effetti traslativi immediati e definitivi, non collegati all' apertura della successione: da ciò conseguirà, in primo luogo, che l'azienda o le partecipazioni sociali entreranno immediatamente nel patrimonio del discendente assegnatario, così come le attribuzioni patrimoniali entreranno, ugualmente con effetto immediato, nel patrimonio dei legittimari non assegnatari. In secondo luogo, l'oggetto del patto di famiglia ed i beneficiari delle attribuzioni patrimoniali saranno individuati al momento della stipula del patto medesimo, senza che possa assumere alcun rilievo il successivo momento della morte del disponente¹⁴.

La prevalente dottrina, dunque, è giunta alla conclusione che il patto di famiglia non possa in alcun modo essere accostato a nessuno dei tre patti successori, tanto che alcuni autori hanno sostenuto che l'intervento operato nell' art. 458 c.c. fosse in realtà superfluo¹⁵.

2.4 NATURA GIURIDICA E CAUSA DEL PATTO DI FAMIGLIA

Il patto di famiglia è espressamente definito dall'art. 768 *bis* c.c. come un contratto.

La prevalente dottrina lo qualifica come:

- negozio *inter vivos* e non a causa di morte, caratterizzandosi questi ultimi per il ruolo che l'evento morte assume, incidendo direttamente sul profilo causale della fattispecie: tali contratti, infatti, sono volti a disciplinare rapporti e situazioni che originano dalla morte del soggetto o che, dalla sua morte, traggono comunque una loro qualificazione. Gli atti a causa di morte, dunque, sono caratterizzati, dal punto di vista oggettivo, dal fatto che l'oggetto dell'attribuzione patrimoniale viene in considerazione solo al momento della morte del disponente; dal punto di vista soggettivo, dal fatto che il beneficiario assume rilievo, come soggetto esistente, solo al momento della morte. Il patto di famiglia, invece, è sicuramente un atto tra vivi, perché, come più volte esposto, gli effetti traslativi del bene produttivo a favore dell'assegnatario e di legittimari non assegnatari, si determina nello stesso momento della stipula del patto, non avendo alcun rilievo il momento

¹⁴ A. Ferrari, *Il patto di famiglia, Aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012; G. Petrelli, *La nuova disciplina del "Patto di famiglia"*, in Riv. Not. 2006; A. Mascheroni, *Patto di famiglia per l'impresa – Divieto di patto successori e attualità degli interessi tutelati*, Fondazione italiana del notariato; Busani, *Il patto di famiglia. L'accordo di famiglia – La fondazione di famiglia*, Milano, 2019; Caccavale, *Divieto dei patti successori*, in *Successioni e donazioni*, a cura di Rescigno, Padova 2010; Capozzi, *Successioni e donazioni*, Milano 2002

¹⁵ *I patti successori*, in AA.VV., *Testamento e patti successori*, G. Casu, 2006; Busani, *Il patto di famiglia*, CEDAM 2019

della morte del disponente; inoltre, i cespiti trasferiti ed i beneficiari vengono individuati ed hanno rilievo solo nell'istante della sottoscrizione del patto e non nel successivo momento della morte¹⁶;

- negozio con effetto traslativo immediato e non successivo alla morte del disponente¹⁷;

- negozio a carattere endo-familiare: tutti i partecipanti al contratto devono appartenere alla cerchia familiare del disponente¹⁸;

- negozio “nuovo”, come meglio si vedrà nel prosieguo, ossia non ricompreso nell'ambito di altre fattispecie, avendo causa autonoma ed effetti propri (liberali, solutori, ecc...), del tutto diversi da altre figure tipiche disciplinate dal legislatore¹⁹.

Non manca, però, in dottrina chi ha negato un autonomo profilo causale al patto di famiglia, per ricondurlo nell'alveo di altre fattispecie tipiche preesistenti.

Una parte della dottrina²⁰, infatti, partendo dal presupposto, sicuramente corretto, che il patto di famiglia appartiene alla categoria degli atti liberali, lo ha accostato alla fattispecie della donazione, in particolare alla figura della donazione modale.

Si è ritenuto che il patto di famiglia, in primo luogo, avesse ad oggetto un trasferimento a titolo gratuito: infatti, le attribuzioni oggetto dello stesso sono *ex lege* escluse dall'azione di riduzione e dalla collazione (previsione inutile se si fosse trattato di attribuzioni a titolo oneroso); sussiste altresì l'elemento oggettivo, ossia il depauperamento del patrimonio del disponente ed il correlato (e contestuale) arricchimento del patrimonio del beneficiario assegnatario.

Si è poi precisato che la natura gratuita dell'attribuzione patrimoniale oggetto del patto di famiglia, non viene meno neppure in presenza di quel particolare obbligo, posto dall'art. 768 *quater* comma 2 a carico dell'assegnatario, di liquidare gli altri legittimari non assegnatari; al più renderebbe il patto di famiglia assimilabile alla donazione modale. Così facendo, si è potuto giustificare la coesistenza tra lo spirito di liberalità in capo al disponente e l'obbligo di liquidazione a carico del legittimario assegnatario (a favore degli altri legittimari), essendo tale obbligo un “onere” apposto *ex lege* al trasferimento liberale effettuato dal disponente.

¹⁶ Amadio, *La divisione ereditaria*, IPSOA 2013; A. Busani, *Il patto di famiglia*, CEDAM 2019; C. Caccavale, *Appunti per uno studio del patto di famiglia; profili strutturali e funzionali della fattispecie*, Fondazione italiana del notariato

¹⁷ *Il patto di famiglia, aspetti civilistici e fiscali*. A. Ferrari, Milano 2012

¹⁸ *Il patto di famiglia*, A. Busani CEDAM, 2019

¹⁹ L. Donegana, *Il punto sul patto di famiglia*, in Riv. Not., Milano 2008; G. Amadio, *Divieto dei patti successori ed attualità degli interessi tutelati*, in AA.VV., *Patti di famiglia per l'impresa*, ne I quaderni della Fondazione italiana per il Notariato, Milano, 2006; G. Petrelli, *La nuova disciplina del patto di famiglia*

²⁰ A. Palazzo, *Il patto di famiglia tra tradizione e rinnovamento del diritto privato*, in Riv. Dir. Civ. 2007; A. Merlo, *Divieto dei patti successori ed attualità degli interessi tutelati. Profili civilistici del patto di famiglia*, in AA.VV., *Patti di famiglia per l'impresa*, in I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato, Milano 2006; G. Oppo, *Patto di famiglia e “diritti della famiglia”*, in Riv. Dir. Civ., 2006; C. Caccavale, *Appunti per uno studio sul patto di famiglia: profili strutturali e funzionali della fattispecie*, in Notariato 2006

L'orientamento appena descritto è stato puntualmente criticato da una parte rilevante della dottrina, la quale ha ritenuto che ci fosse un'insuperabile incompatibilità tra lo schema della donazione modale ed il patto di famiglia. Per prima cosa, l'obbligo di liquidazione nel patto di famiglia rappresenta un elemento necessario ed essenziale di tale contratto; nella donazione modale, invece, il *modus* è soltanto un elemento puramente accidentale, la cui sussistenza non è necessaria ai fini della qualificazione del negozio giuridico. In secondo luogo, l'interesse del disponente, nel patto di famiglia, non coincide con il mero ed esclusivo *animus donandi* tipico della donazione, anche modale: nel patto di famiglia il disponente, infatti, non è spinto solo dal desiderio di beneficiare il legittimario assegnatario, ma piuttosto dalla necessità di realizzare un efficace trapasso generazionale della sua azienda in modo stabile e definitivo²¹.

In conclusione, il patto di famiglia non potrà mai essere ricompreso nella fattispecie della donazione, neppure modale, in quanto, come già detto, l'interesse di fondo del disponente non è semplicemente quello di realizzare un incremento patrimoniale a favore dell'assegnatario, piuttosto l'intento di conferire alla sua impresa un assetto efficiente, consentendone il trapasso generazionale, evitando ogni rischio che possa derivare dalla successione *mortis causa*.

Altra parte della dottrina ha inteso, invece, accostare il patto di famiglia alla divisione²², prendendo spunto dalla particolare ubicazione, all'interno del codice civile, dell'intera disciplina del patto di famiglia, che è stata introdotta nel libro secondo, capo V-bis, titolo IV del codice civile, in cui rientra appunto la disciplina della "divisione".

A parere di tale orientamento, vi sarebbe poi un'altra ragione per la quale il patto di famiglia sembrerebbe assimilabile alla divisione: l'art. 768 *quater* secondo comma prescrive infatti che l'importo della liquidazione, dovuto dall'assegnatario a favore di legittimari non assegnatari, debba "corrispondere al valore delle quote previste dagli art. 536 e seguenti": in tal modo, nel patto di famiglia così come nella divisione, ciascuno acquista la proprietà esclusiva di una parte della cosa comune.

In particolare, si è sostenuto che l'appena detta operazione di liquidazione dei legittimari non assegnatari, ricalcherebbe la fattispecie di cui all'art. 720 c.c., che disciplina l'ipotesi della divisione avente ad oggetto "beni non comodamente divisibili"²³: il bene non comodamente divisibile (azienda) viene assegnato per intero alla quota di un condividente (legittimario assegnatario), con addebito a suo carico dell'eccedenza, che dovrà corrispondere a favore degli altri condividenti (legittimari non assegnatari).

Per quanto suggestiva, anche questa tesi che vorrebbe far rientrare il patto di famiglia nella disciplina divisoria, presta il fianco a legittime critiche: bisogna considerare, infatti, come nelle fattispecie disciplinate dal patto di

²¹ F. Volpe, *Patto di famiglia. Artt. 768 bis – 768 octies*, in P. Schlesinger e F. Busnelli, *Il Codice civile Commentato*, Milano 2012; G. Petrelli, *La nuova disciplina del "Patto di famiglia"*, in Riv. Not. 2006; G. Perlingieri, *Il patto di famiglia tra bilanciamento dei principi e valutazione comparativa degli interessi*, in AA.VV. *Liberalità non donative e attività notarile*, ne *I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato*, Milano 2008; A. Ferrari, *Il patto di Famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano 2012

²² G. Amadio, *Patto di famiglia e funzione divisionale*, in Riv. Not. 2006; G. Bonilini, *Il patto di famiglia*, in G. Bonilini (diretto da) *Trattato di diritto delle successioni e donazioni, Vol. III, La successione legittima*, Milano 2009; P. Vitucci, *Ipotesi sul patto di famiglia*, in Riv. Dir. Civ. 2006

²³ G. Amadio, *Patto di famiglia e funzione divisionale*, in Riv. Not. 2006

famiglia, manchi del tutto, al contrario di quanto si verifica nella divisione, una situazione di comunione ereditaria; il patto di famiglia, infatti, produce i suoi effetti prima della morte del disponente, tanto che tra i partecipanti non si instaura nessun rapporto di comunione.

Né questa obiezione potrà dirsi superata dall' argomentazione di chi, in dottrina²⁴, ha ritenuto che, anche nell'ipotesi di cui all' art. 734 c.c. si procede alla divisione senza un precedente stato di comunione. Il citato articolo disciplina l'ipotesi della divisione fatta dal testatore: quest'ultimo, infatti, divide la massa ereditaria tra coloro che ha individuato tra i suoi eredi, evitando così che tra gli stessi, origini uno stato di comunione. In verità, tale argomentazione non appare corretta, poiché la divisione fatta dal testatore può essere inserita esclusivamente in un testamento, cioè in un atto a causa di morte (che produce i suoi effetti solo alla morte del testatore), mentre il patto di famiglia è un atto tra vivi, con effetti traslativi immediati.

Nell'ampio e complicato dibattito dottrinale, è stata avanzata anche un'ulteriore tesi, in realtà rimasta isolata²⁵ secondo la quale il patto di famiglia può essere ricondotto allo schema del “*contratto a favore di terzo*”, di cui all' art. 1411 c.c., secondo il quale “*è valida la stipulazione a favore di un terzo, qualora lo stipulante vi abbia interesse*” e qualora dal contratto scaturiscano per il terzo effetti favorevoli: nessun contratto, infatti, può spiegare effetti negativi in capo ad un soggetto che non vi abbia preso parte. Secondo questa ricostruzione, l'imprenditore disponente avrebbe la veste dello stipulante, il legittimario assegnatario la qualità di promittente ed i legittimari non assegnatari di terzi beneficiari dell'attribuzione patrimoniale, consistente nella liquidazione della quota di legittima.

Anche la ricostruzione del patto di famiglia come contratto a favore di terzo si presta però a diverse critiche²⁶.

Innanzitutto, il patto di famiglia, quale contratto a favore di terzo, potrebbe produrre i suoi effetti, nei confronti dei legittimari non assegnatari, non immediatamente, ma solo dopo l'adesione degli stessi: ciò perché lo stesso contratto non produrrà nei loro confronti soltanto effetti favorevoli, ma anche svantaggiosi (nell'ipotesi di una lesione della loro quota di legittima non avranno la possibilità di esperire l'azione di riduzione, né potranno pretendere la collazione); in questo modo, l'efficacia del patto di famiglia sarebbe subordinata all'adesione del terzo, rimanendo dunque in sospeso la stabilità e la definitività del patto medesimo, sino a quando il legittimario non assegnatario non decida di aderire alla stipulazione fatta in suo favore.

A questo punto, si potrà sicuramente affermare che la fattispecie del patto di famiglia non rientri in nessuna delle figure sopra esaminate. In realtà, stabilire se il patto di famiglia sia riconducibile ad altre figure contrattuali già disciplinate dal legislatore oppure abbia un'autonoma causa ed effetti propri non ha una rilevanza meramente teorica: se il patto di famiglia, infatti, fosse riconducibile ad un altro istituto già disciplinato dal legislatore, si potrebbe applicare al medesimo patto la relativa disciplina, con il metodo della

²⁴ G. Amadio, *Patto di famiglia e funzione divisionale*, in Riv. Not. 2006

²⁵ U. La Porta, *Il patto di famiglia*, Torino 2007

²⁶ C. Caccavale, *Appunti per uno studio sul patto di famiglia; profili strutturali e funzionali della fattispecie*, in Notariato, 2006; A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano 2012

interpretazione analogica, al fine di riempire i vuoti delle norme per esso dettate e dare loro un'interpretazione plausibile nel caso di difficoltà interpretative.

Esaminate le varie argomentazioni tese ad individuare la natura giuridica del patto di famiglia ed avendo escluso la possibilità che lo stesso possa essere assimilato ad un'altra figura contrattuale, potrà concludersi affermando che il patto di famiglia è un contratto tipico (poiché espressamente disciplinato dalla legge), con funzione e natura complessa: a) attribuzione patrimoniale da parte del disponente, avente ad oggetto l'azienda o le partecipazioni, tipiche dei trasferimenti gratuiti e liberali; b) successive attribuzioni patrimoniali con effetti distributivi, allo scopo di liquidare i legittimari non assegnatari, e con effetti obbligatori a carico dell'assegnatario tenuto.

Infine, la causa di questo contratto tipico a funzione complessa è stata individuata dalla dottrina maggioritaria nell'esigenza di realizzare un corretto passaggio generazionale dell'impresa con un atto tra vivi, potendo derogare alle rigide regole dettate dal nostro codice civile in materia di successione ereditaria.

2.5 DISCIPLINA DEL PATTO DI FAMIGLIA: SOGGETTI, OGGETTO E FORMA

Si pone un problema interpretativo riguardo all'art. 768 *quater* primo comma c.c., laddove espressamente dispone che *“al patto devono partecipare anche il coniuge e tutti coloro che sarebbero legittimati ove in quel momento si aprisse la successione nel patrimonio dell'imprenditore”*: ci si è chiesti infatti se, alla luce di ciò, il patto di famiglia debba essere necessariamente considerato un contratto plurilaterale.

A tale proposito, l'opinione dominante²⁷ ha definito il patto di famiglia come un contratto plurilaterale a pena di nullità: tale contratto, infatti, potrà dirsi validamente stipulato solo se allo stesso parteciperà il disponente, l'assegnatario e tutti i legittimari non assegnatari conosciuti al momento della stipula del contratto medesimo.

Si è affermato che l'obbligatoria partecipazione di tutti i legittimari sia tesa non soltanto a salvaguardare l'esigenza del disponente ad una stabile e definitiva assegnazione della sua impresa al discendente, ma anche a consentire un'adeguata tutela delle ragioni e dei diritti degli altri eredi non assegnatari: questi ultimi infatti, prendendo parte alla sottoscrizione del patto di famiglia, avranno l'opportunità di controllare le procedure attraverso le quali si è proceduto a definire il *“valore”* dell'azienda trasferita, da cui dipenderà il *quantum* che sarà loro attribuito a tacitazione della quota di legittima agli stessi spettante.

I legittimari non assegnatari che dovranno prendere parte al patto di famiglia, ai fini della sua validità, sono naturalmente quegli esistenti e conosciuti al momento della conclusione del contratto; per tutti gli altri legittimari, cosiddetti sopravvenuti (esistenti al momento dell'apertura della successione del disponente, ma non alla stipula del patto di famiglia) o ignoti, troverà applicazione la disposizione di cui all'art. 768 *sexies*

²⁷ F. Volpe, *Patto di famiglia. Artt. 768 bis – 768 octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano 2012; L. Carota, *sub Art. 768-quater*, in E. Gabrielli (diretto da), *Commentario del codice civile, Delle successioni*, vol. III, Torino, 2009; G. Amadio, *Patto di famiglia e funzione divisionale*, in Riv. Not. 2006

c.c., in virtù della quale i medesimi “... possono chiedere ai beneficiari del contratto... il pagamento della somma prevista dal secondo comma dell’ articolo 768 quater, aumentata degli interessi legali...”

L’orientamento appena descritto non è, però, rimasto esente da critiche, in quanto ritenuto in contrasto con la finalità perseguita dal legislatore, nel momento in cui ha fornito all’ imprenditore lo strumento del patto di famiglia: se la stipula dello stesso, infatti, fosse condizionata dalla concorde accettazione di tutti i legittimari non assegnatari, la mancata adesione anche di uno soltanto di questi impedirebbe, inesorabilmente, la stipula del contratto; con ciò, sarebbe riconosciuto ai legittimari non assegnatari un vero e proprio diritto di veto, potendo gli stessi impedirne addirittura la conclusione e l’utilizzo.

In realtà, così opinando, si realizzerebbe un grave sbilanciamento dei due diversi interessi tutelati con l’istituto del patto di famiglia: l’interesse alla tutela dei legittimari non assegnatari prevarrebbe infatti sull’esigenza di dotare l’imprenditore di un valido strumento per la successione della sua azienda.

Compiute tali valutazioni²⁸, dunque, si è ritenuto che il patto di famiglia sia comunque valido anche senza la partecipazione di tutti i legittimari non assegnatari, rilevando la loro presenza soltanto al fine di rendere loro opponibile gli effetti giuridici del medesimo patto.

Dunque, qualora il contratto, recante un patto di famiglia, sia stato sottoscritto dal disponente, dal legittimario assegnatario e soltanto da alcuni legittimari non assegnatari, il medesimo contratto è ritenuto comunque valido, ma vincolante solo per quegli che vi hanno preso parte: questi ultimi, pertanto, nella futura successione *mortis causa* del disponente, non potranno agire in riduzione contro l’attribuzione patrimoniale effettuata dal disponente, né pretendere la collazione; lo stesso patto di famiglia, invece, sarà del tutto irrilevante nei confronti dei legittimari che non vi abbiano partecipato, tanto che i medesimi conserveranno il diritto di esercitare l’azione di riduzione e di obbligare gli assegnatari alla collazione.

Anche questa seconda argomentazione, però, è stata oggetto di critiche da quella parte della dottrina che ha ritenuto l’appena descritta conclusione non in linea con la *ratio* dell’istituto del patto di famiglia, che è quella di rendere definitivo e stabile il trasferimento dell’azienda a favore dell’assegnatario, potendo solo così garantire la continuità dell’attività dell’impresa di famiglia al momento del ricambio generazionale.

In considerazione delle critiche appena mosse, una parte della dottrina, per favorire al massimo l’utilizzo di tale patto, ha voluto privilegiarne le finalità ed ha così ritenuto che, per tutelare l’esigenza dei legittimari non assegnatari di vedersi riconosciuta una somma pari alla loro quota di legittima, sia sufficiente che gli stessi vengano convocati alla stipula del patto di famiglia, al solo fine di potervi partecipare, ma potendo anche non farlo²⁹.

²⁸ G. Petrelli, *La nuova disciplina del “Patto di famiglia”*, in Riv. Not. 2006; A. Cataudella, *Patti e terzi nel patto di famiglia*, in Riv. Dir. Civ., 2008; G. Oppo, *Patto di Famiglia e “diritti della famiglia”*, in Riv. Dir. Civ., 2006; G. Rescigno, *Il patto di famiglia*, in R. Calvo e G. Perlingieri (a cura di), *Diritto delle successioni, I*, Napoli 2008

²⁹ C. Caccavale, *Appunti per uno studio sul patto di famiglia: profili strutturali e funzionali della fattispecie*, in Notariato 2006; A. Busani, *Il patto di famiglia*, CEDAM 2019; A. Di Simone – C. Forino, *Gli effetti della mancata partecipazione di un legittimario al patto di famiglia*, in Notariato, 2006

In definitiva, in base a quest' ultimo orientamento, sicuramente da privilegiare:

a) se, oltre al legittimario assegnatario, esistono altri legittimari e costoro vengono convocati a partecipare alla stipula del patto di famiglia, il contratto potrà essere stipulato e produrrà i suoi effetti giuridici nei confronti di tutti, compresi i legittimari non partecipanti comunque convocati, indipendentemente dalla loro effettiva partecipazione;

b) se invece, oltre al legittimario assegnatario, esistano altri legittimari del disponente e questi non siano stati convocati a partecipare al patto di famiglia, il contratto potrà essere stipulato comunque, ma non produrrà effetti nei confronti dei legittimari non convocati; va da sé, che, in questa ipotesi, il patto di famiglia sarà opponibile soltanto al disponente, all'assegnatario ed ai legittimari che vi abbiano preso parte, o che, quanto meno, siano stati convocati.

Infine, un accenno merita la posizione dei legittimari non assegnatari “*sopravvenuti*” ed ignoti: i primi sono coloro che si trovano ad essere legittimari del disponente al momento dell'apertura della successione dello stesso, ma che non esistevano nel momento della formazione del patto di famiglia, come, ad esempio, i soggetti non esistenti in vita; i secondi, invece, sono coloro che erano legittimari del disponente già al momento della stipula del contratto, ma la cui esistenza non era conosciuta, né dal disponente, né dal legittimario assegnatario, tanto da non poter essere convocati e coinvolti nella formazione del patto di famiglia. Entrambe le categorie trovano tutela nell'articolo 768 *sexies* c.c., secondo il quale questi ultimi “*possono chiedere ai beneficiari del contratto stesso il pagamento della somma prevista dal secondo comma dell'articolo 768 quater, aumentata degli interessi legali*”.

I legittimari sopravvenuti, inoltre, dovranno essere liquidati, al momento dell'apertura della successione del disponente, non solo dal legittimario assegnatario, ma anche da tutti quei legittimari non assegnatari che abbiano ricevuto la liquidazione, di cui all'art. 768 *quater* secondo comma c.c., in misura superiore a quella della propria quota di riserva e dovranno adempiervi in misura proporzionale a tale valore³⁰; tra questi legittimari, soggetti passivi del diritto di credito di cui all' art. 768 *sexies* c.c., sorge un'obbligazione di carattere solidale³¹.

Anche la norma appena richiamata è stata introdotta dal legislatore per assicurare al patto di famiglia quella necessaria stabilità e definitività di cui più volte si detto; con essa, il legislatore ha inteso tutelare, da un lato, coloro che, al momento dell'apertura della successione del disponente, si trovino ad essere stretti congiunti del *de cuius*, ma non abbiano potuto prendere parte al patto di famiglia, attribuendo loro un diritto di credito; dall' altro, ha inteso evitare il rischio che la sopravvenienza di questi soggetti potesse modificare l'assetto patrimoniale e successorio ottenuto con il patto di famiglia. Se mancasse infatti una norma come quella in

³⁰ A. Valeriani, *Il patto di famiglia e la riunione fittizia (Una, due...mille riunioni fittizie?)*, in AA.VV., *Patti di famiglia per l'impresa*, in *I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato*, Milano, 2006

³¹ A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012

commento, i legittimari sopravvenuti potrebbero esperire l'azione di riduzione delle attribuzioni oggetto del patto, nonché pretendere l'adempimento dell'obbligo alla collazione.

SOGGETTI:

Dalla lettera degli articoli in materia di patto di famiglia, risulta evidente che i soggetti coinvolti nel medesimo contratto, sono tre:

- Il disponente, cioè colui che, nella veste di imprenditore o di titolare delle partecipazioni societarie, trasferisce i suoi beni produttivi;

- L'assegnatario, cioè colui che, quale discendente del disponente, riceve l'attribuzione dell'azienda o delle partecipazioni;

- Legittimari non assegnatari, cioè coloro che sarebbero eredi legittimari dell'imprenditore disponente se, nel momento della stipula del patto di famiglia, si aprisse la successione del medesimo.

È opportuno procedere ad una disamina delle tre diverse categorie dei soggetti sopra elencati.

Disponente

Il disponente, per espressa previsione normativa, è *“l'imprenditore”* o *“il titolare di partecipazioni societarie”*.

A causa della approssimativa e non chiara formulazione degli articoli ora esaminati, è sorto, in dottrina, un acceso dibattito al fine di individuare le caratteristiche richieste al soggetto che, nel patto di famiglia, assume la qualità di disponente.

In particolare, nell'ipotesi in cui venga trasferita un'azienda, ci si è chiesti se il disponente debba necessariamente essere un imprenditore nel senso di cui all'art. 2082 c.c. (colui che *“esercita professionalmente una attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi”*) oppure possa essere un titolare di un'azienda, ma che non rivesta personalmente la qualità di imprenditore in senso tecnico-giuridico (come, ad esempio, il caso in cui un soggetto, ormai anziano, non gestisca più la sua impresa, ma l'abbia data in locazione ad un altro, magari allo stesso discendente che intende beneficiare con il patto di famiglia).

Secondo un primo orientamento interpretativo, la disposizione di cui all'art. 768 *bis* c.c. dovrebbe essere letta restrittivamente, per cui il disponente dovrebbe necessariamente avere la qualità di imprenditore in senso stretto³².

La dottrina maggioritaria, invece, ha un approccio meno restrittivo: si ritiene infatti che non vi sia alcun ostacolo a che il patto di famiglia possa essere stipulato da un *“non imprenditore”* in senso tecnico, ma dal

³² Baralis, *Attribuzione ai legittimari non assegnatari dell'azienda e delle partecipazioni. Il patto di famiglia: un delicato equilibrio fra “ragioni” dell'impresa e “ragioni” dei legittimari*, in *Patti di famiglia per l'impresa*, in *I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato*, in *Il sole 24 ore*, Milano 2006; F. Volpe, *Il patto di famiglia*, in *Codice Civile Commentario*, Schlesinger – Busnelli, Milano 2012

mero titolare di un'azienda che non svolga personalmente un'attività economica organizzata. Non vi è infatti alcuna ragione per cui l'utilizzo di questo innovativo strumento debba essere limitato soltanto a chi eserciti, in prima persona, l'attività imprenditoriale; né si può negare che anche il titolare non imprenditore possa avere ugualmente l'esigenza di realizzare una corretta successione della sua azienda, per poterla tramandare alle future generazioni³³.

Quando il patto di famiglia, invece, abbia ad oggetto il trasferimento di partecipazioni societarie, ci si è chiesti se il disponente possa essere titolare di qualsiasi partecipazione sociale, a prescindere dalla tipologia e dalla quantità del titolo o se invece fosse necessaria la proprietà (e dunque il trasferimento) di partecipazioni in grado di attribuire un vero e proprio potere di controllo sull'attività sociale.

Una prima posizione, in dottrina, ha optato per la soluzione maggiormente restrittiva: il patto di famiglia, infatti, potrà essere utilizzato solo per il trasferimento di partecipazioni sociali particolarmente rilevanti, tali da consentire al suo titolare di poter attivamente influire sulla gestione della società, tanto da permettere al discendente, una volta trasferite, di continuare la gestione della medesima società; si è ritenuto che solo così verrebbe rispettata la natura e la specificità del patto di famiglia (favorire la continuità della gestione di un'impresa)³⁴. A sostegno di questo orientamento, si è affermato che, se il motivo per cui si può ricorrere al patto di famiglia è la trasmissione generazionale delle attività produttive, esso può trovare applicazione, con tutte le sue deroghe, solo ove vi sia concretamente una vera e propria attività imprenditoriale da tramandare³⁵.

Un orientamento meno restrittivo, invece, ha ammesso la possibilità di utilizzare lo strumento del patto di famiglia anche per ottenere il trasferimento di quote che, per la loro esiguità, non consentano alcun controllo sociale, in considerazione del fatto che, dalla lettera dell'art. 768 *bis* c.c., non si evince alcuna descrizione o limitazione; secondo questo orientamento, dunque, potrà assumere la qualità di disponente anche un socio che non abbia la posizione di amministratore o un altro ruolo manageriale di importanza strategica³⁶.

Un'altra parte della dottrina³⁷, invece, ha sostenuto che il patto di famiglia fosse utilizzabile solo per la trasmissione di partecipazioni in società di persone o a responsabilità limitata, in ragione del termine "quote" usato dal legislatore; tale tesi è però rimasta isolata, poiché si è correttamente ritenuto che il termine "quote" sia stato in realtà usato in modo atecnico, tanto da potervi ricomprendere anche i titoli azionari.

³³ Busani, *Il patto di famiglia. L'accordo di famiglia – La fondazione di famiglia*, Milano 2019; Bitonto, *Patto di famiglia, un nuovo strumento per la trasmissione dei beni d'impresa*, in *Società*, 2006; Oberto, *Il patto di famiglia*, Padova 2006; Fietta, *Il patto di famiglia*, in CNN notizie 14 febbraio 2006

³⁴ Petrelli, *La nuova disciplina del "patto di famiglia"*, in *Riv. Not.*, 2006

³⁵ F. Ragonese, *Patto di famiglia, circolazione d'azienda e partecipazioni sociali in ambito familiare*, in *Diritto e pratica delle società*, 2006

³⁶ A. Busani, *Il patto di famiglia. L'accordo di famiglia – La fondazione di famiglia*, Milano, 2019; Fietta, *Il patto di famiglia*, in CNN notizia, 14 febbraio 2006; P. Matera, *Il patto di famiglia. Uno studio di diritto interno e comparato*, Torino 2012; A. De Martino, *Il patto di famiglia*, in L. Balestra – M. Di Marzio (a cura di), *Successioni e donazioni*, Torino 2014; G. Oberto, *Il patto di famiglia*, Padova, 2006

³⁷ G. Rizzi, *I patti di famiglia. Analisi di contratti per il trasferimento d'azienda e per il trasferimento di partecipazioni societarie*, Padova, 2006

Stante il dettato letterale della norma in commento, si può senza dubbio aderire all'approccio interpretativo meno rigido: infatti, se si operasse una interpretazione strettamente conforme alla lettera della medesima norma, si avrebbe come risultato l'ingiustificata e non auspicabile limitazione dell'operatività dello strumento del patto di famiglia.

Discendente: legittimario assegnatario

Come già anticipato, l'art. 768 *bis* c.c. dispone che il trasferimento dei beni produttivi avvenga a favore di uno o più discendenti del disponente.

Senza dubbio, il termine “*discendente*” usato dal legislatore consente di escludere dalla cerchia dei potenziali beneficiari altri familiari che tali non sono, cioè il coniuge, i fratelli e gli ascendenti del disponente; ove l'imprenditore volesse trasferire la propria azienda a costoro, infatti, dovrebbe ricorrere ad altre fattispecie normative, quali, ad esempio, la donazione.

I discendenti a cui fa riferimento l'articolo in esame, poi, sono i discendenti in linea retta (figli o nipoti *ex filio*) e non invece in linea collaterale (nipoti *ex frate*).

Il discendente assegnatario non dovrà necessariamente essere anche erede legittimario del disponente, ben potendo quest'ultimo designare quale suo successore assegnatario direttamente il nipote *ex filio*, anche nel caso in cui il di lui genitore sia ancora in vita: soluzione questa che permetterà all'imprenditore di poter scegliere il successore più abile e più capace a proseguire l'attività d'impresa, in tutti i casi in cui il nipote abbia dimostrato attitudini manageriali superiori a quelle paterne.

Il beneficiario delle attribuzioni patrimoniali, inoltre, potrà essere non solo il soggetto nato in costanza di matrimonio, ma, ovviamente, anche il figlio o il nipote nato fuori dal matrimonio e riconosciuto, nonché il discendente adottato.

In dottrina, si è inoltre discusso se fosse o meno possibile indicare quale assegnatario un discendente non ancora nato, ma soltanto concepito. La soluzione negativa si giustifica in considerazione della *ratio* ispiratrice del patto di famiglia: è di tutta evidenza, infatti, che se l'imprenditore disponente scegliesse, quale successore alla gestione della sua azienda, un soggetto non ancora nato, non avrebbe in alcun modo la possibilità di valutare le capacità imprenditoriali del medesimo³⁸.

Con il patto di famiglia è altresì possibile attribuire la proprietà dei beni produttivi a favore sia di un solo soggetto, ma anche di una pluralità di soggetti.

In questa seconda ipotesi, possono verificarsi due diverse situazioni:

a) Ciascuno dei discendenti riceve, separatamente dagli altri, un ramo di azienda o una quota delle partecipazioni societarie: ove il patto sia stipulato con un unico contratto, nello stesso deve precisarsi che “*ogni*

³⁸ A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012

*discendente assegnatario è nello stesso tempo non assegnatario, rispetto al trasferimento a favore degli altri discendenti*³⁹;

b) Tutti i discendenti ricevono, *pro indiviso*, l'intera azienda o le partecipazioni nel loro complesso: la pluralità dei discendenti, dunque, costituirà un'unica parte contrattuale complessa e si verrà a creare, tra di loro, una comunione d'azienda.

Legittimari non assegnatari

Il primo comma dell'art. 768 *quater* c.c., come si è già avuto modo di precisare, dispone che al patto di famiglia debbano *“partecipare anche il coniuge e tutti coloro che sarebbero legittimari ove in quel momento si aprisse la successione nel patrimonio dell'imprenditore”*.

I soggetti appartenenti alla categoria dei legittimari sono espressamente individuati nell'art. 536 primo comma c.c., in base al quale *“le persone a favore delle quali la legge riserva una quota di eredità o altri diritti nella successione sono: il coniuge, i figli, gli ascendenti”* del *de cuius*.

Il momento in relazione al quale devono essere individuati i legittimari dell'imprenditore disponente, per espressa previsione legislativa, coincide dunque con il momento della stipula del patto di famiglia, immaginando che si sia aperta la successione del disponente.

Da una lettura dell'articolo in esame, sembrerebbe che il legislatore abbia voluto porre il coniuge su un piano diverso rispetto agli altri legittimari; per la verità si tratta di una differenziazione non comprensibile, rientrando il coniuge, senza dubbio, nella categoria dei legittimari, per quanto disposto dal sopra richiamato art. 536 c.c.; si tratta sicuramente, anche questa volta, di una imprecisione terminologica, non avendo infatti nessuna giustificazione.

Il coniuge perderà la posizione di erede legittimario solo nel caso in cui intervenga una sentenza di scioglimento del matrimonio; infatti, dal passaggio in giudicato della sentenza di divorzio, viene meno lo *status* coniugale; è invece irrilevante, ai fini della conservazione dello *status* di coniuge, l'intervenuta sentenza di separazione, la quale, al contrario del divorzio, non comporta lo scioglimento del matrimonio.

Dovrà essere equiparato al coniuge anche il soggetto che abbia costituito con il disponente una *“unione civile”*; ai sensi dell'art. 1 comma 21 della legge 76/2016, infatti, *“alle parti dell'unione civile tra persone dello stesso sesso si applicano le disposizioni previste ... dal capo V-bis del titolo IV del libro secondo del codice civile”*, ossia proprio le disposizioni in materia di patto di famiglia; al contrario, non rileva, ai fini dell'acquisto di diritti di legittima, la convivenza *more uxorio* con il disponente.

Tra i legittimari dell'imprenditore, vi sono sicuramente i figli dello stesso, sia quegli nati in costanza di matrimonio, sia quelli nati fuori dal matrimonio e riconosciuti, sia quelli adottati.

³⁹ A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012

Un particolare approfondimento merita la posizione dei figli nati fuori dal matrimonio, in considerazione del momento in cui gli stessi abbiano acquistato lo *status* di figlio legittimo rispetto al momento in cui si stipula il patto di famiglia. La dottrina prevalente è dell' avviso che, benché il riconoscimento abbia efficacia retroattiva al momento della nascita, bisogna avere riguardo, ai fini dell' identificazione del soggetto quale legittimario non assegnatario nella stipula di un patto di famiglia, esclusivamente al momento della stipula e non a quello della nascita del figlio medesimo; alla luce di ciò, pertanto, il figlio nato fuori dal matrimonio, riconosciuto dal disponente, dovrà prendere parte alla stipula del patto di famiglia, come legittimario non assegnatario, solo se il riconoscimento medesimo sia intervenuto prima della stipula del patto; se, invece, tale riconoscimento fosse intervenuto in un momento successivo, nonostante la sua efficacia retroattiva, il discendente naturale acquisterebbe la posizione di “*legittimario sopravvenuto*” ed i suoi diritti troveranno tutela nell' art. 768 *sexies* c.c., più volte citato⁴⁰.

Infine, una parte della dottrina ritiene che debbano essere ricompresi nella categoria dei soggetti legittimari del disponente anche i figli concepiti e non ancora nati, in virtù dell' equiparazione operata dall' art. 462 comma 1 c.c., al fine della capacità di succedere, tra “*coloro che sono nati*” e coloro che sono “*concepiti all' apertura della successione*”; secondo questa posizione, pertanto, il concepito potrà prendere parte alla stipula del patto di famiglia, rappresentato da un curatore speciale⁴¹.

La dottrina maggioritaria ritiene, invece, che l' equiparazione di cui all' art. 462 comma 1 c.c. prima detta non possa trovare applicazione nell' ambito della normativa disciplinante il patto di famiglia: la norma, infatti, ha ad oggetto una prescrizione speciale che attiene esclusivamente agli atti *mortis causa*, ragion per cui non potrà essere richiamata per il patto di famiglia, il quale è sicuramente un negozio *inter vivos*; con la conseguenza che ogni valutazione, relativa alla capacità del nascituro di prendere parte alla formazione del contratto di famiglia, dovrà essere riferita alla disciplina contrattuale ed in particolar modo all' art. 1 c.c., ai sensi del quale la capacità giuridica si acquista al momento della nascita e non prima.

In conclusione, per questa parte della dottrina, l'erede solo concepito, ma non ancora nato al momento della stipula di un patto di famiglia, non farà parte della categoria dei soggetti legittimari del disponente, dovendo, invece, rientrare nella cerchia dei legittimari sopravvenuti di cui all' art. 768 *sexies* c.c.⁴².

Al fine di completare l' esame della categoria dei legittimari non assegnatari, una argomentazione più approfondita merita la posizione degli ascendenti del disponente; anch'essi infatti sono annoverati, dal primo menzionato art. 536 primo comma c.c., tra i legittimari del disponente medesimo, purché quest'ultimo, però,

⁴⁰ A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano 2012; S. Delle Monache, (a cura di) *Tradizione e modernità del diritto successorio, dagli istituti classici al patto di famiglia*, Padova 2007; G. Oberto, *Capo V-bis, Del patto di famiglia*, in M. Sesta (a cura di), *Codice delle assicurazioni e donazioni I*, Milano 2011

⁴¹ F. Mascheroni, *Divieto di patti successori e attualità degli interessi tutelati. L'ordinamento successorio italiano dopo la l. 14 febbraio 2006 n.55*, in AA.VV. *Patti di famiglia per l'impresa*, in *I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato*, Milano 2006; M. Tessier, *Patto di famiglia e nascituro*, in *Studim Iuris*, 2015

⁴² G. Oberto, *Capo V-bis, Del patto di famiglia*, in M. Sesta (a cura di), *Codice delle successioni e donazioni, I*, Milano, 2011; A. Valeriani, *Il patto di famiglia e la riunione fittizia, (Una, due, mille riunioni fittizie?)*, in AA.VV., *Patti di famiglia per l'impresa*, in *I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato*, Milano, 2006

non lasci figli o discendenti dei figli; sorge dunque il problema relativo ad una partecipazione o meno degli ascendenti al patto di famiglia.

La dottrina maggioritaria esclude categoricamente la partecipazione al patto di famiglia degli ascendenti, a causa della particolare natura del patto di famiglia: affinché l'imprenditore possa utilizzare lo strumento del patto di famiglia per trasmettere agli eredi la sua impresa è necessario, infatti, che vi siano in vita figli o nipoti *ex filio* a cui trasferire tali beni produttivi. È evidente, dunque, che non sarà mai configurabile una situazione in cui gli ascendenti del disponente possano assumere la posizione di legittimari non assegnatari: la necessaria ed inevitabile presenza dei discendenti, infatti, esclude, dalla categoria dei legittimari, gli ascendenti medesimi⁴³.

Per completezza, bisogna, però, dire che non manca, in dottrina, chi ipotizza, ugualmente, una partecipazione degli ascendenti al patto di famiglia, ritenendola non necessaria, ma opportuna: si otterrebbe, così, un coinvolgimento di un maggior numero di familiari rispetto a quelli ritenuti necessari dalla legge, in modo da stabilizzare maggiormente l'acquisto degli aventi causa del disponente⁴⁴.

Un ulteriore dibattito che ha interessato la dottrina, relativamente alla figura dei legittimari del disponente nella stipula di un patto di famiglia, ha riguardato l'ipotesi in cui, nel momento della stipula dello stesso, non esistano altri eredi legittimari, oltre all'assegnatario.

Una parte della dottrina, nella fattispecie di cui sopra, ha affermato che l'imprenditore, al fine di regolare la successione dei beni produttivi, non possa far ricorso allo strumento del patto di famiglia, ma che debba necessariamente far ricorso ad un contratto di donazione pura e semplice, con l'effetto che i beni trasferiti sarebbero soggetti all'azione di riduzione ed all'obbligo di collazione; da questa dottrina, dunque, il patto di famiglia è definito come un contratto necessariamente plurilaterale, con la presenza di almeno tre parti⁴⁵.

Secondo la appena riferita tesi, nel caso di sopravvenienza di uno o più legittimari, sarebbe possibile stipulare un contratto successivo, con il quale, con l'intervento del legittimario sopravvenuto, convertire in patto di famiglia la donazione precedentemente stipulata, rideterminare il valore economico dell'azienda trasferita ed effettuare infine l'opportuna liquidazione a favore del legittimario non assegnatario⁴⁶.

In dottrina, vi è anche un'altra argomentazione, secondo la quale sarebbe possibile stipulare ugualmente un patto di famiglia, quando non esistano legittimari non assegnatari, con un contratto a cui partecipino esclusivamente il disponente e l'assegnatario, purché vi sia l'intento dei contraenti di assicurare, al trasferimento dei beni produttivi, una stabilità ed una definitività incompatibile con la fattispecie della donazione e vi sia la possibilità di tutelare eventuali legittimari sopravvenuti con le modalità di cui all'art. 768

⁴³ F. Volpe, *Patto di famiglia. Artt. 768 bis – 768 octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano, 2012; A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012; P. Matera, *Il patto di famiglia. Uno studio di diritto interno e comparato*, Torino, 2006; G. Rizzi, *Il patto di famiglia. Analisi di un contratto per il trasferimento dell'azienda*, in *Notariato*, 2006

⁴⁴ G. Petrelli, *La nuova disciplina del patto di famiglia*, in *Riv. Not.*, 2006; G. Oberto, *Il patto di famiglia*, Padova, 2006

⁴⁵ M. Ieva, *sub art. 768 quater c.c.*, in S. Delle Monache (a cura di), *Il patto di famiglia*, in *Le nuove leggi civili commentate*, 2007

⁴⁶ G. Petrelli, *La nuova disciplina del patto di famiglia*, in *Riv. Not.*, 2006

sexies c.c., il quale riconosce, come più volte ribadito, un diritto degli stessi al pagamento della somma prevista dal secondo comma dell' art. 768 *quater*, aumentata degli interessi legali⁴⁷.

Secondo quest'ultima tesi, pertanto, il patto di famiglia deve essere considerato come un contratto a struttura potenzialmente plurilaterale: sarebbe tale, infatti, se al momento della stipula fossero presenti, oltre all'assegnatario, anche altri legittimari non assegnatari; nel caso contrario, invece, il patto di famiglia, se utilizzato, avrebbe la forma di un contratto a struttura semplice o bilaterale⁴⁸.

2.6 OGGETTO DEL PATTO DI FAMIGLIA

L'art. 768 *bis*, oltre ad individuare i soggetti del patto di famiglia, indica espressamente anche i beni, i quali, attraverso il menzionato patto, possono essere suscettibili di trasferimento: la norma statuisce infatti che *“l'imprenditore trasferisce, in tutto o in parte, l'azienda”* e *“il titolare di partecipazioni societarie trasferisce, in tutto o in parte, le proprie quote”*.

Una delle prime tematiche da affrontare riguarda però il diritto che può essere oggetto del trasferimento operato con il patto di famiglia.

Sicuramente, il disponente potrà trasferire al suo discendente il diritto di piena proprietà della sua azienda o delle sue partecipazioni societarie.

Dubbi e posizioni divergenti riguardano invece la possibilità o meno di trasferire con il patto di famiglia il diritto di nuda proprietà dei beni produttivi o di un altro diritto reale di godimento, quale l'usufrutto.

L'opinione prevalente in dottrina propende per la validità del patto di famiglia anche nel caso in cui il disponente non trasferisca la piena proprietà, ma ceda soltanto la nuda proprietà della sua azienda ad un discendente ed il diritto di usufrutto ad un altro oppure, ancora, riservi a sé stesso il diritto di usufrutto⁴⁹.

Si può senza dubbio aderire a questa posizione, in quanto le soluzioni prospettate risultano perfettamente in linea con la *ratio* della disciplina del patto di famiglia; con le modalità descritte, infatti, l'imprenditore potrebbe raggiungere tre diversi obiettivi: a) continuare a gestire l'impresa per tutta la durata della sua vita o, comunque, per un certo periodo più o meno lungo, successivo alla cessione; b) trasferire, con effetto immediato, la proprietà dei beni produttivi al suo successore, assicurando così per il futuro la continuazione dell'impresa; c) stabilizzare gli effetti del trasferimento, mediante la contestuale liquidazione dei diritti spettanti agli altri eredi legittimari.

⁴⁷ Avagliano, *Patti di famiglia e impresa*, in *Famiglia*, 2006

⁴⁸ G. Oberto, *Il patto di famiglia*, Padova, 2006; G. Amadio, *Patto di famiglia e funzione divisionale*, in *Riv. Not.*, 2006

⁴⁹ F. Volpe, *Patto di famiglia. Artt. 768 bis-768 octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano, 2012; P. Matera, *Il patto di famiglia. Uno studio di diritto interno e comparato*, Torino, 2012; G. Petrelli, *La nuova disciplina del “patto di famiglia”*, in *Riv. Not.*, 2006; G. Rizzi, *Il patto di famiglia. Analisi di un contratto per il trasferimento dell'azienda*, in *Notariato*, 2006; G. Oberto, *Capo V-bis, Del patto di famiglia*, in *Codice delle successioni e donazioni*, a cura di M. Sesta, I, Milano, 2011

Non potranno, invece, essere trasferiti con il patto di famiglia, in quanto ontologicamente incompatibili, altri diritti reali diversi dall'usufrutto (servitù, superficie, abitazione...) oppure diritti personali di godimento (comodato, locazione).

Il bene che viene ceduto attraverso il patto di famiglia consiste principalmente nell'azienda di proprietà dell'imprenditore disponente; con il termine "azienda" deve intendersi, ai sensi dell'art. 2555 c.c. "...il complesso di beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa".

Il carattere identificativo dell'azienda, dunque, va individuato nell'organizzazione dei singoli beni che la compongono, finalizzata alla produzione di beni o servizi, nonché al carattere di reciproca complementarità e interdipendenza tra i medesimi beni.

L'articolo in commento, altresì, consente che l'imprenditore possa trasferire la sua azienda non necessariamente nella sua interezza, ma anche in parte: potrà decidere, infatti, di cedere una parte dei beni aziendali, trattenendo alcuni componenti (beni mobili, immobili, crediti, debiti o contratti aziendali) oppure trasferire anche un solo ramo dell'azienda medesima. Ciò, però, sarà possibile solo se il complesso parziale trasferito costituisca comunque un'azienda autonoma ed organizzata, in grado di consentire all'assegnatario di continuare l'attività di impresa; ciò perché l'istituto del patto di famiglia ha lo scopo di agevolare il trasferimento di beni, purché continuino a consentire lo svolgimento di un'attività imprenditoriale.

Come anticipato, anche le partecipazioni societarie possono essere trasferite mediante il patto di famiglia: relativamente alle stesse partecipazioni, si rimanda a quanto si è argomentato in precedenza, esaminando le loro caratteristiche soggettive; le medesime argomentazioni, infatti, possono essere utilizzate anche per la descrizione delle caratteristiche oggettive.

Una parte della dottrina ritiene che possano essere trasferite con il patto di famiglia soltanto quelle partecipazioni societarie che garantiscano l'esercizio di poteri gestori e di controllo delle società: pertanto, potrebbero essere oggetto di un patto di famiglia solo le partecipazioni in società semplice e in nome collettivo (le quali consentono l'amministrazione e la gestione della società), nonché le partecipazioni del socio accomandatario nella società in accomandita semplice; per le società a responsabilità limitata e per azioni, invece, potranno essere trasmesse, rispettivamente, quote di partecipazione che attribuiscano la maggioranza dei voti nelle assemblee dei soci oppure un pacchetto azionario di un'entità tale da permettere l'acquisizione della posizione di socio di maggioranza; infine, nelle società in accomandita per azioni, potranno trasferirsi le azioni dei soci accomandatari.

La posizione di questa dottrina, sicuramente, appare più in linea con la *ratio* dell'istituto del patto di famiglia, il quale ha come scopo proprio quello di trasmettere poteri di gestione di un'impresa⁵⁰.

⁵⁰ F. Volpe, *Patto di famiglia, Artt. 768 bis-768 octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano, 2012; G. Petrelli, *La nuova disciplina del "patto di famiglia"*, in Riv. Not., 2006; L. Carota, *Il contratto con causa successoria. Contributo allo studio del patto di famiglia*, Torino, 2008

Ribadendo quanto già anticipato nella descrizione delle caratteristiche soggettive delle partecipazioni societarie, è da preferire la tesi secondo la quale qualsiasi tipo di partecipazione societaria, indipendentemente dalla quantità e dal ruolo svolto dal titolare della stessa, può essere oggetto di un contratto recante un patto di famiglia: potrà dunque essere utilizzato lo strumento del patto di famiglia anche nel caso in cui il disponente non trasferisca al legittimario assegnatario alcuna forma di direzione o controllo societario. Tali ultime argomentazioni sono sicuramente più in linea con la lettera della norma, la quale fa riferimento alle “*partecipazioni societarie*”, senza null’altro aggiungere relativamente alle caratteristiche delle stesse; in secondo luogo, se si aderisse alla prima posizione dottrinale, potrebbero verificarsi nella pratica diverse situazioni in cui sarebbe complicato individuare la linea di demarcazione tra partecipazioni suscettibili di divenire oggetto di un patto di famiglia e quelle che, invece, non lo sono⁵¹.

2.7 FORMA E PUBBLICITA’ DEL PATTO DI FAMIGLIA

L’art. 768 *ter* c.c., dispone che “*a pena di nullità il contratto deve essere concluso per atto pubblico*”. La forma solenne, dunque, diventa un requisito *ad substantiam* per la validità del patto di famiglia, la cui carenza ne determina la nullità.

La previsione della forma pubblica del contratto si giustifica per la particolare esigenza, sentita dal legislatore, di assicurare una maggiore tutela agli interessi coinvolti, in considerazione del fatto che il patto di famiglia incide in modo rilevante nei rapporti patrimoniali e successori dei componenti di una famiglia: si è voluto così attribuire ad un professionista qualificato, cioè al notaio, il compito di verificare che il contratto avesse tutti i requisiti richiesti dalla legge per la sua validità; che rispondesse esattamente alla volontà delle parti, con particolare attenzione alla volontà del disponente, data la gratuità dell’attribuzione; nonché che fossero presenti, alla stipula del patto, tutti i soggetti che debbano prendervi parte, affinché lo stesso possa produrre i suoi effetti.

La dottrina, inoltre, si è interrogata sulla necessità o meno della presenza di due testimoni al momento della stipula di un patto di famiglia.

Quella parte della dottrina che accosta il patto di famiglia alla fattispecie della donazione modale, ovviamente, ritiene indispensabile, ai fini della validità del patto stesso, la presenza dei testimoni⁵²; giunge invece alla conclusione opposta chi esclude qualsiasi accostamento tra il patto di famiglia e la fattispecie della

⁵¹ A. Busani, *Il patto di famiglia. L’accordo di famiglia – La fondazione di famiglia*, Milano, 2019; Fietta, *Il patto di famiglia*, in CNN notizia, 14 febbraio 2006; P. Matera, *Il patto di famiglia. Uno studio di diritto interno e comparato*, Torino 2012; A. De Martino, *Il patto di famiglia*, in L. Balestra – M. Di Marzio (a cura di), *Successioni e donazioni*, Torino 2014; G. Oberto, *Il patto di famiglia*, Padova, 2006

⁵² C. Caccavale, *Appunti per uno studio sul patto di famiglia. Profili strutturali e funzionali sulla fattispecie*, in *Notariato*, 2006; G. Rizzi, *Il patto di famiglia. Analisi di un contratto per il trasferimento dell’azienda*, in *Notariato*, 2006; G. Petrelli, *La nuova disciplina del “patto di famiglia”*, in *Riv. Not.*, 2006; A. Torrioni, *Il patto di famiglia: aspetti di interesse notarile*, in *Riv. Not.*, 2008

donazione⁵³. La necessità della presenza dei testimoni può essere esclusa anche per un altro motivo: non vi è, nelle norme che disciplinano il patto di famiglia, alcuna prescrizione in tal senso, avendo il legislatore espressamente richiesto, per la validità del contratto, soltanto la stipula con atto pubblico, non ritenendo evidentemente necessaria la presenza dei testimoni.

Relativamente ai requisiti formali del patto di famiglia, un altro tema dibattuto in dottrina ha riguardato l'applicabilità dell'art. 782 c.c., il quale prevede che se la donazione *“ha per oggetto cose mobili, essa non è valida che per quelle specificate con indicazione del loro valore nell'atto medesimo della donazione, ovvero in una nota a parte sottoscritta dal donante, dal donatario e dal notaio”*; si tratta di una norma dettata con l'intento di rendere il donante perfettamente consapevole del reale valore dei beni mobili di cui intende spogliarsi per spirito di liberalità.

La dottrina prevalente esclude che l'appena menzionata norma possa trovare applicazione anche nella formazione del patto di famiglia, non ritenendosi infatti necessaria la precisa individuazione, con i relativi valori, di tutti i cespiti trasferiti, per due diversi motivi: in primo luogo, l'art. 782 c.c., è una norma dettata appositamente per la disciplina delle donazioni ed il patto di famiglia, come più volte specificato, è una figura diversa dalla donazione; in secondo luogo, il bene oggetto del trasferimento mediante il patto di famiglia, è l'azienda nel suo complesso, non i singoli beni che la compongono. Sarà, pertanto, sufficiente inserire nell'atto una descrizione complessiva del bene, in ossequio al principio della determinatezza del contratto⁵⁴.

Il contratto recante un patto di famiglia ha come principale effetto quello di trasferire la titolarità dei beni produttivi dal disponente al legittimario assegnatario: per tale motivo, dunque, sarà necessario effettuare gli adempimenti pubblicitari prescritti per i diversi tipi di beni oggetto del passaggio di proprietà. Ove venga trasferita la titolarità di un'azienda, ai sensi dell'art. 2556 c.c. ultimo comma, si dovrà procedere all'iscrizione nel registro delle imprese; nel caso in cui nel trasferimento siano compresi anche beni immobili, occorrerà procedere alla trascrizione nei registri immobiliari del luogo ove i beni si trovano; infine, nell'ipotesi di trasmissione di partecipazioni societarie, troverà applicazione la disciplina relativa ai diversi tipi di società.

2.8 LA LIQUIDAZIONE DEI LEGITTIMARI NON ASSEGNATARI

L'art. 768 *quater* secondo comma c.c. dispone che *“Gli assegnatari dell'azienda o delle partecipazioni societarie devono liquidare gli altri partecipanti al contratto, ove questi non vi rinuncino in tutto o in parte, con il pagamento di una somma corrispondente al valore delle quote previste dagli articoli 536 e seguenti, i contraenti possono convenire che la liquidazione, in tutto o in parte, avvenga in natura”*.

⁵³ G. Oberto, *Il patto di famiglia*, Milano, 2006; G. Perlingieri, *Il patto di famiglia tra bilanciamento dei principi e valutazione comparata degli interessi*, in *Rass. Dir. Civ.*, 2008; F. Volpe, *Artt. 768 bis – 768 octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano, 2012

⁵⁴ F. Volpe, *Patto di famiglia. Artt. 768 bis – 768 octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano, 2012

Il diritto di credito riconosciuto ai legittimari non assegnatari costituisce, senza dubbio, un punto di equilibrio fondamentale del patto di famiglia, in quanto consente di conciliare l'esigenza di stabilità e definitività degli assetti patrimoniali ottenuti con il contratto con la tutela dei diritti di quei soggetti.

A seguito della conclusione del patto di famiglia, infatti, il beneficiario dell'attribuzione patrimoniale dovrà versare ai legittimari una somma di denaro corrispondente alla quota di legittima loro spettante per legge (le parti potranno pattuire che la liquidazione sia corrisposta, in tutto o in parte, in natura).

La somma dovuta a titolo di liquidazione, a favore dei non assegnatari, verrà calcolata in proporzione al valore attribuito all'azienda o alle partecipazioni trasferite e non invece al valore dell'intero patrimonio del disponente.

E' evidente dunque che, effettuando la stima dei valori dei beni trasferiti al momento della stipula del patto di famiglia, la quota di legittima corrisposta ai legittimari non assegnatari non sarà, calcolata in base a valori riferiti al momento dell'apertura della successione del disponente, ma a valori determinati in un momento precedente (il momento della stipula del patto di famiglia): da quanto sin qui detto, si comprende quanto sia importante procedere ad una esatta valutazione dei beni produttivi trasferiti all'assegnatario; solo così, infatti, si potrà ottenere una corretta valutazione delle quote di liquidazione spettanti agli altri eredi non assegnatari e si potranno evitare discordie e future impugnazioni del patto.

La norma prevede poi che la liquidazione dei legittimari non assegnatari possa avvenire contestualmente alla stipula del patto di famiglia oppure in un secondo momento, con un successivo contratto; il secondo contratto deve, però, essere espressamente collegato al primo e vi devono partecipare tutti i contraenti del patto di famiglia.

Come già detto, la norma in commento individua chiaramente, nel discendente assegnatario, il soggetto obbligato ad effettuare le liquidazioni a favore dei non assegnatari; secondo la formulazione letterale della norma, infatti, l'imprenditore dispone esclusivamente il trasferimento della sua azienda al discendente prescelto, non attribuendo nulla agli altri partecipanti al patto di famiglia.

Nonostante la norma predetta, almeno apparentemente, non ponga dubbi interpretativi, vi è stato ugualmente, intorno alla stessa, un acceso dibattito in dottrina: ci si è chiesti infatti se la stessa dovesse essere interpretata restrittivamente o se fosse invece possibile, attraverso un'interpretazione estensiva, consentire l'adempimento della liquidazione, a favore dei legittimari non assegnatari, anche da parte del disponente; si è temuto infatti che, attenendosi esclusivamente al dato letterale della norma, si potesse ostacolare l'utilizzo del patto di famiglia tutte le volte in cui il discendente assegnatario non disponesse di mezzi sufficienti per adempire al detto obbligo.

Una parte della dottrina ha aderito ad una ricostruzione più rigorosa della norma in esame, ritenendo che la stessa dovesse essere interpretata in modo letterale: si è sottolineato, infatti, che il patto di famiglia è un istituto eccezionale e che, per tale motivo, non possa essere soggetto ad interpretazioni estensive⁵⁵.

Un'altra parte della dottrina invece, in ragione del fatto che il discendente beneficiario si possa trovare, anche per la sua giovane età, nell'impossibilità economica di far fronte al suo obbligo di liquidazione, ritiene che possa essere il disponente ad adempiere personalmente all'obbligazione a favore dei legittimari non assegnatari⁵⁶.

Si configurerebbe pertanto, in questa seconda ipotesi, un patto di famiglia a struttura "verticale" (in cui l'obbligo di liquidazione degli altri eredi non assegnatari è imposto allo stesso disponente), che appare perfettamente conforme alla *ratio* dell'istituto del patto di famiglia ed in grado di consentire una maggiore diffusione dello stesso: il patto di famiglia, infatti, potrebbe essere utilizzato anche nei casi in cui il discendente assegnatario si trovi, a causa della giovane età o di una momentanea difficoltà economica, nell'impossibilità di adempiere al suo obbligo di liquidazione a favore dei legittimari non assegnatari.

Il secondo comma dell'art. 768 *quater* c.c. prevede inoltre che i legittimari non assegnatari possano rinunciare, in tutto o in parte, alla liquidazione prevista a loro favore: la rinuncia ha la struttura di un negozio giuridico unilaterale abdicativo e deve essere inserita nel patto di famiglia (anche se è stata ritenuta legittima anche una rinuncia contenuta in un successivo contratto).

L'obbligo di liquidazione a favore dei legittimari, infine, deve essere adempiuto, per espressa previsione normativa, in denaro, a meno che non vi sia un accordo tra le parti che ne preveda l'adempimento in natura.

2.9 SOTTRAZIONE DELLE ATTRIBUZIONI DEL PATTO DI FAMIGLIA DALLA COLLAZIONE E DALL' AZIONE DI RIDUZIONE

L'ultimo comma dell'art. 768 *quater*, come già anticipato, dispone che "*quanto ricevuto dai contraenti non è soggetto a collazione o a riduzione*"; si è anche detto che la portata innovativa dell'istituto del patto di famiglia risiede proprio nella inutilizzabilità di questi due istituti normalmente posti a tutela degli eredi legittimari, al fine di rendere le attribuzioni, oggetto del patto di famiglia, stabili e definitive, visto che, nel momento dell'apertura della successione *mortis causa* del disponente, tali attribuzioni non potranno essere messe in discussione dall'obbligo di collazione o dall'azione di riduzione, eventualmente azionabile dagli altri eredi del disponente.

Brevemente, la collazione è disciplinata, nel nostro codice civile, dall'art. 737 c.c., secondo il quale "*i figli e i loro discendenti ed il coniuge che concorrono alla successione devono conferire ai coeredi tutto ciò che hanno ricevuto dal defunto per donazione direttamente o indirettamente...*": la collazione, dunque, è quel

⁵⁵ G. Oberto, *Il patto di famiglia*, Padova, 2006

⁵⁶ A. Busani, *Il patto di famiglia – L'accordo di famiglia – la fondazione di famiglia*, Milano, 2019

meccanismo in base al quale i coeredi conferiscono fittiziamente, alla massa ereditaria da dividere, le donazioni ricevute dal *de cuius* quando era ancora in vita, in modo che i beni conferiti siano divisi tra tutti gli eredi, in proporzione alle quote ad ognuno spettanti.

La *ratio* della collazione, evidentemente, è quella di eliminare eventuali disparità di trattamento tra i diversi eredi: il legislatore, infatti, ha presunto che le donazioni effettuate in vita dal *de cuius* ai soggetti indicati nell'art. 737 c.c., non costituiscano delle consapevoli e volontarie preferenze tra i diversi eredi, bensì delle anticipazioni sulla futura successione; ne consegue che i soggetti che hanno ricevuto dei beni in donazione devono restituirli alla massa ereditaria.

L'azione di riduzione ex art. 553 c.c. è un'azione riconosciuta agli eredi necessari in caso di lesione della quota di legittima loro spettante; con l'esperimento della predetta azione, infatti, si potrà ottenere la riduzione delle disposizioni lesive e la reintegrazione della quota di riserva.

Una parte della dottrina⁵⁷ ha sostenuto che, a seguito dell'introduzione nel nostro ordinamento giuridico del patto di famiglia, il legislatore abbia di fatto creato un "doppio binario" nella successione *mortis causa* di un soggetto che sia anche titolare di un'azienda o di partecipazioni societarie: infatti, da una parte vi è il "binario" del patto di famiglia, a cui l'imprenditore può ricorrere per trasferire ad un discendente tutti i suoi beni produttivi; dall'altra, il "binario" tradizionale, per gli altri beni non produttivi, per cui si potranno utilizzare gli ordinari strumenti di trasmissione ereditaria, quali il testamento o la donazione. È evidente, dunque, che la collazione o l'azione di riduzione non sono sempre precluse: infatti, esse non operano soltanto per la successione dei beni produttivi oggetto del patto di famiglia e rispetto ai suoi contraenti.

Si deve precisare inoltre che la dottrina maggioritaria ha ritenuto che la sottrazione dall'azione di riduzione e dalla collazione, disposta dalla norma in commento, sia dettata per tutte le attribuzioni patrimoniali oggetto del patto di famiglia, comprese quelle a favore dei legittimari non assegnatari⁵⁸.

Si tratta, ancora una volta, di un'interpretazione estensiva della norma, operata al fine di rendere la stessa coerente con la finalità dell'istituto del patto di famiglia, quale strumento negoziale avente l'obiettivo di dotare di stabilità e definitività tutte le pattuizioni ed attribuzioni in esso contenute: è evidente infatti che solo garantendo lo stesso grado di stabilità ad entrambe le categorie di attribuzioni patrimoniali oggetto del patto di famiglia, l'assetto patrimoniale realizzato dallo stesso non potrà più essere ridiscusso o modificato alla morte dell'imprenditore disponente⁵⁹.

⁵⁷ A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012; F. Volpe, *Patto di famiglia. Artt. 768 bis – 768 octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano, 2012

⁵⁸ F. Gazzoni, *Appunti e spunti in tema di patto di famiglia*, in *Giust. Civ.*, 2006; C. Caccavale, *Appunti per uno studio sul patto di famiglia; profili strutturali e funzionali della fattispecie*, in *Notariato*, 2006; S. Delle Monache, *Spunti ricostruttivi e qualche spigolatura in tema di patto di famiglia*, in *Riv. Not.*, 2006

⁵⁹ G. Petrelli, *La nuova disciplina del "patto di famiglia"*, in *Riv. Not.*, 2006

2.10 IMPUGNAZIONI, SCIoglIMENTO, MODIFICA, RECESSO E CONTROVERSIE DEL PATTO DI FAMIGLIA

Impugnazioni:

Le vicende successive alla conclusione del patto di famiglia sono contemplate dagli articoli 768 *quinques* (vizi del consenso), 768 *septies* (scioglimento) e 768 *octies* (controversie).

L'art. 768 *quinques* c.c. dispone, che il patto di famiglia “può essere impugnato dai partecipanti ai sensi degli articoli 1427 e seguenti” e che “l'azione si prescrive nel termine di un anno”.

L'opinione prevalente in dottrina ha ritenuto l'appena menzionato articolo 768 *quinques*, una norma del tutto superflua⁶⁰: il patto di famiglia, infatti, è stato ricondotto, in modo quasi univoco, nell'alveo delle figure contrattuali, ragion per cui allo stesso avrebbe trovato applicazione tutta la disciplina dettata per i contratti in generale, comprese, senza necessità di un apposito richiamo, le norme in materia di annullamento dei contratti per i vizi del consenso e per incapacità.

Una parte della dottrina, invece, sostiene che il richiamo esplicito al solo articolo 1427 e seguenti, manifesti la volontà del legislatore di limitare le ipotesi di annullamento del patto di famiglia ai soli vizi del consenso, escludendo altre cause, quali ad esempio le ipotesi di incapacità legali o naturali dei contraenti (artt. 1425 e 1426 c.c.).

In virtù dell'art. 768 *quinques*, e del richiamo all'art. 1427 c.c. in esso contenuto, il patto di famiglia potrà essere sicuramente impugnato per vizi del consenso, cioè per errore, violenza e dolo.

L'errore, per quanto disposto dalle norme sui contratti in generale, è causa di annullamento quando è essenziale e riconoscibile dagli altri contraenti: l'errore può dirsi essenziale quando cade “sulla natura e sull'oggetto del contratto”, “sull'identità dell'oggetto della prestazione ovvero sopra una qualità dello stesso”, “sull'identità o sulle qualità della persona dell'altro contraente”, purché tali circostanze siano determinanti del consenso; riguardo all'errore di diritto, è essenziale, quando sia stata “la ragione unica o principale del contratto”. L'errore, poi, è riconoscibile, “quando, in relazione al contenuto, alle circostanze del contratto ovvero alla qualità dei contraenti, una persona di normale diligenza avrebbe potuto rilevarlo”.

In particolare, le ipotesi che più frequentemente possono ricorrere e dunque determinare l'annullamento di un patto di famiglia consistono nell'errore di valutazione dei beni oggetto del trasferimento; nell'errore in cui può incorrere il legittimario assegnatario che non abbia compreso di essere obbligato alla liquidazione degli altri legittimari; o, ancora, l'errore in cui può incappare il disponente sulle qualità soggettive dell'assegnatario⁶¹.

⁶⁰ E. Minervini, *sub art. 768 quinques*, c.c., in N. Di Mauro – E. Minervini – V. Verdicchi, *Il patto di famiglia*, *Commentario alla Legge 14 febbraio 2006 n. 55*, Milano, 2006; A. L. Bonafini, *Il patto di famiglia tra diritto commerciale e diritto successorio*, in *Contr. Impr.*, 2006

⁶¹ G. Sicchiero, *sub art. 768-quinques c.c.*, in S. Delle Monache (a cura di), *Il patto di famiglia*, in *Nuove Leggi Civ. Comm.*, 2007; L. Balestra, *Successioni e donazioni*, CEDAM, 2014

Si ritiene possa escludersi invece l'errore di diritto, scongiurato dalla presenza del notaio⁶².

La violenza, quale minaccia di un male ingiusto, determina l'annullamento del contratto, quando è tale da indurre un soggetto a contrarre pur di non subire il male minacciato; nell'ipotesi del patto di famiglia, tale vizio si potrà configurare nel momento in cui il disponente induca i suoi legittimari ad aderire al patto, con la minaccia, in caso contrario, di dissipare tutto il suo patrimonio.

Il dolo, infine, comporta l'annullamento del contratto recante il patto di famiglia, nell'ipotesi in cui i raggiri posti in essere da uno dei contraenti, siano tali che, senza di essi, gli altri non avrebbero aderito al contratto.

La vera portata innovativa della disposizione in commento la troviamo nel secondo comma, il quale dispone che l'impugnazione del patto di famiglia è soggetta al breve termine di prescrizione di un anno, diversamente da quanto previsto dall'art. 1442 c.c. per i contratti in generale, per il quale "*l'azione di annullamento si prescrive in cinque anni*".

L'abbreviazione del termine di prescrizione può senza dubbio essere vista come un'ulteriore dimostrazione del fatto che il legislatore, nel dettare le norme sul patto di famiglia, abbia voluto attribuire alle pattuizioni, contenute nel medesimo, stabilità e definitività, nella misura più concreta ed effettiva possibile.

Non essendovi nella norma alcun riferimento al *dies a quo* dal quale inizia a decorrere il termine di prescrizione, al fine di individuarlo è possibile fare ricorso alla disciplina sui contratti in generale: ai sensi dell'art. 1442 c.c., infatti, il termine decorre dal giorno in cui è cessata la violenza oppure dal giorno in cui si è scoperto l'errore o il dolo.

La legittimazione ad agire per l'annullamento del patto di famiglia è riconosciuta a tutti i partecipanti al patto, cioè al disponente, al legittimario assegnatario ed a tutti i legittimari non assegnatari.

Una particolare ipotesi di impugnazione del patto di famiglia è disciplinata dall'art. 768 *sexies*, il quale dispone che, all'apertura della successione del disponente, i legittimari sopravvenuti possono chiedere ai beneficiari del patto di famiglia il pagamento della somma prevista dal secondo comma dell'art. 768 *quater*, aumentata degli interessi legali; l'inosservanza dell'appena detta disposizione "*costituisce motivo di impugnazione ai sensi dell'articolo 768 quinquies*".

Anche per quest'ulteriore ipotesi di impugnazione, è previsto il termine di prescrizione annuale, in virtù del richiamo all'art. 768 *quinques*; tale termine decorrerebbe, per la dottrina prevalente, dal giorno dell'apertura della successione *mortis causa* dell'imprenditore disponente, in quanto solo da quel momento diventerebbe esigibile il credito dei legittimari sopravvenuti⁶³. Per un'altra parte della dottrina, invece, il termine annuale decorrerebbe dal momento in cui il legittimario richieda l'adempimento della prestazione, mediante

⁶² G. Petrelli, *La nuova disciplina del "patto di famiglia"*, in *Riv. Not.*, 2006

⁶³ G. Petrelli, *La nuova disciplina del "patto di famiglia"*, in *Riv. Not.*, 2006; A. Busani, *Il patto di famiglia*, CEDAM, 2019; G. Sicchiero, *La causa del patto di famiglia*, in *Contr. Impr.*, 2006; U. La Porta, (a cura di), *Il patto di famiglia*, Torino, 2007

intimazione o richiesta scritta⁶⁴. Infine, secondo un altro orientamento, il termine di prescrizione decorrerebbe dalla costituzione in mora del creditore, *ex art. 1206 c.c.*, da porre in essere dopo l'accettazione dell'eredità⁶⁵.

Si è ritenuto che, quest'ultima ipotesi di impugnazione, costituisca un'evidente anomalia del nostro sistema giuridico: la norma, infatti, consente di utilizzare, a seguito di un inadempimento di un'obbligazione, uno strumento (l'azione di annullamento) tipicamente diretto a porre rimedio ad un'alterazione del sinallagma genetico del contratto; permette inoltre, a soggetti terzi che non abbiano partecipato alla stipula del patto di famiglia (i legittimari sopravvenuti), di agire per ottenere l'annullamento del patto medesimo; nonostante queste evidenti incongruenze, la norma non deve considerarsi un errore, ma una particolare tutela dei legittimari.

Per determinare gli effetti prodotti a seguito della dichiarazione di annullamento del patto di famiglia, deve farsi ricorso alla disciplina dettata per i contratti in generale: l'annullamento, pertanto, avrà effetto retroattivo, ma non potrà pregiudicare i diritti acquisiti, a titolo oneroso, dai terzi di buona fede; ogni contraente del patto dovrà inoltre restituire le attribuzioni conseguite a seguito della stipula; infine, al momento dell'apertura della successione del disponente, non sarà possibile sottrarre le attribuzioni, oggetto del patto annullato, all'azione di riduzione e all'obbligo di collazione.

Scioglimento e modificazione del patto di famiglia:

L'art. 768 *septies c.c.*, dispone che *“il contratto può essere sciolto o modificato dalle medesime persone che hanno concluso il patto di famiglia nei seguenti modi: 1) mediante diverso contratto, con le medesime caratteristiche e i medesimi presupposti di cui al presente capo...”*: il patto di famiglia può essere sciolto per mutuo consenso oppure può essere modificato attraverso la formazione di un contratto modificativo del precedente patto di famiglia.

Anche questa norma, così come la precedente in materia di impugnazione, è stata ritenuta da molti autori superflua: in considerazione della natura contrattuale del patto di famiglia, infatti, lo stesso patto, in base alla disciplina dei contratti in generale, poteva comunque essere sciolto per mutuo consenso o modificato con l'accordo di tutti i contraenti.

Una parte della dottrina⁶⁶ ha ritenuto che, con l'introduzione di questa norma, il legislatore abbia inteso sottolineare che, qualora dopo la stipula del patto di famiglia si dovessero verificare delle situazioni tali da determinare l'opportunità di una modifica o addirittura di uno scioglimento, si possa sicuramente procedere in tal senso.

⁶⁴ S. Rampolla, *sub art. 768 sexies c.c.*, in G. De Nova – F. Delfini – S. Rampolla – A. Venditti, *Il patto di famiglia. Legge 14 febbraio 2006*, n. 55, Milano, 2006

⁶⁵ F. Gazzoni, *Appunti e spunti in tema di patto di famiglia*, in *Giust. Civ.*, 2006

⁶⁶ A. Venditti, *sub art. 768 septies c.c.*, in G. De Nova – F. Delfini – S. Rampolla – A. Venditti, *Il patto di famiglia. Legge 14 febbraio 2006*, n. 55, Milano, 2006

Si è ritenuto, ad esempio, che si possa verificare la necessità di una modifica o di uno scioglimento, nel caso in cui, dopo la stipula, il discendente assegnatario non si dimostri all'altezza del compito affidatogli: in tal caso, il patto di famiglia potrebbe essere sciolto (e la titolarità dell'azienda ritornare in capo all'imprenditore disponente) oppure potrà essere modificato, attribuendo l'azienda ad un altro discendente più meritevole.

La prima ipotesi prevista dall'articolo in esame, come già detto, consiste dunque nella facoltà concessa ai contraenti di sciogliere il patto di famiglia, attraverso la fattispecie tipica del “*mutuo consenso*” (o “*mutuo dissenso*”), prevista dall'art. 1372 c.c.

In dottrina si è molto discusso sulla natura giuridica e sull'esatta qualificazione del contratto contenente il mutuo dissenso: prevale l'opinione⁶⁷ che con esso non si ponga in essere un nuovo contratto uguale e contrario a quello che viene sciolto, bensì si formi un contratto con il quale si ripristina, *ex tunc*, la situazione antecedente, come se il patto di famiglia risolto non fosse stato mai stipulato. A seguito della formazione del mutuo dissenso, il legittimario assegnatario dovrà così ritrasferire la titolarità dell'impresa al disponente e consentirgli di rientrare nella gestione della stessa; allo stesso modo, i legittimari non assegnatari dovranno restituire la liquidazione ricevuta a coloro che vi avevano adempiuto.

Il mutuo dissenso, una volta espresso, comporterà anche la cessazione degli effetti legali del patto di famiglia: nella successione *mortis causa* del disponente, infatti, le attribuzioni patrimoniali oggetto del patto non saranno più sottratte all'azione di riduzione esperibile dai legittimari del disponente, né all'obbligo della collazione da parte di chi abbia ricevuto tali attribuzioni.

Come anticipato, la seconda ipotesi prevista dal n. 1) dell'art. 768 *septies* c.c., consente ai contraenti, invece, la facoltà di modificare il patto di famiglia, attraverso la stipula di un successivo contratto con cui poter regolare, in modo differente, l'assetto degli interessi oggetto dell'originario patto di famiglia. Il contratto modificativo potrà avere il contenuto più disparato: si potranno, ad esempio, modificare le attribuzioni riconosciute ai legittimari assegnatari; convenire la revoca della rinuncia alla liquidazione da parte di uno dei legittimari non assegnatari; rettificare l'originaria valutazione dei beni produttivi trasferiti; sostituire il discendente assegnatario con un altro ritenuto più idoneo e più capace.

In entrambe le ipotesi, di scioglimento o di modifica, l'articolo in esame prescrive che il successivo contratto debba essere stipulato da coloro che siano stati contraenti del patto di famiglia originario; qualora il patto di famiglia sia stato concluso soltanto dal disponente e dall'assegnatario, al successivo contratto dovranno dunque partecipare esclusivamente questi due soggetti e non altri. Invece, nel caso in cui alla redazione dell'originario patto di famiglia abbiano preso parte anche tutti i legittimari non assegnatari o alcuni di essi,

⁶⁷ V. Verdicchio, *sub art. 768 septies c.c.*, in N. Di Mauro – E. Minervini – V. Verdicchio, *Il patto di famiglia, Commentario alla Legge 14 febbraio n. 55*, Milano, 2006; A. Torroni, *Il patto di famiglia: aspetti di interesse notarile*, in *Riv. Not.*, 2008

sarà necessario che, anche questi ultimi, prestino il loro consenso allo scioglimento o alla modifica del patto di famiglia⁶⁸.

La dottrina, infine, ha preso in considerazione le ipotesi in cui, nel periodo intercorrente tra la stipula del patto di famiglia e la conclusione del contratto modificativo o risolutivo, sia venuto a mancare uno dei contraenti originari o qualcuno di questi abbia perso la qualità di legittimario del disponente, arrivando a soluzioni diverse a seconda della posizione del soggetto che è nelle more venuto meno.

Nel caso in cui sia deceduto l'imprenditore disponente, infatti, la dottrina prevalente ritiene che in nessun caso possa essere stipulato, dopo la sua morte, un contratto modificativo o di scioglimento: alla morte del disponente, infatti, si aprirà la successione *mortis causa* dello stesso e la situazione determinata con la stipula del patto di famiglia diverrà definitiva, con l'effetto che, ove i legittimari volessero modificare l'assetto degli interessi determinato con il patto, potrebbero solo ricorrere alla stipula di una convenzione atipica di carattere divisorio o transattivo⁶⁹.

Nell'ipotesi in cui, invece, sia venuto a mancare, *medio tempore*, il legittimario assegnatario, potranno intervenire, nel contratto risolutivo o modificativo, i suoi eredi; nell'evenienza in cui, il decesso riguardi un legittimario non assegnatario, al successivo contratto potranno intervenire i legittimari subentranti⁷⁰.

Può anche accadere che, nell'intervallo di tempo ora considerato, sia venuta meno la qualifica di legittimario non assegnatario di un soggetto partecipante all'originario patto di famiglia.

Con un primo orientamento, la dottrina ritiene non vi sia alcuna ragione per cui tali soggetti, non più legittimari, debbano partecipare al contratto successivo⁷¹; secondo, invece, un diverso orientamento, il venire meno della posizione di legittimario non comporta anche il venir meno dell'obbligo della sua partecipazione al successivo contratto⁷².

La dottrina è quasi unanime nel ritenere che al successivo contratto, risolutivo o modificativo, non debbano mai prendere parte i legittimari sopravvenuti, i quali matureranno il loro diritto alla liquidazione, nei confronti dei beneficiari del patto, solo al momento dell'apertura della successione del disponente.

In conclusione, l'art. 768 *septies* c.c. dispone che il contratto successivo, modificativo o risolutivo del patto di famiglia, debba avere "*le medesime caratteristiche e i medesimi presupposti di cui al presente capo*": dovrà,

⁶⁸ G. Oberto, sub art. 768 *septies* c.c., in M. Sesta (a cura di), *Codice delle successioni e donazioni*, vol. I, Milano, 2011; M. Maggiolo, sub art. 768 *septies* c.c., in S. Delle Monache (a cura di), *Il patto di famiglia*, in *Nuove Leggi Civ. Comm.*, 2007

⁶⁹ G. Petrelli, *La nuova disciplina del "patto di famiglia"*, in *Riv. Not.*, 2006; A. Venditti, *Il patto di famiglia. Legge 14 febbraio 2006, n. 55*, Milano 2006; S. Lo Conte, *Strumenti di pianificazione e protezione patrimoniale*, Ipsa, 2022

⁷⁰ F. Volpe, *Patto di famiglia. Art. 768-bis-768-octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano, 2012; V. Verdicchio, sub Art. 768-*septies* c.c., in N. Di Mauro – E. Minervini – V. Verdicchio, *Il patto di famiglia, Commentario alla Legge 14 febbraio 2006 n. 55*, Milano, 2006

⁷¹ A. Busani, *Il patto di famiglia*, CEDAM 2019; A. Venditti, sub Art 768 *septies* c.c., in G. De Nova – F. Delfini – s. Rampolla A. Venditti, *Il patto di famiglia. Legge 14 febbraio 2006 n. 55*, Milano 2006

⁷² F. Moncalvo, sub Art. 768- *septies* c.c., in G. Bonolini- M. Confortini (a cura di), *Codice Ipertestuale delle successioni e donazioni*, Torino, 2011

pertanto, avere la forma solenne dell'atto pubblico, a pena di nullità, e possedere la medesima causa del contratto recante il patto di famiglia; dovrà, inoltre, essere soggetto ai medesimi adempimenti pubblicitari.

Recesso:

L'articolo in esame, al n. 2), dispone, ancora che il patto di famiglia può essere sciolto o modificato, mediante recesso, purché “*espressamente previsto nel contratto stesso e, necessariamente, attraverso dichiarazione agli altri contraenti certificata da un notaio*”.

Dalla lettera della norma si evince chiaramente che non si tratta di una fattispecie di recesso riconosciuto dalla legge, ma che sia invece una figura di recesso convenzionale, ossia espressamente convenuto nel patto di famiglia.

La facoltà del recesso di cui sopra, per la dottrina dominante, può sicuramente essere attribuita al disponente ed al legittimario assegnatario, entrambe parti essenziali del patto di famiglia. L'eventuale esercizio del diritto di recesso da parte di uno di questi due soggetti comporterà, come conseguenza, la risoluzione totale del patto di famiglia: i diritti trasferiti con il patto medesimo rientreranno dunque nella disponibilità dell'imprenditore disponente ed ogni altra attribuzione pattuita verrà meno, in quanto strettamente dipendente dalla prestazione principale⁷³.

Non vi è invece unanimità in dottrina riguardo alla possibilità di riconoscere la facoltà di recedere da un patto di famiglia ai legittimari non assegnatari: chi ammette tale possibilità, ritiene che l'eventuale recesso esercitato da un legittimario non determinerebbe la risoluzione del patto di famiglia, ma farebbe sorgere, in capo al legittimario recedente, soltanto l'obbligo alla restituzione della liquidazione già conseguita, nonché il diritto ad esercitare l'azione di riduzione ed a pretendere la collazione⁷⁴; non manca però, tra coloro che ammettono il recesso del legittimario, chi fa scaturire, dall'esercizio del recesso medesimo, la risoluzione dell'intero patto di famiglia⁷⁵.

Una parte considerevole della dottrina ritiene invece che non si possa riconoscere la facoltà di recesso al legittimario non assegnatario: se così fosse, infatti, si darebbe a questa categoria di soggetti la possibilità di incidere sull'esistenza stessa del patto di famiglia, il quale assumerebbe un carattere di precarietà in contrasto con l'esigenza di stabilità e definitività⁷⁶.

⁷³ E. Elefante, *Il recesso dal patto di famiglia*, in *Vita Not.*, 2010, I; M. Maggiolo, *sub Art. 768-septies c.c.*, in S. Delle Monache (a cura di), *Il patto di famiglia*, in *Nuove Leggi Civ. Comm.*, 2007; G. Rizzi, *Il patto di famiglia. Analisi di un contratto per il trasferimento dell'azienda*, in *Notariato*, 2006; L. Balestra, *Successioni e donazioni*, CEDAM, 2014; G. Petrelli, *La nuova disciplina del “patto di famiglia”*, in *Riv. Not.*, 2006

⁷⁴ G. Petrelli, *La nuova disciplina del “patto di famiglia”*, in *Riv. Not.*, 2006; G. Oberto, *Il patto di famiglia*, CEDAM, 2006

⁷⁵ L. Balestra, *Attività di impresa e rapporti familiari*, in G. Alpa, e S. Patti (diretto da), *Trattato teorico-pratico di diritto privato*, Padova, 2009

⁷⁶ E. Elefante, *Il recesso dal patto di famiglia*, in *Vita Not.*, 2010; M. Leva, *La disciplina del patto di famiglia e l'evoluzione degli strumenti di trasmissione dei beni produttivi (ovvero del tentativo di rimediare a ipotesi di malfunzionamento dei meccanismi di riduzione e collazione)*, in *Riv. Not.*, 2009

Per le ragioni appena espresse, dunque, la dottrina da ultimo menzionata ha valutato legittimo il diritto di recesso convenzionalmente riconosciuto esclusivamente al disponente ed al legittimario assegnatario, i quali avrebbero l'opportunità di utilizzare tale facoltà in modo proficuo e rispettoso degli interessi perseguiti.

Il disponente, infatti, avrebbe a sua disposizione uno strumento idoneo per consentirgli di valutare le effettive capacità imprenditoriali del suo discendente e potrebbe dunque, esercitando il suo diritto di recesso, sciogliere il patto di famiglia, qualora l'assegnatario medesimo non si dimostrasse all'altezza. Il discendente assegnatario, dal canto suo, potrebbe legittimamente esercire la facoltà di recesso nel caso in cui, per esempio, si trovasse a dover adempiere ad un imprevisto obbligo di liquidazione a favore di un legittimario non conosciuto al momento della stipula del patto di famiglia⁷⁷.

Il diritto di recesso, infine, può essere riconosciuto, indifferentemente, *ad nutum* oppure essere condizionato dal verificarsi di un determinato evento o di una giusta causa; può essere inoltre sottoposto ad un termine iniziale o finale.

Per espressa previsione normativa, il diritto di recesso deve essere esercitato “*attraverso una dichiarazione agli altri contraenti certificata da un notaio*”. Si tratta, dunque, di una dichiarazione unilaterale ricettizia, la quale produrrà i suoi effetti solo nel momento in cui giungerà nella sfera di conoscenza di tutti i destinatari; dovrà inoltre essere redatta per atto pubblico, nonostante l'infelice formulazione legislativa. In dottrina è infatti prevalsa l'opinione di chi ha ritenuto che, incidendo tale dichiarazione su un contratto per la cui validità è richiesta la forma pubblica, anche la dichiarazione di recesso, per ragioni di simmetria, debba avere la medesima forma solenne⁷⁸.

Controversie:

L'art. 768 *octies* c.c., statuisce che “*le controversie derivanti dalle disposizioni di cui al presente capo sono devolute preliminarmente ad uno degli organismi di conciliazione previsti dall'art. 38 del decreto legislativo 17 gennaio 2003, n. 5*”.

In realtà, il predetto art. 38 è stato abrogato dal successivo decreto legislativo 4 marzo 2010 n. 28, per cui appare evidente che tutte le controversie, derivanti dalle disposizioni in materia di patto di famiglia, rientreranno nell'ambito della nuova disciplina, anche in virtù di quanto disposto dall'art. 5 del decreto in vigore.

A norma della disposizione ora indicata, l'esperimento del procedimento di mediazione costituisce condizione di procedibilità della domanda giudiziale. Ciò vuol dire che ogni domanda giudiziale, avente ad oggetto controversie in materia di patto di famiglia, dovrà obbligatoriamente essere preceduta da un tentativo di mediazione, presso appositi organismi di conciliazione; in mancanza, l'improcedibilità della domanda dovrà

⁷⁷ A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012

⁷⁸ V. Verdicchio, *sub Art. 768 septies c.c.*, in N. Di Mauro – E. Minervini – V. Vrdicchio, *Il patto di famiglia, Commentario alla Legge 14 febbraio 2006 n. 55*, Milano 2006; A. Ferrari, *Il patto di famiglia. Aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012; A. Busani, *Il patto di famiglia*, CEDAM, 2019

essere eccepita dal convenuto, a pena di decadenza, o rilevata d'ufficio dal giudice, non oltre la prima udienza. Rilevato dunque il mancato esperimento di tale procedura, il giudice assegnerà alle parti un termine di quindici giorni per la presentazione della domanda di mediazione.

Il legislatore, con la disciplina della mediazione obbligatoria, ha voluto offrire agli utenti della giustizia uno strumento alternativo di risoluzione delle controversie, che consentisse loro di evitare le lungaggini e gli inconvenienti del processo civile.

CAPITOLO TERZO

3.1 COMPATIBILITA' DEL PATTO DI FAMIGLIA CON L'IMPRESA FAMILIARE EX ART. 230 BIS C.C.

L'art. 768 *bis* c.c., nel disciplinare il patto di famiglia, dispone che, qualora oggetto del trasferimento sia un'azienda, detto trasferimento debba essere compatibile “*con le disposizioni in materia di impresa familiare*”; da ciò consegue che la stipula di un patto di famiglia, inevitabilmente, non potrà mai pregiudicare i diritti riconosciuti, dall' art. 230 *bis* c.c., ai familiari collaboratori in un'impresa familiare. Il legislatore, dunque, sembra voler affermare la prevalenza delle norme di cui all' art. 230 *bis* c.c. rispetto alla disciplina del patto di famiglia, proprio allo scopo di tutelare le aspettative dei componenti del nucleo familiare che già lavorano all' interno dell'impresa.

L'impresa familiare, disciplinata nel nostro codice civile, può infatti definirsi come un'attività economica cui partecipano e collaborano, in modo continuativo, il coniuge, i parenti entro il terzo grado e gli affini entro il secondo, qualora non sia configurabile un diverso rapporto.

Può accadere che, con la stipula di un patto di famiglia, si determini la cessazione dell'impresa familiare o, invece, la sua continuazione.

Nell'ipotesi in cui si dovesse verificare la prosecuzione dell'attività dell'impresa familiare, i familiari continueranno a prestare la propria collaborazione, avendo a capo dell'impresa non più il disponente, ma il legittimario assegnatario, nuovo titolare della medesima impresa; per il resto troverà applicazione l'intera disciplina dettata dall' art. 230 *bis* c.c.

Invece, nell'ipotesi in cui sia previsto che, a seguito del trasferimento dell'azienda mediante il patto di famiglia, l'impresa familiare cessi la propria attività, dovrà essere riconosciuto ai familiari collaboratori la liquidazione in denaro del loro diritto di partecipazione (previsto dall' art. 230 *bis*), in proporzione alla qualità e quantità di lavoro prestato, agli utili conseguiti dall'impresa familiare e al valore dei beni acquistati con essi, nonché agli incrementi dell'azienda, anche in ordine all' avviamento.

Tale diritto di liquidazione, ove il familiare collaboratore rivesta anche la posizione di legittimario non assegnatario nel patto di famiglia, si cumula con il diritto alla liquidazione al medesimo dovuta in virtù dell'art. 768 *quater* comma 2 c.c.; con la precisazione che il credito scaturente dalla partecipazione all'impresa familiare ha come debitore il disponente, mentre il credito derivante dalla qualifica di legittimario non assegnatario ha come obbligato il legittimario assegnatario.

Un ulteriore problema di compatibilità tra la disciplina dell'impresa familiare ed il patto di famiglia riguarda il diritto di prelazione riconosciuto dal quinto comma dell'art. 230 *bis* c.c., il quale prevede che “*in caso di*

divisione ereditaria o di trasferimento dell'azienda" i partecipanti all' impresa familiare "hanno diritto di prelazione sull' azienda" medesima.

In dottrina ci si è posto dunque il problema di comprendere se, nel caso di trasferimento di un'azienda familiare attraverso un patto di famiglia, possa essere o meno riconosciuto, in favore dei familiari collaboratori, il diritto di essere preferiti nell' acquisto dell'azienda, rispetto al legittimario discendente scelto dal disponente.

Una parte della dottrina, più conforme al dettato normativo, sostiene che il legislatore abbia voluto introdurre una sorta di gerarchia tra le norme sull' impresa familiare (prevalenti) e le norme dettate per il patto di famiglia (subordinate) e che abbia voluto privilegiare, in ogni caso, gli interessi dei familiari collaboratori rispetto a quegli dei familiari partecipanti al patto di famiglia: in quest' ottica, pertanto, il diritto di prelazione opera in tutti i casi di trasferimento dell' azienda, a qualsiasi titolo esso avvenga⁷⁹.

Secondo una diversa tesi sicuramente maggioritaria, nel caso di trasferimento di un'azienda familiare mediante un patto di famiglia, ai familiari collaboratori non spetterebbe alcun diritto di prelazione, trattandosi, come più volte detto, di un trasferimento a titolo gratuito: l'esercizio di un diritto di prelazione ha, infatti, come presupposto necessario la presenza di un trasferimento a titolo oneroso⁸⁰.

Le argomentazioni della appena riferita dottrina maggioritaria trovano sicuramente conferma e fondamento nella *ratio* della disciplina del patto di famiglia. Riconoscere, infatti, un diritto di prelazione ad un familiare del disponente diverso dal discendente designato, renderebbe alquanto svantaggioso ricorrere all' istituto del patto di famiglia, sino a rendere lo stesso perfettamente inutile: significherebbe infatti permettere ad un discendente non scelto dal disponente di divenire titolare dell' impresa, mortificando così la ragione stessa dell' istituto del patto di famiglia, che è quella di consentire all' imprenditore, mentre è ancora in vita, di poter scegliere il successore che ritiene più idoneo a gestire, per il futuro, la propria impresa.

3.2 COMPATIBILITA' DEL PATTO DI FAMIGLIA CON LE FORME SOCIETARIE

L'art. 768 *bis* c.c., statuisce inoltre che, ove il patto di famiglia abbia ad oggetto delle partecipazioni societarie, detto trasferimento debba avvenire "nel rispetto delle differenti tipologie societarie".

⁷⁹ G. Rizzi, *Il patto di famiglia. Analisi di un contratto per il trasferimento dell'azienda*, in *Notariato*, 2006; G. Oppo, *Il patto di famiglia e diritti della famiglia*, in *Riv. Dir. Civ.*, 2006

⁸⁰ F. Volpe, *Il patto di famiglia. Artt. 768 bis – 768 octies*, in P. Schlesinger (fondato da) e F. Busnelli (diretto da), *Il Codice Civile Commentario*, Milano, 2012; F. Gazzoni, *Appunti e spunti in tema di patto di famiglia*, in *Giust. Civ.*, 2006; G. Oberto, *Il patto di famiglia*, Padova, 2006; G. Petrelli, *La nuova disciplina del "patto di famiglia"*, in *Riv. Not.*, 2006; A. L. Bonafini, *Il patto di famiglia tra diritto commerciale e successorio*, *Contr. Impr.*, 2006; A. Merlo, *Divieto dei patti successori e attualità degli interessi tutelati. Profili civilistici del patto di famiglia*, in AA. VV., *Patti di famiglia per l'impresa*, in *I Quaderni della Fondazione Italiane per il Notariato*, Milano, 2006

Il trasferimento delle partecipazioni societarie attraverso un patto di famiglia, dunque, deve avvenire in ossequio alle norme di legge o alle norme di origine statutaria che disciplinano la circolazione ed il trasferimento delle partecipazioni al capitale sociale delle diverse società.

Relativamente alle società di persone, non vi è dubbio che la cessione di una partecipazione sociale relativa ad una società semplice o in nome collettivo comporti una modifica del contratto sociale, il quale, ai sensi dell'art. 2252 c.c., *“può essere modificato soltanto con il consenso di tutti i soci, se non è convenuto diversamente”*. È evidente, dunque, che un patto di famiglia, con cui si disponga il trasferimento di quote di partecipazioni in società semplici o in nome collettivo, debba essere stipulato con il consenso di tutti i soci delle società le cui quote vengono trasferite.

Gli stessi principi appena espressi valgono anche nell'ipotesi di trasferimento di quote di partecipazione di cui sia titolare un socio accomandatario in una società in accomandita semplice, mentre, nel caso in cui siano trasferite partecipazioni di cui sia titolare un socio accomandante, sarà necessario, ai sensi dell'art. 2322 c.c., *“il consenso dei soci che rappresentano la maggioranza del capitale”*.

Venendo poi ad esaminare le società di capitali, vi è da dire che per le stesse vige un principio generale di libera circolazione delle quote di partecipazione al capitale, sempre che apposite clausole statutarie non dispongano dei vincoli, come ad esempio può avvenire con clausole che impongano vincoli di alienazione; con clausole di gradimento, cioè che condizionino il trasferimento al benessere degli altri soci; con clausole di prelazione a favore di altri componenti la compagine sociale.

In queste ipotesi, il trasferimento delle quote societarie dovrà necessariamente rispettare i predetti vincoli. In particolare, nell'ipotesi in cui nello statuto sia presente una clausola di prelazione, occorrerà ottenere, per poter trasferire le quote con un patto di famiglia, una dichiarazione, da parte dei consoci del disponente, di rinuncia all'esercizio del diritto di prelazione; nel caso in cui, invece, nello statuto della società, le cui quote debbano essere trasferite con un patto di famiglia, sia presente una clausola di gradimento, si dovrà ottenere il consenso degli altri soci all'ingresso di un nuovo socio nella compagine sociale.

Tutto quanto appena descritto, trova piena applicazione anche nel caso di trasferimento di quote di partecipazione di società in accomandita per azioni, con la precisazione, però, che dovendosi indicare nell'atto costitutivo i soci accomandatari, ai sensi dell'art. 2455 c.c., le eventuali variazioni dovute alla stipula di un patto di famiglia, richiederanno una modifica, in tal senso, dell'atto costitutivo.

3.3 CONFRONTO DEL PATTO DI FAMIGLIA CON IL TESTAMENTO

Il testamento, ai sensi del primo comma dell'art. 587 c.c., *“è un atto revocabile con il quale taluno dispone, per il tempo in cui avrà cessato di vivere, di tutte le proprie sostanze o di parte di esse”*.

Innanzitutto, il testamento è un negozio giuridico *mortis causa*, destinato a produrre i propri effetti solo alla morte del testatore, essendo del tutto inefficace prima dell'apertura della successione; è un atto unilaterale,

personale e sempre revocabile, sino al momento del decesso del testatore medesimo. Il patto di famiglia, invece, è un contratto *inter vivos*, con effetti traslativi immediati; è un contratto bilaterale o plurilaterale ed, inoltre, è vincolante per le parti.

Inoltre, qualora con le attribuzioni oggetto del testamento, si dovesse ledere la quota di riserva di un legittimario, quest'ultimo potrebbe esperire, al fine di tutelare i propri diritti, l'azione di riduzione e pretendere la collazione; a seguito della stipula di un patto di famiglia invece, come più volte detto, le attribuzioni oggetto dello stesso sono sottratte, *ex lege*, ai due strumenti di tutela sopra indicati.

Si comprende pertanto la ragione per cui il patto di famiglia sia lo strumento che, meglio del testamento, possa soddisfare l'interesse ad un valido ed efficace passaggio generazionale di un'azienda familiare. Se si dovesse invece optare per il testamento, si rinunciarebbe a quelle caratteristiche di definitività e stabilità proprie delle attribuzioni trasferite con il patto di famiglia.

3.4 CONFRONTO DEL PATTO DI FAMIGLIA CON LA DONAZIONE

La donazione, per effetto dell'art. 769 c.c., è un contratto "*col quale, per spirito di liberalità, una parte arricchisce l'altra, disponendo a favore di questa di un suo diritto o assumendo verso la stessa un'obbligazione*".

La fattispecie della donazione è caratterizzata da un elemento oggettivo, consistente nel depauperamento del patrimonio del donante e contestuale arricchimento di quello del donatario; un elemento soggettivo, dato dallo spirito di liberalità in capo al donante, il quale, consapevolmente, attribuisce al donatario un vantaggio patrimoniale, senza esserne obbligato.

Un elemento che accomuna la donazione al patto di famiglia è ravvisabile nella forma che devono rivestire entrambi i contratti; per il perfezionamento degli stessi è infatti richiesta, a pena di nullità, la forma dell'atto pubblico.

La donazione, inoltre, così come l'istituto del patto di famiglia, è un negozio *inter vivos*, in grado di produrre effetti immediati; solo nelle ipotesi di stipula di un patto di famiglia, è però previsto il necessario riconoscimento, a favore dei legittimari non assegnatari, del diritto alla contestuale liquidazione della quota di legittima loro spettante, calcolata sul valore dell'attribuzione patrimoniale effettuata dal disponente a favore del legittimario assegnatario.

La più significativa differenza tra la donazione ed il patto di famiglia, così come già detto per il testamento, si rileva considerando che, solo con la stipula di un patto di famiglia, le attribuzioni da esso disposte sono sottratte sia all'esperimento dell'azione di riduzione, sia all'obbligo di collazione.

Come si è già avuto modo di dire all' inizio del secondo capitolo, il patto di famiglia è stato introdotto nel nostro ordinamento proprio al fine di superare l'inadeguatezza della donazione a realizzare un corretto passaggio generazionale.

Basti pensare infatti che, molto spesso, l'azienda familiare ha un ingente valore, superiore al valore del restante patrimonio dell'imprenditore, tanto che il trasferimento dell'azienda, mediante un contratto di donazione, ad un solo legittimario dell'imprenditore, comporterebbe, quasi certamente, la lesione del diritto di riserva degli altri legittimari non assegnatari, con l'inevitabile conseguenza che un trasferimento, così disposto, potrebbe essere messo in discussione o fortemente pregiudicato, a causa dell'obbligo di collazione esistente in capo al donatario, e della soggezione, del donatario medesimo, all'azione di riduzione, esperibile dagli altri legittimari.

3.5 CONFRONTO DEL PATTO DI FAMIGLIA CON IL TRUST

Il *trust*, introdotto nel nostro ordinamento con la già citata legge 16 ottobre 1989 n. 364, è un istituto con cui un soggetto (disponente) costituisce, con uno o più beni, un patrimonio separato finalizzato al raggiungimento di uno o più scopi determinati dallo stesso disponente; il *trust* presuppone poi la nomina di un soggetto (*trustee*), a cui è affidato il compito di perseguire gli scopi determinati dal disponente.

Quest'ultimo può nominare *trustee* sé stesso: in questa ipotesi, i beni destinati al *trust*, pur vincolati all'attuazione dello scopo, rimangono nella titolarità del disponente stesso.

Può anche accadere, invece, che il disponente nomini, quale *trustee*, un soggetto terzo: in questa seconda ipotesi, la titolarità dei beni facenti parte del *trust* viene attribuita al *trustee* e tali beni faranno parte di un patrimonio separato rispetto al restante patrimonio del *trustee* medesimo.

In ogni caso, la separazione patrimoniale si realizza per effetto della costituzione di un *trust*, nel cui atto costitutivo vengono individuati uno o più beni destinati alla realizzazione di un programma delineato nello stesso atto costitutivo.

Come si è già avuto modo di evidenziare, anche l'istituto del *trust* potrebbe costituire un valido strumento per ottenere un efficace passaggio generazionale di un'impresa di famiglia, presentando delle evidenti analogie con il patto di famiglia: un imprenditore, infatti, potrebbe nominare quale *trustee* un soggetto esterno alla famiglia ed inserire nel *trust* la propria azienda, la quale rimarrà separata dal resto del patrimonio del *trustee*. Il *trustee*, dal canto suo, avrebbe il compito di gestire l'azienda ed amministrarla nell'interesse dei legittimari del disponente; nel programma delineato dall'imprenditore disponente, potrebbe inoltre affidarsi al *trustee* l'ulteriore compito di scegliere il discendente che, più di altri, sia dotato di professionalità e capacità, tali da consentirgli di assumere il ruolo di direzione dell'azienda oggetto del *trust*.

Tra l'istituto del *trust* e la fattispecie del patto di famiglia, vi sono però delle evidenti differenze: a) il *trust* è un negozio giuridico unilaterale, mentre il patto di famiglia è un contratto; b) nel *trust*, normalmente, vi è separazione tra il disponente, il soggetto a cui il disponente trasferisce la titolarità dell'impresa ed i soggetti che assumono la posizione di beneficiari; nel patto di famiglia, invece, il legittimario assegnatario acquista sia la titolarità del bene trasferito con il patto, sia la qualità di beneficiario del patto medesimo; c) nel patto di famiglia, infine, non si determina l'effetto "segregativo" proprio del *trust*, in quanto i beni trasferiti entrano a far parte dell'intero patrimonio del legittimario assegnatario.

Infine, come già evidenziato per il testamento e per la donazione, il patto di famiglia, rispetto al *trust*, risulta essere uno strumento più idoneo a consentire un valido passaggio generazionale. Solo per il patto di famiglia, infatti, è prevista quella particolare disciplina che rende non esperibile, relativamente ai beni oggetto del trasferimento, l'azione di riduzione e che esonera dall'obbligo della collazione. Qualora invece si volesse utilizzare l'istituto del *trust* e le attribuzioni oggetto dello stesso dovessero risultare lesive delle quote riservate a taluno dei legittimari, questi ultimi, a tutela delle loro ragioni, potranno ricorrere all'azione di riduzione e pretendere la collazione da parte del beneficiario del *trust*.

Può dunque concludersi che, nonostante l'esistenza di alcune affinità tra i due istituti esaminati, le due fattispecie realizzano finalità e producono effetti molto diversi tra di loro: nel *trust*, infatti, il disponente trasferisce l'impresa al *trustee*, il quale, nel rispetto delle determinazioni del disponente, ha il compito di ritrasferire l'impresa al beneficiario del *trust*; con il patto di famiglia, invece, il disponente realizza un immediato passaggio dell'azienda familiare al discendente ritenuto più capace, ottenendo così un assetto stabile e definitivo dei propri interessi, a differenza di quanto avverrebbe con l'utilizzo del *trust*.

3.6 VALUTAZIONI SULL'APPLICAZIONE PRATICA DEL PATTO DI FAMIGLIA

Nonostante le lodevoli intenzioni che hanno portato il legislatore ad introdurre nel nostro ordinamento l'istituto del patto di famiglia e gli innegabili vantaggi che lo stesso avrebbe potuto apportare, vi è da dire che, a quasi vent'anni dalla sua entrata in vigore, il medesimo istituto non ha trovato, nella prassi, la diffusione che ci si aspettava⁸¹.

Le ragioni di tale insuccesso sono innanzitutto da ricercare nella sommaria ed imprecisa redazione del dettato normativo: per tali ragioni, si può oggi affermare che la disciplina del patto di famiglia presenti soprattutto difetti, più che vantaggi e pregi.

Pur essendo stato approvato con il nobile scopo di favorire il passaggio generazionale delle imprese e di garantire la longevità e la crescita della piccola e media impresa italiana, a tale istituto, stanti le svariate

⁸¹ S. Lo Conte, *Strumenti di protezione e pianificazione patrimoniale*, IPSOA, 2018

imprecisioni normative a cui si è accennato, sono state attribuite le più svariate interpretazioni, tanto da renderlo pressoché inutilizzabile.

La dottrina, come si è potuto evidenziare nel corso dell'elaborato, ha cercato di risolvere i dubbi interpretativi che il nuovo istituto ha sin da subito mostrato, ad esempio determinando la natura giuridica e la causa del patto di famiglia; individuando precisamente i soggetti tenuti obbligatoriamente a partecipare al patto; individuando le caratteristiche e la natura dei beni e dei diritti oggetto di trasferimento; individuando le caratteristiche richieste al soggetto che, nel patto di famiglia, assume la qualità di disponente; determinando la possibilità o meno, anche per il disponente, di liquidare i legittimari non assegnatari; valutando come trattare i legittimari non più tali dopo la morte del disponente.

A ciò si aggiunga il cattivo coordinamento del nuovo istituto con le norme in materia di successione, le quali non sono state modificate come sarebbe stato opportuno, visto che la normativa successoria non appare più attuale, essendo stata concepita per una struttura familiare di tipo patriarcale ed assolvendo ad esigenze di tipo assistenziale, tanto da non essere più in linea con l'evoluzione che ha interessato la società moderna e la famiglia stessa.

È evidente, dunque, che tutte le problematiche sin qui sommariamente descritte, hanno di fatto impedito un'adeguata diffusione di quello che sembrava essere uno strumento innovativo a disposizione degli imprenditori.

Di queste problematiche sembra essersene accorto anche il nostro legislatore, il quale, nella prima versione del decreto legge sullo sviluppo D.L. 70/2011 (convertito con L. 12 luglio 2011 n. 106), inizialmente sottoposto all'approvazione del Consiglio dei Ministri, aveva previsto rilevanti modifiche alla disciplina del patto di famiglia, al fine di “*rafforzare la disciplina del cosiddetto patto di famiglia, per favorire la continuità nell'esercizio delle imprese...*”⁸².

Le modifiche consistevano sostanzialmente:

a) Nella possibilità di differire l'efficacia del contratto alla scadenza di un termine o al verificarsi di una condizione sospensiva non retroattiva, anche successiva alla morte dell'imprenditore: nel periodo intercorrente tra la conclusione del contratto e la sua efficacia si stabiliva poi che l'azienda o le partecipazioni fossero amministrate da un terzo, al quale l'imprenditore poteva delegare anche la designazione del discendente assegnatario; l'azienda, le partecipazioni ed i relativi frutti avrebbero costituito, così come nel *trust*, un patrimonio distinto e separato da quello del terzo amministratore, inattaccabile da eventuali creditori dello stesso;

b) Nella partecipazione facoltativa e non obbligatoria di tutti coloro che sarebbero stati legittimari se nel momento della stipula del contratto si fosse aperta la successione del disponente, con il solo obbligo per il

⁸² (bozza d.l. 70/2011)

disponente, in caso di mancata adesione, di notificare loro, entro trenta giorni dalla conclusione del contratto, il contenuto del contratto medesimo, affinché avessero la possibilità di aderirvi;

c) Nel concedere anche al disponente la possibilità di effettuare la liquidazione dei legittimari non assegnatari con beni propri non facenti parte dell'impresa.

Tali modifiche sono infine state eliminate dalla versione del decreto definitivamente approvato: le stesse, infatti, oltre a non sembrare in grado di risolvere i problemi applicativi posti dalla disciplina del patto di famiglia, dimostravano evidenti punti critici⁸³, in quanto, innanzi tutto, l'attribuzione della delega al terzo amministratore della scelta di colui che sarebbe diventato proprietario dell'azienda, ove lo stesso amministratore svolge la sua attività, avrebbe determinato una posizione di favore per quest'ultimo, piuttosto che per il discendente, senza le garanzie e le tutele che vi sarebbero state nel caso in cui, invece, si fosse costituito un *trust*; in secondo luogo, la previsione di una partecipazione soltanto facoltativa dei legittimari non assegnatari, avrebbe privato il patto di famiglia della sua necessaria stabilità, rendendolo estremamente precario, visto che, se è vero che l'obbligatorietà della partecipazione di tutti i legittimari al patto ne limiterebbe l'utilizzo, è altrettanto vero che la possibilità di una partecipazione facoltativa avrebbe invece potuto dar luogo spiacevoli controversie tra gli eredi dell'imprenditore; infine, la possibilità per il disponente di liquidare i legittimari non assegnatari con propri beni personali avrebbe sottratto beni extra aziendali alle ordinarie regole della successione.

Possiamo dunque concludere affermando che l'utilizzo del patto di famiglia potrebbe essere agevolato solo grazie ad un intervento del legislatore, che, in primo luogo, risolva e chiarisca tutte le incertezze ed i dubbi interpretativi posti dalla normativa del patto di famiglia e, in secondo luogo, operi una revisione della disciplina successoria, al fine di lasciare maggiore autonomia all'imprenditore disponente.

Per tutte le ragioni esposte, solo pochi imprenditori hanno utilizzato tale istituto, al fine di affrontare e gestire correttamente il passaggio generazionale all'interno dell'impresa.

Un esempio eccellente di utilizzo lo si ritrova nella grande *maison* milanese "Prada", nel momento in cui i fondatori della stessa, Patrizio Bertelli e Miuccia Prada, ed i loro figli hanno sottoscritto un patto di famiglia, di cui appresso si dirà.

3.7 DALLA NASCITA ALLA COSTITUZIONE DI PRADA s.p.a

La storia di Prada ha inizio nel 1913, quando i fratelli Prada, Mario e Martino, aprono, nella Galleria Vittorio Emanuele di Milano, una *boutique* in cui vendono bauli, valigie, borse da viaggio e da sera, portagioie e bastoni, tutti interamente realizzati a mano, oltre ad oggetti in ceramica, porcellana e argenteria. Gli oggetti

⁸³ M. Ieva, A Zoppini, *Brevissime note sulla proposta di modifica del patto di famiglia inserita nel testo originario del decreto sviluppo*, in Rivista del Notariato – Rassegna di diritto e pratica notarile, n. 6/2011

proposti dai fratelli Prada risultavano eleganti, vari e di buona qualità: questo permise loro di essere conosciuti ed apprezzati nell'ambiente nobiliare di quegli anni.

Il vero successo dei fratelli Prada, però, si ebbe durante gli anni della prima guerra mondiale, quando il negozio diventò fornitore ufficiale della Real Casa Italiana: il suo logo fu così affiancato a quello di Casa Savoia; il grande prestigio acquisito fece così accrescere ancora di più la fama della *boutique*, ancora di piccole dimensioni.

Il marchio conobbe un periodo di crisi durante gli anni della seconda guerra mondiale, per poi riprendersi e tornare al successo nel 1977, grazie al talento della nipote di Mario Prada, Miuccia.

Quest'ultima riuscì a trasformare l'azienda in un colosso mondiale del lusso, fino a fondare, nel 1992, "*Miu Miu*", marchio simbolo della stilista, con cui quest'ultima si avvicinò alle donne più giovani, proponendo capi più freschi e giovanili.

Il lavoro di Miuccia, però, non avrebbe avuto lo stesso effetto senza la collaborazione di Patrizio Bertelli, laureato in ingegneria, ma, sin dalla giovane età, con una forte propensione per gli affari, tanto da fondare una piccola pelletteria specializzata nella creazione di cinture, la "Sir Robert", ed acquisire una società chiamata "*Granello*", che realizzava borse di vari modelli; la sua presenza al fianco di Miuccia è stata fondamentale per rendere Prada la *maison* che tutti noi conosciamo oggi.

I due si incontrarono nel 1977, anno in cui Miuccia prendeva le redini dell'azienda del nonno Mario Prada: dall'unione delle loro menti, si sviluppò uno dei *brand* di lusso italiani più conosciuti al mondo.

L'ing. Bertelli, all'interno dell'azienda, ricopriva il ruolo di amministratore delegato e, sotto il suo controllo, ebbero luogo l'unione di Granello e Sir. Robert al gruppo Prada e la fondazione di I.P.I. S.p.A.: quest'ultima, nello stesso anno, ottenne da Miuccia Prada la licenza esclusiva per produrre e distribuire i prodotti a marchio Prada.

La modernità della nuova *leadership* incarnata da Miuccia Prada e Patrizio Bertelli divenne evidente nel momento in cui, nel 1983, venne aperto un nuovo *store* in una zona esclusiva di Milano, che univa la storia della *maison* (e quindi l'impronta più "*tradizionalista*" conservata dalla gestione di Mario e Martino Prada), con una *vision* orientata al futuro ed alla modernità, sia dal punto di vista manageriale, sia da quello architettonico.

Nel 1986 ebbe luogo l'espansione su scala internazionale del marchio, con inaugurazione, da parte di Prada, di due DOS a New York e a Madrid, che seguivano quelle di Londra, Parigi e Tokyo.

Una tappa fondamentale dell'ascesa di Prada fu però la prima partecipazione alla "Milano Fashion Week" nel 1988.

Questo insieme di eventi favorevoli, accompagnati da una serie di acquisizioni, gestite da Bertelli, dei marchi più importanti dell'epoca, quali "Fendi", "Car Shoe" e "Santacroce", portò all'istituzione di un modello di *business* completamente nuovo e rivoluzionario, basato sul controllo diretto e interno di tutti i processi, tra cui quelli di distribuzione, con un'efficace esperienza di vendita al dettaglio, che portò, nel 1992, al lancio del marchio "Miu Miu".

Nel corso degli anni, le attività di Bertelli e di Miuccia Prada sono andate sempre di più verso un'unica direzione, fino alla fondazione di un unico gruppo nel 2003, dopo aver inglobato, attraverso una fusione, la I.P.I s.p.a in Prada s.p.a.

3.8 MODELLO ORGANIZZATIVO DEL GRUPPO PRADA s.p.a

*Prada S.p.A. è la holding del Gruppo Prada, che si compone di una pluralità di società ed è attiva nella creazione, produzione e distribuzione di articoli di pelletteria, di abbigliamento, di calzature e accessori e si posiziona tra i leader mondiali nel settore del lusso.*⁸⁴

Il gruppo possiede alcuni dei marchi maggiormente conosciuti e considerati tra i più rilevanti nel settore del lusso quali: Prada, Miu Miu, Church's, Car Shoe, Luna Rossa e Marchesi 1824.

La capogruppo, Prada s.p.a., il cui capitale sociale è di 255.882.400 euro (detenuto per l'80% da Prada Holding BV, la *holding* di famiglia, mentre il restante 20% risulta flottante), ha sede a Milano ed ha una funzione fondamentale, ricoprendo un ruolo di direzione e coordinamento nei confronti delle società controllate.

La società è costituita da un consiglio di amministrazione, che rappresenta l'organo centrale del sistema di governo societario di Prada; questo è investito sia dei poteri di ordinaria che di straordinaria amministrazione ed è composto da undici consiglieri, tra cui un presidente, due amministratori delegati, due amministratori esecutivi, un amministratore non esecutivo e cinque amministratori non esecutivi indipendenti.

Più nel dettaglio, a partire dal 26 gennaio 2023, dopo che Patrizio Bertelli ha depositato presso la Borsa di Hong Kong, dov'è quotata, i documenti per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione, quest'ultimo è stato così suddiviso:

- Paolo Zannoni: *Presidente del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Esecutivo*;

⁸⁴ pradagroup.com: *Company profile*

- Andrea Guerra: *Amministratore Delegato e Amministratore Esecutivo*;

- Miuccia Prada Bianchi, Patrizio Bertelli, Lorenzo Bertello e Andrea Bonini: *Amministratori Esecutivi*;

- Marina Sylvia Caprotti, Maurizio Cereda, Pamela Culpepper, Anna Maria Rugarli e Yoël Zaoui: *Amministratori non Esecutivi Indipendenti*.

Tutte le principali decisioni spettano al consiglio di amministrazione, al quale è affidato il compito di governare e coordinare le attività dell'impresa, anche delegando diversi compiti agli amministratori esecutivi, quali presidente, amministratore delegato e CFO, nelle proprie aree di competenza.

Il gruppo è costituito, inoltre, da quattro comitati, ciascuno presieduto da amministratori non esecutivi indipendenti:

- Il “*Comitato Controllo e Rischi*”, che esercita funzioni propositive e consultive nei confronti del consiglio di amministrazione, al fine di valutare le decisioni dello stesso in ordine al controllo interno, la gestione dei rischi e l'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche; il comitato controllo e rischi, inoltre, ha la competenza di proporre il soggetto che potrebbe essere incaricato della revisione legale dei conti. Membri del “*Comitato Controllo e Rischi*” sono: Yoël Zaoui (Presidente), Marina Sylvia Caprotti e Maurizio Cereda.

- Il “*Comitato Nomine*”, che svolge attività propositive e consultive per il consiglio di amministrazione, relativamente alla composizione di quest'ultimo e alla nomina degli amministratori. Membri del “*Comitato Nomine*” sono: Maurizio Cereda (Presidente), Lorenzo Bertelli e Marina Sylvia Caprotti;

- il “*Comitato Remunerazione*”, che svolge attività propositive e consultive nei confronti del consiglio di amministrazione in merito alle politiche di remunerazione degli amministratori e del *senior management*. Membri del “*Comitato Remunerazione*” sono: Marina Sylvia Caprotti (Presidente), Paolo Zannoni e Yoël Zaoui;

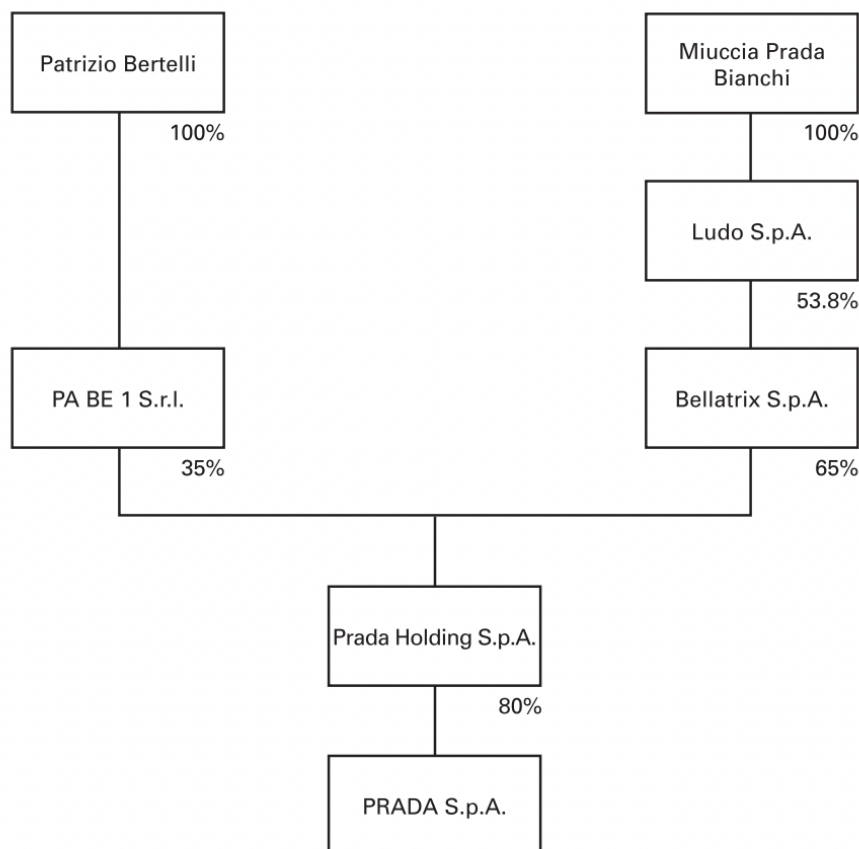
- il “*Comitato Sostenibilità*”, che supporta il consiglio di amministrazione nelle decisioni e nelle valutazioni in tema di sostenibilità. Membri del Comitato Sostenibilità sono: Pamela Yvonne Culpepper (Presidente), Anna Maria Rugarli e Lorenzo Bertelli.

La novità principale è costituita dall'ingresso di Lorenzo Bertelli nel consiglio di amministrazione, dopo sei anni di lavoro all'interno del gruppo.

La posizione all'interno del CdA è decisamente meritata da parte di Lorenzo Bertelli, il quale ha assunto posizioni di rilievo sempre crescente; ha collaborato allo sviluppo del marchio “*Pasticceria Marchesi*” e, nel 2019, è diventato direttore *marketing* del gruppo, fino a ricoprire il ruolo di capo della “*Corporate Social Responsibility*”.

3.9 STRUTTURA SOCIETARIA DI PRADA s.p.a

Come prima accennato, i marchi che fanno parte del gruppo Prada sono: “Prada”, “Miu Miu” (definita come “l'altra anima di Miuccia”), “Church’s”, “Car Shoe” e “Pasticceria Marchesi”.



(Fonte: Interim Financial Report H1, 2018)

Per quanto riguarda la composizione societaria del “Gruppo Prada” s.p.a., notiamo che a capo dello stesso, come abbiamo già detto, vi sono Miuccia Prada e Patrizio Bertelli: questi ultimi sono membri della “Prada Holding” s.p.a., che controlla l’80% della *maison*.

Il capitale della *Prada Holding* s.p.a., che ammonta a 999 milioni di euro, è suddiviso in 2.400 azioni ordinarie e 600 privilegiate, le quali sono possedute da due diverse società, la *Pa Be 1* (società di Bertelli), che detiene il 35% del capitale azionario, e la *Bellatrix* s.p.a. che possiede il restante 65% (la principale azionista della *Bellatrix* risulta essere Miuccia Prada, la quale detiene il 53% delle azioni; la restante parte è divisa equamente tra il fratello e la sorella della stessa).

In particolare, al fine di esaminare un caso pratico di *Patto di famiglia*, bisogna porre l'attenzione sulla Ludo s.p.a., *cassaforte personale* lussemburghese, la cui totalità delle quote è detenuta proprio da Miuccia Prada.

Nel 2018, si decise di scindere parzialmente la Ludo s.p.a. in *Ludo Due* e *Ludo Tre*, con l'obiettivo di separare i suoi investimenti finanziari da quelli immobiliari e in opere d'arte⁸⁵.

Nello specifico, *Ludo Due* avrebbe avuto, come attivi, fabbricati e terreni per 72,4 milioni di euro, altre immobilizzazioni finanziarie per 5 milioni, 2,6 milioni di crediti ed, infine, liquidità per 7,5 milioni, a fronte di debiti per 82,6 milioni; l'attivo di *Ludo Tre* sarà invece costituito da fabbricati e terreni per 14,4 milioni, opere d'arte per 42,3 milioni, altre immobilizzazioni finanziarie per 22,5 milioni e liquidità per 3,1 milioni, a fronte di debiti per 77,5 milioni.

Le due neocostituite società avrebbero avuto entrambe un capitale di 100mila euro ed un compendio aziendale netto di 5 milioni di euro, di cui 100mila destinati al capitale e 4,9 milioni a riserve di patrimonio.

3.10 IL PATTO DI FAMIGLIA NEL GRUPPO PRADA

Come detto in precedenza, con il *Patto di Famiglia* l'imprenditore può gestire il passaggio generazionale all'interno della propria azienda; questo è possibile trasferendo ad uno o più discendenti le quote di partecipazione della società, riuscendo a garantirne la continuità.

A tale proposito, la Ludo s.p.a. riveste un ruolo di particolare rilievo, in quanto, proprio al suo interno, è avvenuto *un cambiamento che può essere interpretato come il primo atto del passaggio generazionale*⁸⁶ all'interno del gruppo Prada: nello specifico, è stato di recente firmato un patto di famiglia, che ha consentito la successione di Lorenzo e Giulio Bertelli ai loro genitori, Miuccia e Patrizio.

Proprio per evitare contestazioni in sede di eredità, si è fatto ricorso al sopra detto istituto, con l'obiettivo di gestire al meglio il passaggio generazionale dell'azienda, trasferendo la nuda proprietà della società al figlio maggiore con una quota del 50,5%, mentre al minore con una quota del 49,5%; A Miuccia, invece, è rimasto l'usufrutto sull'intero 100% delle quote, scelta che risulta coerente con il ruolo decisionale che ricopre, insieme con il marito, all'interno del gruppo.

Sulla base del bilancio di Ludo, che nel 2018 presentava un patrimonio netto di 555,4 milioni di euro, si è deciso di fissare i conferimenti, rispettivamente, a 168,3 e 165 milioni di euro per Lorenzo e Giulio Bertelli.

⁸⁵ Giacobino, A. (n.d.). Miuccia Prada separa la finanza da immobili e arte - MFFashion.com. MFFashion.com

⁸⁶ Giacobino, A. (2021, May 3). Patti di famiglia: il primo figlio di Miuccia entra nel consiglio di Prada. La Repubblica.it

Inoltre, la Prada ha trasferito a Lorenzo Bertelli la nuda proprietà di Ludo Due, mentre a Giulio quella di Ludo Tre. Anche in questo caso, però, Miuccia Prada ha conservato l'usufrutto sull'intero capitale delle due società.

Un ulteriore ed ultimo cambiamento risulta quello riguardante Ludo Arte, la quale è stata scissa in due società semplici: *Ludo Arte Due* e *Ludo Arte Tre*.

CONCLUSIONE

Come abbiamo visto, il patto di famiglia, nella successione delle imprese familiari, avrebbe potuto rappresentare *la soluzione di tutti i mali*, apportando indubbi vantaggi all'impresa, quali la tutela della sua integrità e la stabilità dei livelli occupazionali.

Inoltre, si sarebbero potuti evitare numerosi contenziosi in ambito successorio, consentendo una serena e proficua successione all'interno dell'azienda.

Nonostante gli sforzi profusi dalla migliore dottrina, sono rimaste numerosissime difficoltà interpretative che hanno reso non conveniente l'utilizzo di tale istituto, non solo per gli imprenditori, ma anche per gli operatori del diritto.

Proprio a causa della scarsa utilizzazione del patto di famiglia, nell'anno 2011, con la riforma inizialmente introdotta con il D.L. 70/2011 e poi stralciata dalla legge di conversione, il legislatore ha tentato riformare l'istituto, con delle modifiche che, anche se approvate, non avrebbero però risolto tutte le problematiche che si erano evidenziate.

Dunque, i tempi sono ormai maturi affinché il legislatore proceda ad una profonda rivisitazione dell'istituto, al fine di consentirne la sua piena applicazione.

BIBLIOGRAFIA

- Amadio G., *Divieto dei patti successori ed attualità degli interessi tutelati*, in AA. VV., *Patti di famiglia per l'impresa*, in I quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato, Milano, 2006
- Amadio G., *Patto di famiglia e funzione divisionale*, in Riv. Not., 2006
- Avagliano M., *Patti di famiglia e impresa*, in *Famiglia*, 2006
- Balestra L., *Successioni e donazioni*, Cedam, 2014
- Bonolini G., *Trattato di diritto di famiglia*, Vol. II, Utet Giuridica, 2015
- Busani A., *Il patto di famiglia – L'accordo di famiglia – La fondazione di famiglia*, Milano, 2019
- Busani A., *Il patto di famiglia*, CEDAM, 2019
- Caccavale G., *Appunti per uno studio sul patto di famiglia: profili strutturali e funzionali della fattispecie*, in *Notariato*, 2006
- Carota L., *Il contratto con causa successoria. Contributo allo studio del patto di famiglia*, Torino, 2008
- Delle Monache S., *Spunti ricostruttivi e qualche spigolatura in tema di patto di famiglia*, in Riv. Not., 2006
- Ferrari A., *Il patto di famiglia, aspetti civilistici e fiscali*, Milano, 2012
- Fietta G., *Il patto di famiglia*, in CNN notizia, 14 febbraio 2006
- Gazzoni F., *Appunti e spunti in tema di patto di famiglia*, in Giust. Civ., 2006
- Iaccarino G., *Successioni e donazioni – Tomo Secondo*, Utet Giuridica, 2017
- Ieva M., Zoppini A., *Brevissime note sulla proposta di modifica del patto di famiglia inserita nel testo originario del decreto sviluppo*, in Riv. Not. - Rassegna di diritto e pratica notarile, n. 6/2011
- La Porta U., *Il patto di famiglia*, Torino, 2006
- Lo Conte S., *Strumenti di pianificazione e protezione patrimoniale*, Ipsoa, 2022
- Matera P., *Il patto di famiglia. Uno studio di diritto interno e comparato*, Torino, 2012
- Oberto G., *Il patto di famiglia*, Padova, 2006
- Oppo G., *Patto di famiglia e "diritti della famiglia"*, in Riv. Dir. Civ., 2006
- Palazzo A., *Il patto di famiglia tra tradizione e rinnovamento del diritto privato*, in Riv. Dir. Civ., 2007

Perlingieri G., *Il patto di famiglia tra bilanciamento dei principi e valutazione comparativa degli interessi*, in AA. VV., *Liberalità non donative e attività notarile*, in I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato, Milano 2008

Petrelli G., *La nuova disciplina del “patto di famiglia”*, in Riv. Not., 2006

Ragonese F., *Patto di famiglia, circolazione d’azienda e partecipazioni sociali in ambito familiare*, in *Diritto e pratica delle società*, 2006

Rescigno G., *Il patto di famiglia*, in R. Calvo e G. Perlingieri (a cura di), *Diritto delle successioni*, I, Napoli, 2008

Rizzi G., *I patti di famiglia, analisi di contratti per il trasferimento d’azienda e per il trasferimento di partecipazioni societarie*, Padova, 2006

Roppo V., *Novità e problemi in materia di circolazione immobiliare*, in AA. VV., *ipsoa*, 2019

Valeriani A., *Il patto di famiglia e la riunione fittizia (una, due...mille riunioni fittizie?)*, in AA. VV., *Patti di famiglia per l’impresa*, in I Quaderni della Fondazione Italiana per il Notariato, Milano, 2006

Vitucci P., *Ipotesi sul patto di famiglia*, in Riv. Dir. Civ., 2006

Volpe F., *Patto di famiglia, Artt. 768 bis – 768 octies*, in P. Schlesinger e F. Busnelli, *Il Codice Civile Commentato*, Milano, 2012

SITOGRAFIA

Admin. (2021, November 3). *MIUCCIA PRADA: DALL’ARTE DEL BRUTTO A QUELLA DEL BELLO, PRESA PER MANO DA PATRIZIO BERTELLI - Fandip*. Fandip. <https://www.fandip.com/prada-dal-brutto-al-bello-passando-da-bertelli/>

Api, S. (2018). *La storia di Prada è la storia della moda italiana*. *EcommerceDay*. <https://ecommerceday.it/blogs/blog/la-storia-prada-la-storia-della-moda-italiana#:~:text=La%20storia%20di%20Prada%20inizia,da%20sera%2C%20bastoni%20e%20portagioie>.

Bebeez. (2018). *Miuccia Prada separa gli investimenti immobiliari e in opere d’arte da quelli finanziari*. *BeBeez*. <https://bebeez.it/arte/miuccia-prada-separa-gli-investimenti-immobiliari-e-in-opere-darte-da-quelli-finanziari/>

Board of Directors. (n.d.). PradaGroup. <https://www.pradagroup.com/en/group/corporate-governance/board-of-directors.html>

E.F. (2021, May 3). Primi segnali di passaggio generazionale: Prada: Miuccia firma un patto di famiglia. *www.fashionmagazine.it*. [https://www.fashionmagazine.it/business/segnali-di-passaggio-generazionale-prada-miuccia-firma-patto-di-famiglia-](https://www.fashionmagazine.it/business/segnali-di-passaggio-generazionale-prada-miuccia-firma-patto-di-famiglia-107367#:~:text=Prove%20tecniche%20di%20passaggio%20generazionale,al%20marito%20e%20ai%20figli)

[107367#:~:text=Prove%20tecniche%20di%20passaggio%20generazionale,al%20marito%20e%20ai%20figli](https://www.fashionmagazine.it/business/segnali-di-passaggio-generazionale,al%20marito%20e%20ai%20figli)
[i.](https://www.fashionmagazine.it/business/segnali-di-passaggio-generazionale,al%20marito%20e%20ai%20figli)

Giacobino, A. (2021, May 3). Patti di famiglia: il primo figlio di Miuccia entra nel consiglio di Prada. *La Repubblica*. <https://www.repubblica.it/economia/affari-e-finanza/2021/05/03/news/il-primo-figlio-di-miuccia-entra-nel-consiglio-di-prada-301707444/>

Giacobino, A. (n.d.). Miuccia Prada separa la finanza da immobili e arte - *MFFashion.com*. *MFFashion.com*. <https://www.mffashion.com/news/miuccia-prada-separa-la-finanza-da-immobili-e-arte-201812181822414042>

<https://www.repubblica.it/economia/rapporti/osservazioni/italia/trend/2022/04/11/news/retail-imprese-familiari-primato-in-italia-345019650/>

La famiglia Prada e la storia di Miuccia, quando il genio della moda italiana e mondiale è donna. (2022, June 15). *Italia Da Vivere*. <https://italiadavivere.com/la-famiglia-prada-e-la-storia-di-miuccia-quando-il-genio-della-moda-italiana-e-mondiale-e-donna/>

Lazzati*, C. (2022, 11 aprile). *Aziende familiari, il primato italiano in Europa. E quasi il 90% ha un ceo della famiglia*. *la Repubblica*. <https://www.repubblica.it/economia/rapporti/osservazioni/italia/trend/2022/04/11/news/retail-imprese-familiari-primato-in-italia-345019650/>

Migliaccio, C. (2021b). Miuccia Prada e la storia d'amore con Patrizio Bertelli. *Velvet Gossip*. <https://www.velvetgossip.it/2021/05/10/miuccia-prada-la-storia-damore-con-patrizio-bertelli/>