

I PATTI PER LO SVILUPPO DELL'IMPRESA FAMILIARE

Roma, 22 giugno 2013
Studio Lambertini

SINTESI DELL'INTERVENTO DEL PROF. MATTEO DE POLI

Il concetto di “patti per lo sviluppo dell’impresa familiare” è polisenso e può essere declinato in più versioni: la conoscenza della ricchezza operativa del fenomeno contrattuale può allora servire all’imprenditore - questa è la tesi che si intende sviluppare – per arricchire le potenzialità di sviluppo dell’impresa.

(a) I patti costituiscono anzitutto discipline dell’*organizzazione*, ed ecco entrare in gioco la linea di politica economica rafforzata dalla riforma del diritto societario che concede a chi esercita l’impresa in forma collettiva di strutturare gli accordi sociali con libertà maggiore di quanto concesso in passato. Lo sviluppo passa anche attraverso il pieno sfruttamento di tale libertà. L’impresa che si vuole sviluppare anche lungo un passaggio generazionale, ad esempio, troverà vari strumenti di rafforzamento di questo proposito, come, in una s.r.l., il riconoscimento di diritti particolari al fondatore;

(b) i patti costituiscono anche fenomeni di disciplina delle *azioni*, dei *comportamenti sul mercato*, e qui possono entrare in gioco, da ultimo, i patti per la costituzione di rete di imprese. Servono, altresì, per gestire i *comportamenti ostativi lo sviluppo*: si pensi, ad esempio, i patti per superare gli stalli decisionali, che ben possono trovare come criterio di loro gestione la preferenza per la continuità e lo sviluppo dell’impresa.

Sotto un altro profilo, i patti vanno osservati come fenomeni costitutivi di norme, e in tal senso altre distinzioni possono essere effettuate: vi sono

(a) patti istitutivi di norme il cui *enforcement* spetta all’autorità giudiziaria; ma anche

(b) patti la cui violazione è sanzionata da ordinamenti diversi da quello giuridico, come quello etico, quello familiare ecc. I patti, infatti, non debbono necessariamente avere il crisma della *giuridicità*, ma ben possono affondare le loro radici in fondamenti etici. L’“accordo di famiglia”, ad esempio, ha natura organizzata e comportamentale, ma senza il crisma della *giuridicità*. Ciononostante esso appare fortemente consigliato perché stimola la trasparenza del dialogo e contribuisce allo sviluppo armonico dell’impresa di famiglia

Sotto un altri aspetti, le norme possono

(a) essere istituite da *patti* (accordi bi- o plurilaterali) ma anche

(b) da *atti* (unilaterali). Ad esempio, lungimirante è quell’imprenditore che dispone unilateralmente le regole per la continuità armonica dell’attività d’impresa quando avrà cessato di operare.

In conclusione, osservo che i patti fondano regole che devono essere *rispettate* ma anche *comprese, condivise*. Qui gioca un ruolo importante la condivisione tra i soci dei valori fondamentali dell’agire economico. Tale condivisione è il frutto di volontà individuali ma anche di metodo, quello del dialogo tra i soci. È sempre grazie a una regola, e talvolta grazie a un patto (quello che impone la discussione in sede pre-assembleare o pre-consigliare, tra i membri della famiglia, le scelte gestionali più rilevanti), che ciò può avvenire.