

Relatore:

Avv. Roberta Crivellaro | *Managing Partner* Studio Legale Withers

Il Patto di Famiglia e la *Family Constitution*: profili civilistici

1 aprile 2025

withersworldwide

// COMMUNITY // COLLABORATION // INTEGRITY // CONTINUOUS LEARNING

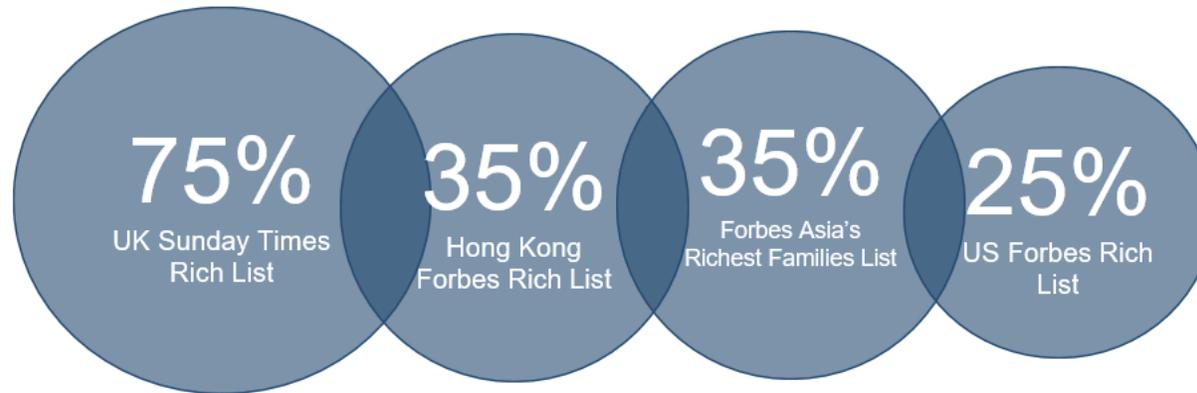
Chi siamo



1896

Sir John Withers

Clientela internazionale



Clientela italiana

Forbes ITALIA

13%

Forbes Italia
Rich List

Il Patto di Famiglia

Il Patto di Famiglia: Introduzione

- **Obiettivo dell'istituto:** preservare la **continuità aziendale**, riducendo i rischi di frammentazione del patrimonio imprenditoriale, anche dovuti a liti in sede di successione dell'imprenditore
- **Deroga al divieto dei patti successori** (v. art. 458 cod. civ.)
- Soggetti del patto: disponente, legittimari assegnatari, legittimari non assegnatari
- Oggetto del patto: azienda o partecipazioni societarie Effetto principale: esenzione da collazione e riduzione di quanto trasferito in forza del patto (art. 768-*quater*, ult. co., cod. civ.)

Il Patto di Famiglia: Introduzione

Art. 768-bis cod. civ.

*«È patto di famiglia il contratto con cui, 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**.»*

Il Patto di Famiglia: Introduzione

Il disponente, nel momento della stipula del patto di famiglia, potrà eventualmente:

- riservarsi l'**usufrutto** e il **diritto di voto** sulle partecipazioni sociali trasferite a favore dei legittimari assegnatari, traendo i frutti derivanti dalla distribuzione dei dividendi e mantenendo il potere di «gestione» dell'assemblea dei soci;
- riservarsi la facoltà di **recesso** dal patto (art. 768-*septies* cod. civ.) al ricorrersi di determinati eventi, il quale avrebbe effetti restitutori al disponente delle partecipazioni sociali / azienda trasferiti con il patto di famiglia (ex art. 768-*septies* cod. civ.): in tal senso con il patto di famiglia è consentito al disponente di «tornare indietro», riacquistando la titolarità di quanto trasferito in forza del patto di famiglia

Il Patto di Famiglia: Introduzione

Art. 768-quater cod. civ.

«Al contratto devono partecipare anche il **coniuge** e tutti coloro che sarebbero **legittimari** ove in quel momento si aprisse la successione nel patrimonio dell'imprenditore.

Gli assegnatari dell'azienda o delle partecipazioni societarie devono **liquidare** gli 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; i contraenti possono convenire che la liquidazione, in tutto o in parte, avvenga in natura.

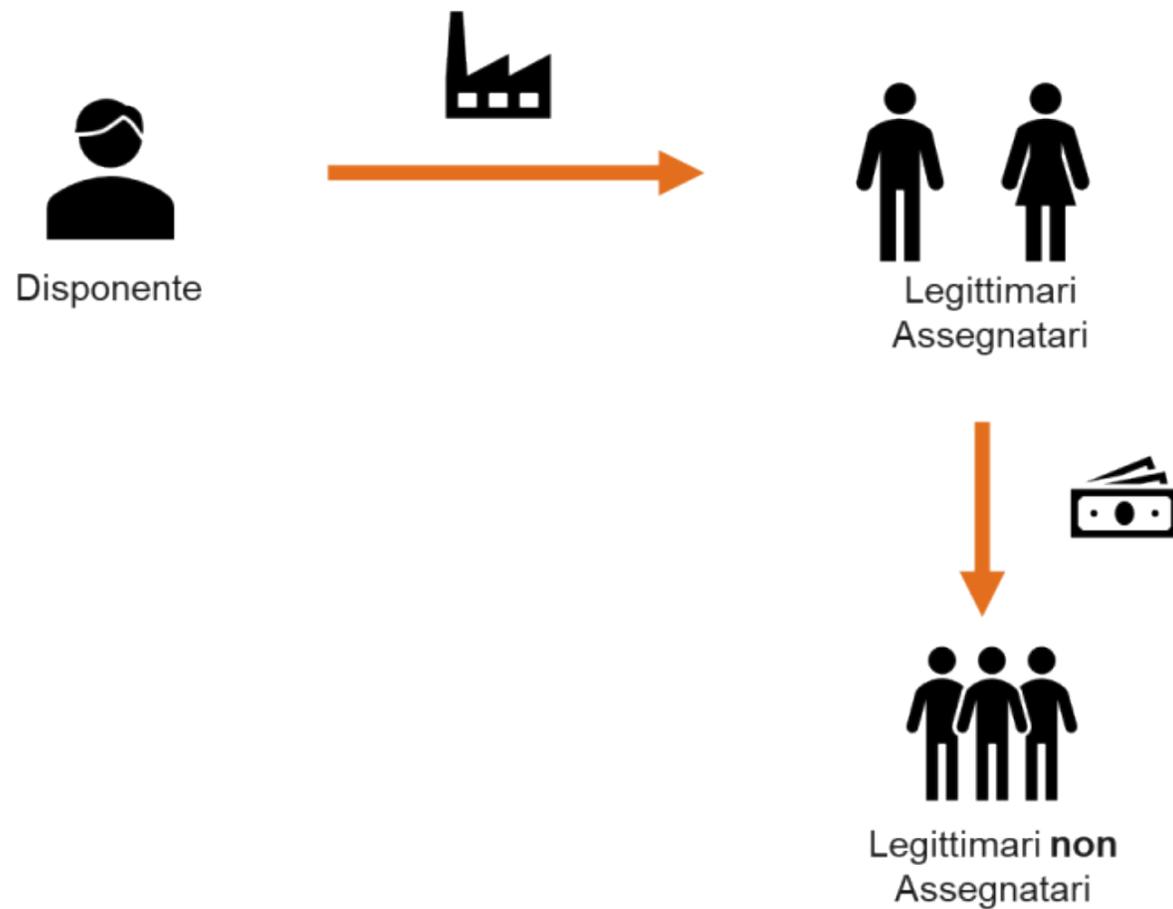
I beni assegnati con lo stesso contratto agli altri partecipanti non assegnatari dell'azienda, secondo il valore attribuito in contratto, sono **imputati alle quote di legittima** loro spettanti; l'assegnazione può essere disposta anche con successivo contratto che sia espressamente dichiarato collegato al primo e purché vi intervengano i medesimi soggetti che hanno partecipato al primo contratto o coloro che li abbiano sostituiti.

Quanto ricevuto dai contraenti non è soggetto a collazione o a riduzione.»

Il Patto di Famiglia: Tipologie

- A. Patto di famiglia «orizzontale»
- B. Patto di famiglia «verticale»

A. Il Patto di Famiglia «orizzontale»



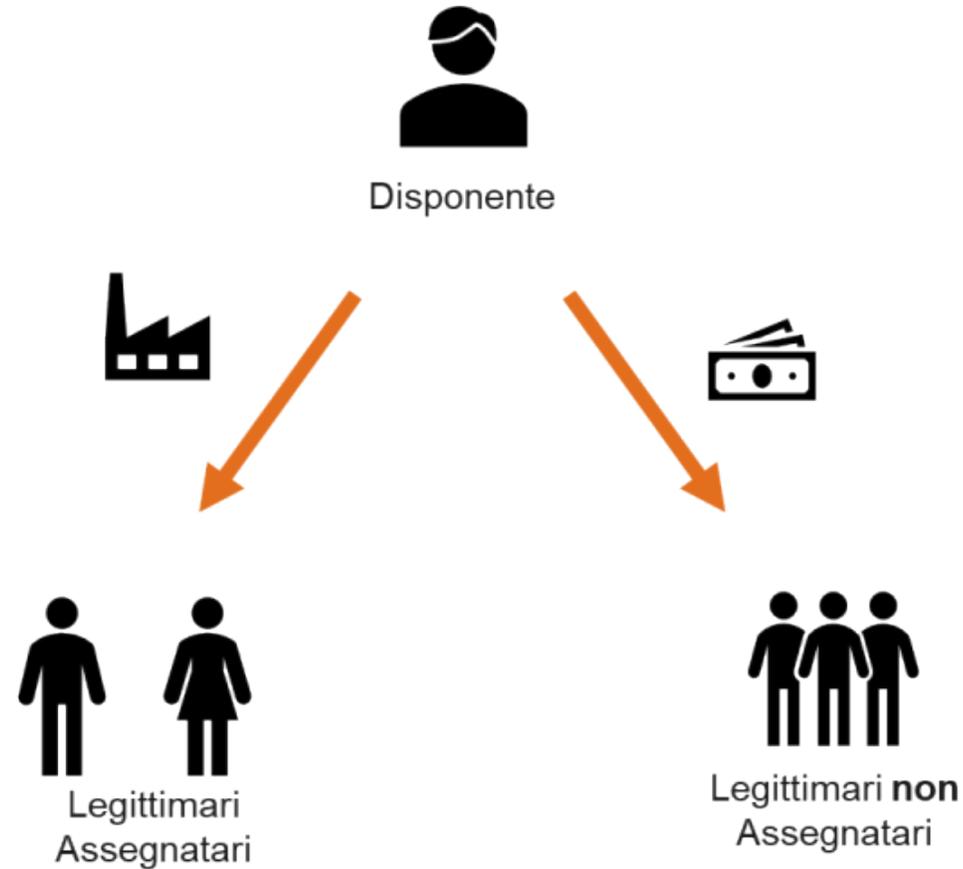
A. Il Patto di Famiglia «orizzontale»

Nel Patto di Famiglia orizzontale (c.d. «**tipico**»), l'imprenditore trasferisce l'azienda o partecipazioni societarie a uno o più legittimari assegnatari e questi ultimi provvedono poi a liquidare gli altri legittimari non assegnatari.

Art. 768-quater cod. civ.

«Gli assegnatari dell'azienda o delle partecipazioni societarie devono liquidare gli 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; i contraenti possono convenire che la liquidazione, in tutto o in parte, avvenga in natura.»

B. Il Patto di Famiglia «verticale»



B. Il Patto di Famiglia «verticale»

Nel Patto di Famiglia verticale (c.d. «**atipico**»), l'imprenditore trasferisce l'azienda o partecipazioni societarie a uno o più legittimari assegnatari e contestualmente provvede a liquidare gli altri legittimari non assegnatari → **Doppia attribuzione**

Dibatto dottrinale sull'ammissibilità del Patto di Famiglia verticale:

1. Inammissibilità

- **Dato letterale art. 768-quater cod. civ.**

«Gli assegnatari [...] devono liquidare gli altri partecipanti al contratto [...]»

- **Interpretazione restrittiva**

Secondo una parte della dottrina, considerando la natura eccezionale della disciplina del Patto di Famiglia, ammettere la struttura verticale consentirebbe ai contraenti di sottrarsi alle regole della riduzione e della collazione, anche per beni diversi da quelli produttivi che non rientrano nel possibile oggetto del patto di famiglia, così come configurato dal legislatore.

B. Il Patto di Famiglia «verticale»

2. Ammissibilità

Nella maggior parte dei casi, il legittimario assegnatario è un soggetto privo di un patrimonio personale sufficientemente consistente per far fronte all'obbligo di liquidazione dei legittimari non assegnatari, di contro l'azienda o le partecipazioni trasferite possono anche avere un valore ingente.

- **Autonomia contrattuale e tutela degli interessi meritevoli di tutela (ex art. 1322 cod. civ.)**

L'interesse alla base del Patto di Famiglia «verticale» non differisce da quello «orizzontale», ossia quello di tutelare la continuità aziendale.

- **Patto di famiglia e contestuale donazione**

Il disponente potrebbe comunque porre in essere che un Patto di Famiglia “a struttura orizzontale” con relativa **donazione** al legittimario delle risorse occorrenti ai fini della liquidazione.

B. Il Patto di Famiglia «verticale»

Conseguenze dell'ammissibilità del Patto di Famiglia verticale

- Liquidazione da parte del disponente dei legittimari non assegnatari qualificabile come:
 - Adempimento del terzo ex art. 1180 cod. civ.
 - Adempimento di un'obbligazione propria (opzione preferibile)
- Qualsiasi attribuzione disciplinata dal Patto di Famiglia (ricevuta sia dai legittimari assegnatari e dai legittimari non assegnatari) non è soggetta a collazione o a riduzione.
- Ai sensi dell'art. 768-*quater*, comma 3, cod. civ., «*i beni assegnati*» ai legittimari non assegnatari «*sono imputati alle quote di legittima loro spettanti*», pertanto, nella futura successione *mortis causa* del disponente, deve essere fatta imputazione da parte dei legittimari del disponente che abbiano ricevuto (da chiunque) attribuzioni nell'ambito del patto di famiglia, al fine del calcolo delle quote di legittima loro spettanti.

La riqualificazione di una donazione in un patto di famiglia

Le donazioni di partecipazioni sociali possono creare problemi nella successiva circolazione del bene donato, anche nei confronti dei terzi aventi causa del donatario.

Ne consegue pertanto una forte **incertezza giuridica** che ostacola la circolazione verso terzi a titolo oneroso di partecipazioni sociali che sono pervenute al potenziale cedente in forza di una precedente donazione.

Una soluzione proposta dalla dottrina è «**riqualificare**» la donazione come patto di famiglia ex artt. 768-*bis* e ss. cod. civ.

- **Requisiti** per la stipula del negozio di riqualificazione:
 - i. partecipazione al nuovo accordo di (a) donante; (b) donatario e (c) tutti i legittimari del donante;
 - ii. conferma espressa del trasferimento originario;
 - iii. dichiarazione con cui le parti confermano di voler considerare il trasferimento già perfezionato quale conseguenza di un patto di famiglia anziché dell'originaria donazione;
 - iv. stima del valore delle partecipazioni e liquidazione dei legittimari non assegnatari;
 - v. dichiarazione esplicita che le attribuzioni non saranno soggette a collazione e riduzione.

La riqualificazione di una donazione in un patto di famiglia

- **Effetti** della riqualificazione:
 - Applicazione della disciplina del patto di famiglia al trasferimento già realizzato;
 - Opponibilità ai legittimari sopravvenuti, i quali possono solo vantare un diritto di credito verso coloro che abbiano beneficiato del patto di famiglia (art. 768-*sexies* cod. civ.);
 - Le partecipazioni sociali o l'azienda può circolare senza il rischio di essere sottoposta ad azioni di riduzione o collazione;
 - Maggiore certezza per eventuali terzi acquirenti.

Patti di Famiglia (*Family Constitution*)

La Family Constitution: Introduzione

Principio 9 delle *Linee Guida e Principi di Corporate Governance applicabili alle società non quotate* (2021), pubblicate dalla «Confederazione europea delle associazioni di amministratori indipendenti» (ecoDa):

*«Le aziende a controllo familiare dovrebbero stabilire modelli di **governance proprietaria e familiare** che promuovano il coordinamento tra i membri della famiglia e la governance societaria.»*

*«Al fine di definire le relazioni tra la governance familiare e proprietaria e la governance societaria, è utile definire **Accordi di Famiglia** (che per i temi strettamente proprietari potrebbero poi dare vita a modifiche statutarie, o a patti/accordi parasociali tra soci), nell'intento di delineare la **visione** e gli **obiettivi** della **famiglia proprietaria** rispetto a quelli dell'azienda e i **ruoli** e i **comportamenti** conseguenti. Tali accordi possono definire i ruoli degli eventuali **organi di governo della famiglia** (quali l'Assemblea dei familiari e il Consiglio di famiglia) con particolare attenzione alla loro **relazione** con gli organi di governo societario previsti dal modello di governance scelto dall'impresa e alla distinzione tra i due.*

*Inoltre, gli accordi in oggetto possono utilmente definire le **politiche chiave** della famiglia, per esempio relative all'impegno dei familiari in azienda, alla successione dei manager apicali e del capo azienda e al trasferimento di partecipazioni tra familiari e all'esterno.»*

La Family Constitution: Introduzione

- Per regolamentare i rapporti tra membri della famiglia, può essere predisposta una *Family Constitution*. Con tale tipo di documento, meno vincolante rispetto ad altri tipi di accordi, potranno essere affrontati, ad esempio, i seguenti temi:
 - l'identificazione della «**cultura vigente**», ossia dell'insieme dei valori, familiari e aziendali, di cui la famiglia è portatrice;
 - la predisposizione di una «**Assemblea di Famiglia**», strutturata in riunioni periodiche tra i membri della famiglia e di un «**Consiglio di Famiglia**», con funzioni esecutive;
 - la definizione dei criteri in base ai quali identificare chi, tra i membri delle future generazioni, potrà ricoprire incarichi negli organi amministrativi delle società controllate dalla famiglia, o comunque ruoli direttivi (es. individuazione del percorso scolastico e professionale per i membri della nuova generazione);
 - le regole di **politica retributiva** per i familiari attivamente coinvolti nella gestione dell'impresa;
 - ruolo dei coniugi dei membri della famiglia;
 - patti parasociali.

Il processo di redazione della Family Constitution

Il processo di redazione di una Family Constitution prevede inizialmente una **mappatura** della **realtà familiare-impresoriale**, coinvolgendo i seguenti aspetti:

- biografia, esperienze e formazione dei membri della famiglia;
- attuale stato dei rapporti personali tra membri della famiglia;
- riflessioni riguardanti l'attuale assetto proprietario e di *governance*;
- criteri di distribuzione dei compensi e dei dividendi, se esistenti;
- punti di vista, desideri e aspettative di ciascun membro della famiglia rispetto all'impresa e agli *asset* di famiglia;
- riflessioni e volontà di ciascun membro della famiglia in riguardo al futuro assetto proprietario e di *governance*.

La Family Constitution: qualificazione giuridica

La *Family Constitution* è un accordo dalla portata molto ampia: **onnicomprensivo**.

Un accordo plurilaterale, su aspetti essenziali della famiglia imprenditoriale e dell'impresa familiare, che non trova una chiara collocazione giuridica nell'ordinamento italiano.

La *Family Constitution* non è (solo) o non deve essere:

- un patto di famiglia (art. 768 *bis* ss. cod. civ.)
- un patto parasociale (art. 2341 *bis* cod. civ.)
- un accordo prematrimoniale
- un patto successorio (art. 458 cod. civ.)

La Family Constitution: qualificazione giuridica

Inquadramento della *Family Constitution*. È un contratto?

Art. 1321 cod. civ. – Nozione [del contratto]

«Il contratto è l'accordo di due o più parti per costituire, regolare o estinguere tra loro un **rapporto giuridico patrimoniale**»

Il rapporto contrattuale si caratterizza quindi per la:

- **Giuridicità**

Sostanziata nella volontà delle parti (accordo) e nell'affidamento sull'impegno altrui.

- **Patrimonialità**

Art. 1174 cod. civ. – Carattere patrimoniale della prestazione

«La prestazione che forma oggetto dell'obbligazione deve essere suscettibile di **valutazione economica** e deve corrispondere a un interesse, **anche non patrimoniale**, del creditore».

La Family Constitution: qualificazione giuridica

Inquadramento della *Family Constitution*. È un contratto?

Inserimento di una clausola penale (art. 1382 ss. cod. civ.)?

Un'ipotesi particolare potrebbe essere quella in cui si preveda una **penale** nell'eventualità di inadempimento dei singoli impegni dedotti nella *Family Constitution*.

In tal caso: la previsione in concreto di una clausola penale, pur non potendo attribuire carattere patrimoniale ad una prestazione che ne sia oggettivamente priva, costituirebbe un valido indice circa la ricorrenza di una volontà delle parti diretta ad assumere un vincolo giuridicamente rilevante, ovvero come indice della **giuridicità del vincolo voluto dai soggetti**, vale a dire della volontà delle parti di assoggettare il rapporto alle **regole del diritto**.

La Family Constitution: qualificazione giuridica

Possiamo considerare la *Family Constitution* come un contratto?

Dipende dalla valutazione della giuridicità e patrimonialità degli impegni assunti dai partecipanti alla *Family Constitution*.

La *Family Constitution* può avere valenza contrattuale per alcune solamente delle sue previsioni.

Se la *Family Constitution* contiene, ad esempio, impegni riguardanti la circolazione delle partecipazioni (diritto di prelazione) o l'esercizio dei diritti di voto nell'assemblea dei soci della società di famiglia, quella parte è qualificabile come contratto.

Conseguenza:

Inadempimento della *Family Constitution* e risarcimento del danno

... e quindi rischio di contenzioso riguardante la *Family Constitution* (!).

La Family Constitution e gli accordi non contrattuali

È possibile che le «parti» (i famigliari) della Family Constitution intendano concludere un accordo che **non sia** diretto a creare un *vincolo giuridico* tra di esse. Ossia, un vincolo **sprovvisto** di **sanzione giuridica** nel caso di suo mancato rispetto.

In questo caso la Family Constitution prende la forma di un **Gentlemen's Agreement** (ovvero "convenzione", "patto d'onore", "impegno", ecc.)

Gentlemen's Agreement:

- atto di autonomia sociale extra-giuridico, che vincola le parti esclusivamente sul piano dell'**onore**, della **lealtà** e della **correttezza**
- l'accordo è **insuscettibile di esecuzione** (*i.e.* non può essere vantato in giudizio)
- il grado di «impegnatività» dell'accordo dipende dal livello dei legami di interesse che connotano le relazioni tra i paciscenti: dall'intensità della relazione socio-economica tra di essi intercorrente discende la gravità della sanzione per il mancato rispetto dell'accordo (c.d. «relazioni sociali intensive»)

La Family Constitution e gli accordi non contrattuali

Gentlemen's Agreement e responsabilità

- Se si ravvisa mala fede o si cagiona un danno previsto o prevedibile: potrebbe sorgere una responsabilità **extracontrattuale** (art. 2043 cod. civ.)

Gentlemen's Agreement ed obbligazione naturale

- **Obbligazione naturale** (art. 2034 cod. civ.): «*Non è ammessa la ripetizione di quanto è stato spontaneamente prestato in esecuzione di doveri morali o sociali, salvo che la prestazione sia stata eseguita da un incapace*».
- L'obbligazione naturale si ha allorquando una determinata prestazione è *dovuta*, non già in forza di una delle fonti delle obbligazioni previste dal cod. civ., bensì in esecuzione di un dovere morale o sociale.
- Il destinatario della prestazione ha il diritto di **non** restituire la prestazione ricevuta in adempimento di un'obbligazione naturale.

La Family Constitution e gli accordi non contrattuali

Gentlemen's Agreement ed obbligazione naturale (*segue*)

Es. Sono considerate adempimento di obbligazione naturale:

- Le prestazioni effettuate a favore del convivente *more uxorio* (lo svolgimento di attività lavorative o di assistenza all'interno di un **contesto di tipo familiare**)
- L'adempimento spontaneo di una disposizione testamentaria orale
- Le prestazioni effettuate a favore dei parenti nei cui confronti non sussista un obbligo alimentare

Grazie per l'attenzione



Roberta Crivellaro

Managing Partner | Head of
the Italian Practice | Milano - Padova

+39 02 8821 4224

roberta.crivellaro@withersworldwide.com

withersworldwide

STEP
ADVISING FAMILIES ACROSS GENERATIONS