



Imprese e successione

L'attuazione dell'accordo e i problemi

IL TITOLARE

Il cedente possiede l'attività oppure un pacchetto di partecipazioni societarie

I FINANZIAMENTI

La persona prescelta può aver bisogno di fondi per concludere l'operazione

LE CAUSE FUTURE

Conflitti dietro l'angolo sul valore attribuito ai beni o sugli individui esclusi

L'intesa tra generazioni sceglie l'«erede»

Chi riceve l'azienda di famiglia deve compensare gli altri legittimari

Un passo verso norme più aderenti all'economia

DI EMANUELE LUCCHINI GUASTALLA*

Con l'introduzione nel nostro ordinamento del patto di famiglia, istituito da tempo atteso e caldeggiato, la trasmissione della ricchezza familiare, prevalentemente rappresentata dall'impresa e/o caratterizzata da una predominante dimensione mobiliare, può essere oggi programmata con lungimiranza.

Per lungo (forse troppo) tempo le norme che nel nostro ordinamento disciplinano le successioni *mortis causa* sono rimaste del tutto indifferenti rispetto alla qualità dei beni che formavano oggetto della successione. E questo nonostante fosse del tutto evidente il divario esistente tra una vecchia automobile, un appartamento in città, un'impresa individuale o un pacchetto azionario di controllo di una società quotata.

Questo "disinteresse" del nostro diritto successorio era aggravato dal fatto che nel nostro Paese la presenza di imprese a carattere familiare è non solo elevata, ma diffusa addirittura all'interno del novero delle società quotate, e cioè là dove gli interessi non sono più circoscritti a pochi soggetti, ma coinvolgono il pubblico degli investitori.

Il punto fondamentale è che la scomparsa dell'imprenditore o del socio di riferimento porta spesso con sé problemi che possono compromettere il futuro dell'impresa. Non sempre, infatti, i discendenti dell'imprenditore hanno le stesse capacità del loro predecessore. Talvolta qualcuno di loro si rivela all'altezza del compito, ma viene ostacolato nella conduzione dell'impresa da quelli che non vi sono stati coinvolti e che, prima o poi, vogliono partecipare alla gestione pur senza averne le capacità. Altre volte la comune conduzione dell'impresa — anche tra discendenti che siano abili imprenditori — sfocia in una costante litigiosità generata da una divergenza sugli obiettivi da raggiungere, sui progetti da perseguire, sui metodi con i quali realizzarli.

Il risultato finale è tanto diffuso quanto scontato: la dissoluzione e la scomparsa dal mercato di quell'impresa creata dal de cuius e che in passato si era rivelata in grado di produrre e di diffondere ricchezza.

È in questo contesto che gli studiosi delle scienze economiche hanno sempre sottolineato che la continuità nella gestione dell'impresa ne rappresenta un valore fondamentale e che questo elemento, in un'impresa a matrice familiare, è fortemente influenzato anche (seppure non solo) dal rischio connesso al suo trapasso generazionale. La stessa Commissione europea (Raccomandazione 94/1069/CE) ha invitato gli Stati membri a sensibilizzare l'imprenditore ai problemi della successione e a indurlo a preparare l'operazione per tempo; nel contempo, ha esortato i legislatori nazionali a fare in modo che il diritto della famiglia e il diritto successorio non ostacolassero questa operazione.

Oggi, con l'introduzione del patto di famiglia, il rischio della dissoluzione dell'impresa per effetto della scomparsa del suo capo attuale è sicuramente molto ridimensionato.

Tuttavia, sarebbe ingenuo pensare che il patto di famiglia possa risolvere tutti i complessi problemi legati alla trasmissione della ricchezza familiare: il divieto dei patti successori e la disciplina della successione necessaria sono ancora ben presenti nel nostro ordinamento e, seppure in misura minore rispetto al passato, potrebbero ancora rappresentare degli ostacoli rispetto a una strategia di trapasso generazionale dell'impresa familiare che possa sempre dirsi pienamente sicura ed efficace.

Resta comunque il fatto che — nonostante alcuni dubbi interpretativi che sarà compito dell'interprete risolvere in tempi brevi — il passo compiuto dal legislatore nella direzione di un diritto successorio più moderno e aperto alle nuove esigenze del sistema economico è sicuramente rilevante e da salutare con favore.

* Ordinario di diritto privato all'Università Bicconi di Milano

La nuova disciplina del patto di famiglia (approvata dal Parlamento ma non ancora pubblicata sulla «Gazzetta Ufficiale») prevede una pluralità di operazioni per realizzare lo scopo della trasmissione generazionale dell'azienda di famiglia:

a) il trasferimento dell'azienda o delle partecipazioni al capitale sociale da parte dell'imprenditore ad alcuno dei suoi discendenti;

b) la liquidazione degli altri familiari non continuatori dell'impresa di famiglia da parte dei discendenti che hanno conseguito l'attribuzione dell'azienda.

Perché dunque si abbia un «patto di famiglia» nel senso voluto dalla nuova legislazione appena introdotta, occorre che:

■ il disponente sia titolare di una attività d'impresa individuale o di un pacchetto di partecipazioni societarie;

■ il beneficiario o i beneficiari dell'attribuzione dell'azienda o delle partecipazioni siano soggetti qualificabili come discendenti del disponente (figli legittimi, naturali o adottivi oppure dei nipoti, cioè figli dei figli);

■ come abbiamo visto, al patto partecipino coloro che sarebbero qualificabili come legittimari del disponente: restano esclusi, quindi, i fratelli dell'imprenditore, il suo convivente, e nemmeno zii, discendenti;

■ La «compensazione» dei familiari non beneficiari dell'azienda. La nuova disciplina del patto di famiglia cerca di realizzare lo scopo di favorire il passaggio generazionale delle aziende familiari con il minor sacrificio possibile dei familiari non partecipi dell'attività aziendale; pertanto, essa è caratterizzata dalla ricerca del trattamento meno sperequativo tra il familiare destinatario dell'azienda e gli altri.

La legge dunque prevede che il beneficiario dell'attribuzione dell'azienda «compensi» coloro che sarebbero i legittimari dell'imprenditore con un'attribuzione in denaro o in natura (a meno

che costoro non vi rinunciino in tutto o in parte).

Questa perequazione che la legge cerca di realizzare è teoricamente opportuna ma praticamente irrealizzabile, nella maggior parte dei casi (forse meglio

sarebbe stato prevedere che lo stesso donante dell'azienda provvedesse alla sistemazione degli altri suoi familiari): di regola, l'età dei beneficiari è piuttosto giovane e il loro personale patrimonio è tendenzialmente

privato delle risorse sufficienti per far fronte alle esigenze di compensazione dei familiari non beneficiari dell'attribuzione dell'azienda; infine, il valore dell'azienda è spesso assai elevato e una "compensazione"

che soddisfi le esigenze dei familiari non beneficiari richiede la disponibilità di una somma di notevole entità, che spesso non c'è neppure nel patrimonio dell'imprenditore donante (e tanto meno la si ritrova nel patrimonio del discendente donatario).

● **Family buy out.** Si tratta quindi di reperire le risorse per consentire la stipulazione del patto di famiglia. La necessità è pertanto quella di finanziare il discendente dell'imprenditore, beneficiario del trasferimento dell'azienda: ora, o si ipotizza che costui monetizzi qualche ceppo aziendale (o personale) e, con il ricavato da questo "spezzatino", liquidi il dovuto ai familiari non imprenditori; o si ricorre al sistema bancario, ambito ove entra in campo il tema delle garanzie da concedere per ottenere credito.

La soluzione più facile è quella di offrire ipoteca su beni personali o aziendali oppure di concedere il pegno sulle partecipazioni al capitale sociale dell'impresa di famiglia. Ma si possono ipotizzare anche soluzioni più complesse utilizzando lo schema del-

le operazioni di *leveraged buy out*, e quindi:

a) costituzione di una nuova società (la cosiddetta *newco*) da parte del figlio beneficiario dell'attività aziendale. Società che viene indebitata mediante la concessione di un finanziamento bancario;

b) l'acquisto da parte di *newco* del capitale sociale della società-bersaglio (la cosiddetta *target*, e cioè l'azienda di famiglia) utilizzando, quale prezzo (da corrispondere al discendente donatario delle partecipazioni), il ricavo dell'erogazione del finanziamento bancario;

c) la concessione in pegno, dalla *newco* alla banca, delle partecipazioni nella *target*;

d) la fusione di *target* in *newco*, di modo che il flusso finanziario necessario a pagare le rate del mutuo provengano dalla stessa attività di *target*.

Con il prezzo così percepito per la vendita delle sue partecipazioni al capitale sociale dell'impresa di famiglia, il discendente donatario può infine soddisfare le pretese economiche degli altri legittimari dell'imprenditore donante.

ANGELO BUSANI

Utilizzando il family buy out si reperiscono le risorse necessarie

Dopo la stipula / Cambiamenti imprevisti

Salvi i diritti del figlio arrivato in seguito

Il patto di famiglia devono partecipare, oltre all'imprenditore, «anche il coniuge e tutti coloro che sarebbero legittimari ove in quel momento si aprisse la successione nel patrimonio dell'imprenditore» (cioè coniuge e figli o, se premorti, i nipoti dell'imprenditore; in mancanza di discendenti divengono legittimari anche i genitori e i nonni dell'imprenditore); quindi il patto di famiglia è nullo in mancanza di questa totalitaria partecipazione.

Senza voler pensare alla difficoltà pratica che si potrebbe presentare per il fatto che vi sia un legittimario non noto agli altri partecipi del patto (è il caso del figlio naturale dell'imprenditore, da lui riconosciuto all'insaputa degli altri familiari), ci si deve occupare del più realistico caso in cui, dopo la stipula del patto di famiglia, sopravvengano soggetti che assumano la qualifica di legittimari al momento del decesso dell'imprenditore. Si

pensi all'imprenditore celibe o vedovo che, dopo il patto di famiglia, si sposi lasciando a sé superstita il coniuge; oppure all'imprenditore coniugato che divorzi e contragga un nuovo matrimonio; oppure infine a nuovi figli dell'imprenditore (legittimi, naturali, adottivi).

Quando dunque l'imprenditore muore, questi si trovano sfavoriti per non aver partecipato alla stipula del patto di famiglia; e allora la nuova legge dispone che possano chiedere ai beneficiari del patto (il discendente assegnatario dell'impresa e gli altri familiari che abbiano avuto attribuzioni "in compensazione") il pagamento di una somma pari alla quota che sarebbe loro spettata se avessero partecipato al patto, aumentata degli interessi legali.

Ora, se a livello di principio è senz'altro opportuno che il legislatore abbia affrontato questa tematica e ne abbia imposto la soluzione nei termini appena accennati, l'effettuazione pratica di queste sistemazioni non sembra di facile gestione, anche perché la disciplina è assai carente e lacunosa.

● **Problemi aperti.** Il primo problema è quello di determinare la base di calcolo della quota spettante

al legittimario sopravvenuto (si pensi ad esempio al coniuge dell'imprenditore cui in ipotesi spetti la quota di legittimità di un quarto); è facile calcolare, dopo un numero di anni che può anche essere assai alto, il valore dell'azienda donata all'epoca in cui fu donata (e quindi nella consistenza che essa allora aveva)? e quale criterio va utilizzato, tra i molti metodi di valutazione aziendale disponibili, per determinare il valore dell'azienda oggetto del patto di famiglia?

Altro non indifferente problema è quello di determinare chi sia il debitore del familiare sopravvenuto: per regola generale, pluralità di debitori significa solidarietà (articolo 1292 del Codice civile) e quindi possibilità del creditore di escutermene, "a piacimento", uno qualsiasi; ma, trattandosi di pagamenti che possono essere di notevole entità, in ipotesi da effettuare anche dopo decine di anni, chi partecipa a un patto di famiglia deve precostituire e mantenere, vita naturale durante, una corrispondente provvista? La risposta è positiva, ma è pure imbarazzante.

A.B.U.

L'impugnabilità / I vizi del consenso

Regole con dubbi sul contratto invalido

Il tema dell'invalidità del patto di famiglia è un ambito nel quale è maggiormente evidente la scarsa attenzione che il legislatore ha avuto nell'elaborare le nuove norme, in modo che non avessero difetti tecnici e fossero comprensibili, esaurienti e adeguate rispetto allo scopo perseguito.

Il nuovo articolo 768-quinquies

esplicitamente. Nessuno avrebbe mai potuto dubitare dell'applicabilità delle norme dettate dalla disciplina della formazione del contratto su errore, violenza e dolo pure al patto di famiglia, ove uno dei contraenti abbia appunto avuto il proprio consenso condizionato da errore o "estortore" con dolo o violenza.

Altrettanto incomprensibile è inoltre il secondo comma del successivo articolo 768-sexies, secondo il quale «l'inosservanza delle disposizioni del primo comma» (quello che dispone la "compensazione" dei legittima-

ri sopravvenuti, non partecipi al patto) «costituisce motivo di impugnazione ai sensi dell'articolo 768-quinquies».

Ora, come detto, l'articolo 768-quinquies dispone inutilmente, anche per il patto di famiglia, l'applicabilità della disciplina sui vizi del consenso "generale"; e quindi non si capisce cosa la nuova legge voglia dire quando richiama l'applicabilità della disciplina dei vizi del consenso al caso che la "compensazione" dei legittimari sopravvenuti non abbia buon fine (tematica che con i vizi del consenso, non c'entra nulla).

Forse il legislatore (ma si tratta di andare con ciò ben al di là della lettera della legge) ha voluto significare che il buon fine dell'accordo tra gli originari firmatari del patto e i legittimari sopravvenuti costituisce una causa di annullabilità del contrat-

to (tanto quanto lo sono l'errore, la violenza e il dolo che abbiano viziato il consenso di uno dei contraenti). Ma, se così fosse, e cioè se si avesse una previsione legislativa mediante la quale l'inadempimento di un obbligo venisse "convertito" in una causa di annullabilità del contratto, si avrebbe un momento di notevole stupore:

a) non solo perché sarebbe il primo caso di annullabilità del nostro ordinamento non connesso a vizi da cui il contratto è affetto al momento della formazione, ma a eventi posteriori;

b) ma anche perché questa "conversione" di un inadempimento in una causa di invalidità sarebbe una mostruosità giuridica: dovrebbe pensarsi a un contratto che nasce valido e che anche dopo decine di anni potrebbe essere annullato; così come bisognerebbe interrogarsi, in questo caso, sulla sorte dei beni oggetto del patto di famiglia (poi eventualmente messi in circolazione) che appunto subisca un'azione di annullamento.

A.B.U.

to donante. Quanto all'attribuzione immobiliare a favore di Salvatore, occorrerà che egli stipuli con la Edil Domus Srl i necessari contratti di "compravendita", i cui costi (il prezzo e gli oneri fiscali, e quindi l'iva dovuta alla società "venditrice") saranno sopportati da Mauro.

A.B.U.

Ipotesi complesse / Le soluzioni

Il patto di famiglia appare, nella struttura delineata dal legislatore, un'operazione relativamente semplice, consistente in un unico atto negoziale al quale devono prendere parte, oltre all'imprenditore e al suo "delfino", tutti coloro che sarebbero legittimari qualora la successione si aprisse in quel momento. La prassi tuttavia sembra testimoniare che, in alcuni casi, l'operazione del trapasso generazionale della ricchezza familiare potrebbe essere più complessa ed articolata

Garantire la governance può richiedere accordi aggiuntivi

rispetto ad un isolato e "semplice" patto di famiglia.

● **La "governance" futura al patto.** Un primo aspetto da non trascurare è quello della futura gestione dell'azienda trasmessa con il patto di famiglia. E' infatti ragionevole ipotizzare che l'imprenditore che trasferisce il proprio "gioiello" al figlio più idoneo a succedergli alla guida dell'impresa non sia un novantenne ormai disinteressato al mondo degli affari, ma un attento imprenditore con l'esperienza e la determinazione che gli hanno permesso di creare e gestire la propria ricchezza.

Questo induce a credere che — anche dopo la cessione — l'imprenditore voglia continuare, quantomeno per un certo periodo, ad avere un ruolo più o meno centrale nell'amministrazione dell'azienda che formi oggetto della cessione. Ecco allora la possibilità che, accanto al patto di famiglia, nascano accordi "a latere" destinati a garantire al cedente un effettivo ruolo di gestione all'interno dell'impresa, accordi che, a seconda dei casi, potranno prendere la forma di un patto parasociale o di altre figure negoziali.

● **La valutazione dell'azienda o delle partecipazioni.** Altro elemento di un certo rilievo nell'ambito del patto di famiglia è assunto dal valore dell'azienda (o delle partecipazioni) oggetto della cessione, posto che sembra essere proprio questa la base di calcolo della somma dovuta dall'assegnatario agli altri legittimari.

A monte della stipulazione del patto di famiglia potrebbe allora inserirsi una valutazione dell'azienda o delle partecipazioni sociali da parte di un esperto; la perizia, infatti, potrebbe rendersi necessaria qualora tra i contraenti non vi fosse concordia sul valore da attribuire all'azienda (o alle partecipazioni) oggetto del patto di stipu-

lare o anche solo più semplicemente per rendere l'intera operazione più sicura, garantendo al patto una maggiore stabilità nel tempo anche sotto il profilo delle impugnative contemplate dalla legge.

● **Gli adempimenti per il legittimario incapace.** Non è da escludere che uno dei legittimari chiamati a intervenire nella stipulazione del patto di famiglia versi in stato di incapacità legale. L'interdizione (incapacità assoluta) o l'inabilitazione (incapacità relativa) del legittimario — dichiarata dal giudice in conseguenza di una più o meno marcata incapacità di provvede-

re a gestire autonomamente i propri interessi (patrimoniali e non) — richiede alcuni adempimenti che devono precedere la stipulazione del patto di famiglia.

Qualora il legittimario sia un interdetto, al patto di famiglia prenderà parte il tutore, il quale deve però essere munito dell'autorizzazione giudiziaria, data la natura di straordinaria amministrazione dell'atto.

Analoga è la soluzione nel caso dell'inabilitato, anche se in questo caso, oltre all'autorizzazione del giudice, è necessario che al patto di famiglia intervenga sia il legittimario inca-

pace sia il suo curatore, che dovrà prestare il proprio consenso al compimento dell'atto.

Infine, quando il tutore o il curatore sia destinato a prendere parte al patto di famiglia in prima persona (in qualità di imprenditore cedente o di assegnatario dell'autorizzazione giudiziaria o come legittimario non assegnatario) si pone il problema del conflitto di interessi, che rende necessaria la nomina di un curatore speciale da parte del giudice.

E.L.G.

OPERAZIONI E COSTI

Tutto transita nella «Newco»

■ Mario Rossi, vedovo, titolare del 90% della Rossi Spa intende passare il suo pacchetto azionario (del valore di 2 milioni di euro) al figlio Giovanni, mediante patto di famiglia, concordando che lo stesso Giovanni corrisponda al fratello Riccardo una somma pari alla metà del valore delle azioni donate allo stesso Giovanni (il quale tuttavia non ha le risorse per far fronte al pagamento dovuto). Giovanni presenta dunque alla Banca del Credito, disponibile a finanziarlo, la seguente operazione:

1) egli intende vendere alla Newco Srl (neo costituita, di cui egli è l'unico socio) le azioni detenute, percependo un prezzo di euro 1 milione, prelevato dalla Banca alla Newco Srl e garantiti dal pegno sulle quote della stessa Srl appartenenti a Giovanni;

2) Newco Srl e Rossi Spa deliberano l'operazione di fusione con la quale la prima incorpora la seconda assumendone la denominazione.

A.B.U.

"compensa" il fratello Riccardo.

● **COSTI**
La vendita delle azioni da Giovanni alla Newco Srl sconta la tassa sui contratti di borsa pari a euro 0,072 per ogni 51,65 euro di valore trasferito; quanto all'imposizione diretta, se si ipotizza che il donante abbia effettuato la procedura di rivalutazione, non ci sarebbe alcun onere. Il costo notarile è stimabile in 1.250 euro; questo costo può essere evitato procedendo mediante una semplice girata dell'azione.

Il finanziamento, ipotizzando una pratica di mutuo a medio/lungo termine, sconta l'imposta sostitutiva dello 0,25 per cento sull'importo erogato. La dazione di pegno alla Banca non paga imposta di registro (trattandosi di pegno concesso dal debitore al creditore). Il costo notarile è stimabile in 2.700 euro.

L'operazione di fusione comporta tre passaggi: lo svolgimento delle assemblee straordinarie delle due società e infine la stipula dell'atto di fusione. Dal punto di vista tributario l'operazione è completamente neutrale: il costo notarile è stimabile in euro 1.800 per ciascun passaggio.

A.B.U.

Il fratello si liquida con gli immobili

■ Carlo è titolare del 90% della Edil Domus Srl, impresa di costruzioni; il restante 10% appartiene alla moglie Franca. Carlo e Franca intendono attribuire, con patto di famiglia, al figlio Mauro il 100% del capitale sociale,

disponendo che all'altro figlio Salvatore vengano trasferite gratuitamente, per ogni edificio che la Edil Domus Srl costruirà d'ora innanzi, unità immobiliari di superficie commerciale pari al 10% dell'intero immobile.

Carlo (90%) Srl
Franca (10%) Srl

Edil Domus Srl

Mauro 100% Srl

Salvatore 10% immobili costruiti in futuro da Edil Domus Srl

● L'attribuzione liberale delle partecipazioni dai genitori al figlio non sconta imposizione proporzionale, ma solo l'imposta fissa di 168 euro per la registrazione dell'atto. Trattandosi di atto a titolo gratuito, i donanti non subiscono imposizione diretta; il donatario proseguirà poi in capo a sé il valore che era fiscalmente riconosciuto in capo al

A.B.U.

Per evitare liti è opportuno ricorrere al perito

Il patto di famiglia appare, nella struttura delineata dal legislatore, un'operazione relativamente semplice, consistente in un unico atto negoziale al quale devono prendere parte, oltre all'imprenditore e al suo "delfino", tutti coloro che sarebbero legittimari qualora la successione si aprisse in quel momento. La prassi tuttavia sembra testimoniare che, in alcuni casi, l'operazione del trapasso generazionale della ricchezza familiare potrebbe essere più complessa ed articolata

Questo induce a credere che — anche dopo la cessione — l'imprenditore voglia continuare, quantomeno per un certo periodo, ad avere un ruolo più o meno centrale nell'amministrazione dell'azienda che formi oggetto della cessione. Ecco allora la possibilità che, accanto al patto di famiglia, nascano accordi "a latere" destinati a garantire al cedente un effettivo ruolo di gestione all'interno dell'impresa, accordi che, a seconda dei casi, potranno prendere la forma di un patto parasociale o di altre figure negoziali.

Questo induce a credere che — anche dopo la cessione — l'imprenditore voglia continuare, quantomeno per un certo periodo, ad avere un ruolo più o meno centrale nell'amministrazione dell'azienda che formi oggetto della cessione. Ecco allora la possibilità che, accanto al patto di famiglia, nascano accordi "a latere" destinati a garantire al cedente un effettivo ruolo di gestione all'interno dell'impresa, accordi che, a seconda dei casi, potranno prendere la forma di un patto parasociale o di altre figure negoziali.

Questo induce a credere che — anche dopo la cessione — l'imprenditore voglia continuare, quantomeno per un certo periodo, ad avere un ruolo più o meno centrale nell'amministrazione dell'azienda che formi oggetto della cessione. Ecco allora la possibilità che, accanto al patto di famiglia, nascano accordi "a latere" destinati a garantire al cedente un effettivo ruolo di gestione all'interno dell'impresa, accordi che, a seconda dei casi, potranno prendere la forma di un patto parasociale o di altre figure negoziali.

Questo induce a credere che — anche dopo la cessione — l'imprenditore voglia continuare, quantomeno per un certo periodo, ad avere un ruolo più o meno centrale nell'amministrazione dell'azienda che formi oggetto della cessione. Ecco allora la possibilità che, accanto al patto di famiglia, nascano accordi "a latere" destinati a garantire al cedente un effettivo ruolo di gestione all'interno dell'impresa, accordi che, a seconda dei casi, potranno prendere la forma di un patto parasociale o di altre figure negoziali.

Questo induce a credere che — anche dopo la cessione — l'imprenditore voglia continuare, quantomeno per un certo periodo, ad avere un ruolo più o meno centrale nell'amministrazione dell'azienda che formi oggetto della cessione. Ecco allora la possibilità che, accanto al patto di famiglia, nascano accordi "a latere" destinati a garantire al cedente un effettivo ruolo di gestione all'interno dell'impresa, accordi che, a seconda dei casi, potranno prendere la forma di un patto parasociale o di altre figure negoziali.

Questo induce a credere che — anche dopo la cessione — l'imprenditore voglia continuare, quantomeno per un certo periodo, ad avere un ruolo più o meno centrale nell'amministrazione dell'azienda che formi oggetto della cessione. Ecco allora la possibilità che, accanto al patto di famiglia, nascano accordi "a latere" destinati a garantire al cedente un effettivo ruolo di gestione all'interno dell'impresa, accordi che, a seconda dei casi, potranno prendere la forma di un patto parasociale o di altre figure negoziali.

Se un discendente è incapace va nominato il tutore