

TIPI SOCIALI E MODALITÀ DI TRASMISSIONE DEL POTERE GESTORIO NEL PASSAGGIO GENERAZIONALE. UNO SGUARDO DI INSIEME

Luigi Salerno*

SOMMARIO: 1.- Premessa; 2.- Società personali. La derogabilità del modello legale in funzione del passaggio generazionale; 3.- Segue: modificabilità delle clausole statutarie e modalità di utilizzo del modello nel passaggio generazionale; 4.- Società a responsabilità limitata. Il nuovo modello organizzativo ed i diritti particolari del socio quale modalità di trasmissione alle nuove generazioni del potere di amministrazione; 5.- Segue: le altre modalità di passaggio del potere gestorio e la stabilità dell'attribuzione; 6.- Società per azioni. I limiti all'autonomia privata; 7.- Segue: le categorie di azioni; 8.- Società in accomandita per azioni. La stabilità dell'organo di gestione; 9.- Segue: le modalità di utilizzo del tipo.

ABSTRACT: Il presente lavoro intende analizzare le modalità con cui le diverse discipline dei tipi sociali lucrativi possono consentire al fondatore di un'impresa gestita in forma societaria di trasmettere il potere gestorio ad uno o più dei successori designati, indipendentemente dal trasferimento di quote di partecipazione che rappresentino la maggioranza, anche relativa, del capitale sociale

This paper examines how the various legal regimes governing for-profit corporate forms may enable the founder of a company to transfer managerial power to one or more designated successors, regardless of transfer of equity interests representing a majority, including a relative majority, of the share capital

KEYWORDS: Corporate governance, clauses in companies' by-laws, generational transfer, Power to manage

1.- Premessa

La successione tra l'una e l'altra generazione nella gestione dell'impresa costituita in forma societaria rappresenta, come è intuitivo, un momento cruciale della sua stessa esistenza; basti considerare come l'impossibilità di trasmettere ad un solo successore la partecipazione di

*Avvocato Cassazionista e Dottore di ricerca in "Diritto internazionale e diritto interno in materia internazionale", Università di Salerno.

controllo, anche per non ledere i diritti patrimoniali dei legittimari, pone, inevitabilmente, al “fondatore” dell’impresa il tema di come evitare situazioni di ingovernabilità.

Peraltro, almeno nella visione del “capostipite”, l’intrapresa è destinata a protrarsi nel tempo, ponendo, così, l’ulteriore tematica della individuazione di strumenti di governo della compagine in grado di evitare che il disperdersi delle quote di partecipazione tra una pluralità di soggetti possa incidere sulla possibilità di assicurare una stabile guida all’ente, in assenza di maggioranze definite.

La tematica, del resto, ha una fortissima rilevanza pratica soprattutto in Italia, ove la piccola - media impresa familiare costituisce, tutt’ora, l’ossatura del nostro sistema produttivo: si consideri soltanto che, nel 2023, oltre il 25 % dei gestori di tali realtà imprenditoriali avevano più di settanta anni, mentre quelli con età inferiore ai cinquanta anni erano meno di uno su cinque¹, sicchè, anche statisticamente, diviene elevato il rischio di disgregazione dell’unità d’impresa generato da possibili conflitti intercorrenti tra i membri della famiglia destinati a succedere al “capostipite”².

Si vuole, quindi, tratteggiare, in grandi linee, come - ed in che misura - i tipi societari, indipendentemente dal trasferimento di quote di partecipazione che rappresentino la maggioranza, anche relativa, del capitale sociale, possano consentire al “fondatore” la trasmissione del potere gestorio, eventualmente realizzando una governance con caratteristiche tali che la società, pur nel susseguirsi delle generazioni, possa godere di un’amministrazione stabile ed, auspicabilmente, efficiente.

2.- Società personali. La derogabilità del modello legale in funzione del passaggio generazionale

Le “società di persone”, con le ovvie differenze che intercorrono tra le une e le altre, costituiscono, come noto, tipi sociali con una ridotta presenza di norme inderogabili rispetto alle “società di capitali”.

I soci, pertanto, possono conformare con ampia libertà di scelta il contenuto del potere gestorio³, i soggetti ai quali attribuirlo e le modalità del suo trasferimento in ragione delle esigenze dell’impresa e della compagine sociale, dal momento che le disposizioni imperative

¹ I dati sono contenuti nella relazione della “XVI edizione dell’osservatorio AUB”, dal titolo “*Profili delle nuove generazioni, crescita e apertura del capitale: i passaggi chiave per il futuro e la competitività delle imprese familiari*” (<https://aidaf-ey.unibocconi.eu/it/osservatorio-aub/xvi-edizione-dellosservatorio-aub>).

² Si consideri, peraltro, che, secondo il “Global Wealth Report 2025” (<https://www.ubs.com/global/en/wealth-management/insights/global-wealth-report.html>), nei prossimi 20 / 25 si stima che vi sarà uno spostamento di ricchezza tra generazioni, su scala globale, di oltre 74 trilioni di dollari, con l’Italia collocata tra i primi paesi di questa singolare classifica (ben oltre i 2.000 miliardi di dollari). Si veda, al riguardo, F. DE BORTOLI, *Grandi eredità, pochi fortunati*, in *Notariato* (2025), pp. 361 ss..

³ Fermo restando che gli artt. 2257, comma 1, c.c., come modificato dall’art. 40, comma 1, del dcr. lgs. 26 ottobre 2020 n. 147, e 120 bis, comma 1, del dcr. lgs. 12 gennaio 2019 n. 14 (codice della crisi e dell’insolvenza), come modificato, da ultimo, dal dcr. lgs. 13 settembre 2024 n. 136, prevedono ora l’attribuzione agli amministratori della competenza esclusiva rispettivamente in materia di istituzione degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati - ex art. 2086, comma 2, c.c.- e di accesso agli strumenti di regolazione

Opinioni

in tema di società personali (fra tutte, il divieto di patto leonino) e gli elementi caratterizzanti i diversi tipi previsti dal legislatore non impediscono di derogare, in parte qua, alla disciplina legale⁴.

Non vi sono, allora, particolari ostacoli a calibrare la rilevanza dei soci prescindendo dalla quota detenuta od in funzione del ruolo ricoperto all'interno della società familiare. Così, il “fondatore” dell'impresa potrà conservare il potere di adottare o impedire le decisioni di maggior rilevanza e le stesse modifiche del contratto sociale⁵, oppure, in deroga al principio dell'unanimità, di decidere in ordine ai trasferimenti delle quote⁶; egualmente, è possibile conformare i patti sociali con modalità tali che la trasmissione della partecipazione sociale non incida sulla gestione della società, nonché introdurre clausole che favoriscano la graduale assunzione di responsabilità da parte delle nuove generazioni ed il loro definitivo inserimento nell'amministrazione della compagine⁷.

Nulla leva, dunque, che il potere gestorio venga affidato, in via esclusiva, ad uno soltanto dei soci, per un determinato periodo di tempo od a tempo indeterminato, indipendentemente dalla misura della propria partecipazione; o che il socio “fondatore”, ad esempio, continui a

della crisi (determinando anche il contenuto della proposta e le condizioni del piano), con conseguente inapplicabilità, in questo secondo caso, «dell'ult. comma dell'art. 2257 c.c., poiché i soci, in quanto tali, non possono essere coinvolti nella decisione, malgrado il loro particolare status, derivante dall'ordinamento patrimoniale di questa tipologia societaria» (F. GUERRERA, *La decisione di accesso allo strumento di regolazione della crisi nelle società di persone*, in *Problemi e prospettive attuali nella disciplina delle società di persone. Tracce di una possibile riforma*, a cura di A. Bartalena e G. Fauceglia, Pisa 2024, p. 126). Si vedano pure, sull'argomento, I. CAPELLI, *Soci non amministratori e autonomia negoziale nelle società di persone*, in AA.VV., *le clausole negli atti costitutivi delle società di persone: autonomia negoziale e mercato. Una prospettiva di riforma*, a cura di G. Fauceglia, Torino 2025, pp. 51 ss.; ID., *L'amministrazione delle società di persone tra continuità e rinnovamento: questioni aperte e prospettive evolutive*, in *Riv. ODC* (2025), pp. 802 ss.; G.D. MOSCO, *L'amministrazione delle società di persone dopo il codice della crisi*, in *Giur. comm.* (2021), I, p. 605 ss..

⁴ Cfr., per tutti, G. FERRI, *Le società*, in *Trattato di Diritto civile italiano*, diretto da F. Vassalli, Torino 1979, pp. 206 ss..

⁵ Fermo, nuovamente, restando che il disposto degli artt. 120 bis, comma 2, e 120 quinquies, comma 1, c.c.i.i., attribuisce alla sentenza di omologazione dello strumento di regolazione della crisi la capacità di determinare le modifiche dello statuto, del tipo e della struttura capitalistica o finanziaria della società, come previste dal piano predisposto dall'organo gestorio, realizzando così «una deviazione ancor più forte che nel caso delle società di capitali, perché non concerne il riparto delle competenze fra organo amministrativo e assemblea, ma deroga al principio consensualistico che regge le modifiche dei patti sociali (art. 2252 c.c.)» nelle società personali (F. GUERRERA, *La decisione di accesso allo strumento di regolazione della crisi nelle società di persone*, op. cit., p. 127).

⁶ Cfr. T. CACIOLLI, *La società semplice, tra mero godimento e attività economica non commerciale*, in *Le società* (2017), pp. 867 ss..

⁷ Cfr. P. PISCITELLO, *Passaggi generazionali e gestione dell'impresa nelle società di persone*, in *Riv. dir. soc.* (2014), pp. 36 ss., che raggruppa le clausole individuate nella prassi in due grandi tipologie, quelle «con la finalità di stabilizzare l'assetto preesistente, volte ad escludere che la trasmissione della partecipazione sociale si rifletta sulla gestione della società e quelle con l'obiettivo di favorire l'assunzione di responsabilità da parte delle nuove generazioni e l'inserimento dei successori nell'amministrazione».

ricoprire, congiuntamente al successore designato, per favorire un suo inserimento graduale nella compagine⁸, la carica di amministratore.

La possibilità di affiancare al successore, nella gestione della compagine, una figura manageriale (tecnica particolarmente utile nel caso in cui i successori non hanno ancora raggiunto l'età e/o l'esperienza per assumere responsabilità gestorie)⁹, è connessa, invece, alla tematica, tutt'ora dibattuta sia in dottrina che in giurisprudenza, relativa alla ammissibilità dell'attribuzione del potere di amministrazione a non soci (laddove, nell'ambito della società in accomandita semplice, il legislatore, con l'art. 2318, comma 2, c.c., ha esplicitamente attribuito un siffatto potere ai soli soci accomandatari)¹⁰. È pacifico, di contro, che nelle società di persone possa essere nominato un institore¹¹, incarico che, nell'eventualità, a meno di non volergli conferire la qualità di socio, può essere attribuito al professionista di fiducia.

Eguale, sono configurabili, in una vasta gamma di ipotesi, clausole che modificano la composizione o il funzionamento degli organi societari a decorrere dal verificarsi di un determinato evento (quale, ad esempio, la morte del socio)¹²; è ammissibile, allora, tra le disposizioni dell'atto costitutivo quella che preveda chi debba subentrare al "fondatore" nell'amministrazione della compagine allorché questi debba od intenda, per qualsivoglia ragione, dismettere la veste di socio o di gestore.

Così come appare legittimo che vengano predeterminati i criteri per la successione nella carica di amministratore, al fine, sempre in via esemplificativa, di far permanere il potere gestorio nell'ambito di un determinato ramo familiare o di mantenere un determinato equilibrio nell'organo amministrativo anche in seguito all'ingresso delle successive generazioni (sino al punto di introdurre clausole c.d. ritratto, che fissano, cioè, stringenti requisiti di nomina tali da predeterminare, anche in una prospettiva temporale non ravvicinata, il novero del candidato o dei candidati eleggibili)¹³. Le clausole statutarie possono giungere, nella società in accomandita semplice, ad incidere pure sulla "qualità" della stessa partecipazione

⁸ I meccanismi per consentire un inserimento graduale del successore possono essere i più vari; così, sempre in via esemplificativa, il potere gestorio può essere conferito al successore, mentre il capostipite può riservarsi poteri di controllo o di veto sul suo operato, fermi rimanendo le attribuzioni che spettano in via esclusiva agli amministratori.

⁹ Cfr. P. PISCITELLO, op. cit., p. 42.

¹⁰ In senso negativo, *ex plurimis*, M. GHIDINI, *Società personali*, Padova 1972, pp. 418 ss.; G. COTTINO, *Diritto commerciale*, Padova 1994, I, 2, pp. 164 ss.; F. DI SABATO, *Manuale delle società*, Torino 1995, p. 126; per l'ammissibilità, A. VENDITTI, *Collegialità e maggioranza nelle società di persone*, Napoli 1955, p. 82; A. GRAZIANI, *Diritto delle società*, Napoli 1962, p. 118; P. SPADA, *La tipicità delle società*, Padova 1974, pp. 339 ss.. In giurisprudenza, ritiene ammissibile nominare amministratore un soggetto non socio, Cass., 12 giugno 2009, n. 13761; tra i giudici del merito, Trib. Roma, 25 agosto 2021, in *Giur. comm.* (2022), II, pp. 1370 ss.. In senso affermativo anche la *Massima* del Consiglio Notarile di Firenze n. 78/2022.

¹¹ Cfr. O. CAGNASSO, *La società semplice*, in *Trattato di diritto civile*, diretto da R. Sacco, Torino 1998, p. 153.

¹² Cfr. G.C.M. RIVOLTA, *Clausole societarie e predisposizione successoria*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.* (1995), pp. 1197 ss..

¹³ L. SALAMONE, *Amministrazione e transizione generazionale*, in *Giur. it.* (2025), pp. 208 ss.. Cfr. pure S.M. SANFILIPPO, *Funzione amministrativa e autonomia statutaria nelle società per azioni*, Torino 2000, pp. 312 ss..

Opinioni

sociale: in una compagine gestita da due o più accomandatari consanguinei, appare, ad esempio, legittimo prevedere che alla morte di uno degli accomandatari gli eredi di quest'ultimo divengano soci accomandanti (o privati del potere gestorio), ad «evitare il repentino ingresso nella gestione della società di soggetti senza una specifica preparazione e comunque, molto spesso, estranei - sino ad allora - alla gestione operativa della società»¹⁴.

3.- *Segue: modificabilità delle clausole statutarie e modalità di utilizzo del modello nel passaggio generazionale*

I particolari meccanismi di governance su richiamati e gli ulteriori che possono essere ideati per realizzare i medesimi scopi sono, peraltro, tendenzialmente stabili, in ragione della circostanza che le eventuali modifiche del contratto sociale, come esplicitamente dispone l'art. 2252 c.c., richiedono il consenso di tutti i soci (a meno che non sia convenuto diversamente). Inoltre, nella società semplice e nella società in nome collettivo, la stabilità della designazione, ai sensi art. 2259, comma 1, c.c., è rafforzata dalla impossibilità di revocare l'amministratore nominato con il contratto sociale se non al ricorrere di una giusta causa (ove la società voglia provvedervi in via stragiudiziale, è necessario, peraltro, il consenso di tutti i soci, ad esclusione di quello che si intende revocare; altrimenti, come dispone il terzo comma dell'articolo in esame, va richiesta in via giudiziale, anche da ciascun socio)¹⁵; mentre il gestore nominato con atto separato "è revocabile secondo le norme sul mandato" (art. 2259, comma 2, c.c.): dunque, secondo l'orientamento prevalente, con il consenso di tutti i soci, anche in assenza di giusta causa (art. 1723, comma 1, c.c.)¹⁶.

Nella società in accomandita semplice vale la disciplina preveduta dal primo comma dell'art. 2252 c.c., laddove è sufficiente, per la revoca dell'amministratore nominato con atto separato, l'approvazione di tanti soci accomandanti che rappresentino la maggioranza del capitale da essi sottoscritto (art. 2319 c.c.), a meno che l'unanimità non sia richiesta da apposita clausola statutaria¹⁷.

¹⁴ M. IRRERA, *Passaggio generazionale dell'impresa e strumenti giuridici di supporto: un percorso complesso*, in *Il nuovo diritto delle società* (2014), p. 11.

¹⁵ Secondo Cass., 12 giugno 2009, n. 13761, *cit.*, la revoca dell'amministratore nominato con il contratto sociale richiede, oltre alla sussistenza della giusta causa, l'unanimità del consenso dei soci, ad esclusione di quello del socio cui gli altri intendano revocare la facoltà di amministrare, costituendo il divieto di voto per il socio in conflitto di interesse con la società principio di portata generale.

¹⁶ Cass., 12 giugno 2009, n. 13761, *cit.*; G. COTTINO, M. SARALE, R. WEIGMANN, *Le società di persone. Società di persone e consorzi*, in *Trattato di diritto commerciale*, diretto da G. Cottino, III, Padova 2004, p. 161. Secondo Trib. Torino, 23 maggio 2024, in www.giurisprudenzadelleimprese.it, «ogni successiva integrazione della compagine sociale comporta una modifica del contratto sociale, che deve essere, di regola, accettata da tutti i soci in coerenza con la rilevanza attribuita all'intuitus personae nella società semplice; l'atto con cui un soggetto entra nella compagine sociale di una società semplice già costituita può perciò ragionevolmente definirsi a sua volta un "contratto sociale" ai sensi dell'art. 2259 c.c.»; con la conseguenza, dunque, che la revoca della carica di amministratore del successore che entra a far parte della compagine successivamente alla sua costituzione richiede la sussistenza della giusta causa.

¹⁷ Cass., 12 giugno 1996, n. 5416: «la revoca dell'amministratore (nominato nell'atto costitutivo; n.d.s.) comporta una modificazione dell'atto costitutivo e richiede, pertanto, in linea di principio, il consenso di tutti i soci

La particolare duttilità di questi tipi sociali (insieme alla semplicità di gestione ed ai costi ridotti per la costituzione ed il mantenimento) fa sì, allora, che non sia raro, nella pratica, che soprattutto le società semplici (ove, ai sensi dell'art. 2267 c.c., è possibile modulare pure il regime di responsabilità dei soci) vengano utilizzate come “cassaforte di famiglia”¹⁸, nella quale i suoi membri, attraverso un conferimento o per altra via, fanno confluire partecipazioni in società di capitali¹⁹; e questo, per l'appunto, «se la famiglia (tipicamente nella persona del capostipite) intenda mantenere l'unità dell'intera partecipazione sociale: da un lato, per esprimere congiuntamente la guida imprenditoriale della partecipata (e dell'eventuale gruppo alla stessa riconducibile); dall'altro, per preservare la compattezza dell'impresa familiare nella prospettiva del passaggio alle generazioni future»²⁰.

4.- Società a responsabilità limitata. Il nuovo modello organizzativo ed i diritti particolari del socio quale modalità di trasmissione alle nuove generazioni del potere di amministrazione

La struttura organizzativa della società a responsabilità limitata è ora caratterizzata, in seguito alla riforma del 2003, da una disciplina tendenzialmente derogabile e da regole suppletive, tanto da aver fatto affermare che è adesso possibile costruire l'organizzazione societaria secondo il modello delle società personali, affievolendo il livello dell'organizzazione corporativa senza contestualmente perdere il beneficio della limitazione della responsabilità²¹. Le disposizioni sull'amministrazione della compagine non costituiscono un'eccezione

(art. 2252 c.c.), siano essi accomandatari o accomandanti. I soci, se lo ritengono opportuno, possono certamente attribuire alla maggioranza il potere di modificare il contratto sociale (art. 2252 c.c.). Ma, anche in presenza di una previsione siffatta, deve escludersi che rientri nei poteri dispositivi della maggioranza anche quello di modificare i caratteri essenziali della posizione di un singolo socio nell'ambito della società [...]: proprio a questo risultato si perverrebbe, invece, se si ammettesse che [...] i soci accomandanti possano, senza il suo consenso, “retrocedere” un socio dalla posizione di accomandatario a quella di accomandante».

¹⁸ Cfr., da ultimo, F. MURINO, *Forme di impiego della società semplice in una prospettiva di diritto comparato*, in *Problemi e prospettive attuali nella disciplina delle società di persone*, op. cit., p. 50; si veda pure F. DI SABATO, *Società in generale. Società di persone*, in *Tratt. dir. civ.*, diretto da P. Perlingieri, Napoli 2004, p. 118, secondo cui l'utilizzo in tal senso della società semplice consentirebbe di raggiungere l'obiettivo «di sottrarre i beni alla responsabilità personale verso i creditori sociali e di anticipare gli effetti della futura successione per causa di morte». Il tipo accomandita semplice, secondo taluni Autori, potrebbe assolvere la medesima funzione con la stessa efficienza (G. RAGUSA MAGGIORE, *La società in accomandita semplice come cassaforte di famiglia*, in *Dir. fall.* (1999), I, pp. 421 ss.).

¹⁹ È venuto alla ribalta delle cronache il caso della società “Dicembre Società Semplice”, compagine che detiene la maggioranza dei diritti di voto nella “Giovanni Agnelli BV”, società di diritto olandese, che controlla, a sua volta, “Exor N.V.”, holding della famiglia Agnelli. Il testo dell'art. 9 dei patti sociali in vigore dal 24 marzo 1999 attribuiva i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione al «socio signor GIOVANNI AGNELLI [...]». Qualora il signor GIOVANNI AGNELLI mancasse o per qualsiasi ragione fosse impedito, l'amministrazione nella sua identica posizione con gli stessi poteri e prerogative sarà assunta dal signor John Philip ELKANN».

²⁰ G.B. PORTALE e A. CETRA, *Società semplice controllante di società di capitali e attività di direzione e coordinamento*, in *Riv. soc.* (2021), pp. 1085 ss..

²¹ Cfr. G. ZANARONE, *Introduzione alla nuova società a responsabilità limitata*, in *Riv. soc.* (2003), pp. 67 ss.; si veda pure, L. BALESTRA, *Autonomia negoziale nella s.r.l. e compagine familiare: la “personalizzazione” della partecipazione*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.* (2009), pp. 14 ss..

Opinioni

a questo indirizzo di fondo, che, in applicazione dei principi contenuti nella legge delega 3 ottobre 2001, n. 366 (art. 3, comma 1, lett. e), prevede una generale «libertà di forme organizzative» ed un'«ampia autonomia statutaria riguardo alle strutture organizzative» ed ai «procedimenti decisionali della società».

Poiché, allora, anche il tipo sociale ora in esame lascia ampio spazio all'autonomia dei privati, è, dunque, possibile, per il “fondatore” dell'intrapresa, di conformare il contenuto del potere gestorio e le modalità del suo trasferimento con modalità per molti versi analoghe a quelle delle società cc.dd. personali.

Innanzitutto, la possibilità che “l'atto costitutivo preveda l'attribuzione a singoli soci di particolari diritti riguardanti l'amministrazione della società o la distribuzione degli utili”, ex art. 2468, comma 3, c.c., ricomprende la facoltà di incidere, in misura più o meno significativa, sulla gestione con forme e modalità differenti, quali, a solo titolo esemplificativo, l'indicazione di un elenco di soggetti tra i quali i titolari della partecipazione sociale dovranno scegliere l'amministratore o gli amministratori oppure la possibilità di esprimere un gradimento sulle persone nominate dai soci²²; ma ricomprende, altresì, l'attribuzione del diritto particolare di amministrare²³.

Se, dunque, il “fondatore” può riservarsi il diritto, per sé od il proprio successore, di amministrare, l'atto costitutivo può anche contenere apposite clausole che gli riconoscano la facoltà di indicare il soggetto (od i soggetti) titolari del potere di gestire la compagine (ad esempio, al verificarsi di una condizione, come la sua morte od il raggiungimento di una data soglia d'età)²⁴.

La legittimità di una simile disposizione, intesa come diritto di nominare uno o più amministratori in via diretta (id est, con modalità extra-assembleari o senza decisione dei soci), è stata, da taluni Autori, posta in dubbio sul presupposto della sua contrarietà al principio della competenza dei soci nella indicazione del gestore, ex art. 2479, comma 2, n. 2), c.c., a meno

²² Cfr. M. NOTARI, *Diritti «particolari» dei soci e categorie «speciali» di partecipazioni*, in *A.G.E.* (2003), p. 331, nonché P. REVIGLIONE, *Art. 2468*, in *Il nuovo diritto societario*, diretto da G. Cottino, G. Bonfante, O. Cagnasso, O. Montalenti, II, Bologna 2004, p. 1810. Per altro canto, un'incidenza sul potere gestorio può ottenersi mediante clausole quali, sempre in via esemplificativa, il diritto di adottare o autorizzare determinate decisioni riguardanti la gestione della società oppure il diritto di esprimere il gradimento su amministratori designati dagli altri soci.

²³ A. DACCÒ, «*Diritti Particolari» e recesso dalla s.r.l.*, Milano 2013, p. 59; G. SANTONI, *Le quote di partecipazione nella s.r.l.*, in *Il nuovo diritto delle società. Liber amicorum Gian Franco Campobasso*, diretto da P. Abbadessa, G.B. Portale, III, Torino 2007, p. 384; M. MALTONI, *La partecipazione sociale*, in C. Caccavale, F. Magliulo, M. Maltoni, F. Tassinari, *La riforma della società a responsabilità limitata*, Milano 2004, p. 171. In senso contrario, E. FAZZUTI, *Art. 2468 c.c.*, in AA.VV., *La riforma delle società. Commentario*, a cura di Sandulli e Santoro, Torino 2003, p. 58.

Nel senso, invece, che i diritti riguardanti l'amministrazione possano ricomprendere solo la scelta dei gestori e non la possibilità di attribuire al singolo socio la funzione amministrativa, R. ROSAPEPE, *op. cit.*, p. 482.

²⁴ C. LIMATOLA, *op. cit.*, p. 80 ss.; M. CAVANNA, *Partecipazione e «diritti particolari» dei soci*, in *Le nuove s.r.l.*, diretto da M. Sarale, Bologna 2008, pp. 116 ss.; R. ROSAPEPE, *op. cit.*, p. 482; M. STELLA RICHTER JR., *La società a responsabilità limitata. Disposizioni generali. Conferimenti. Quote*, in AA.VV., *Diritto delle società di capitali. Manuale breve*, Milano 2003, p. 197.

che la maggioranza dei componenti l'organo gestorio non sia, comunque, indicata dai soci stessi²⁵.

L'orientamento di gran lunga prevalente appare, nondimeno, favorevole alla ammissibilità di una simile clausola sulla base del carattere derogabile della disposizione richiamata, nonché della preminenza del principio espresso dall'art. 2475, comma 1, c.c., il quale stabilisce che "salvo diversa disposizione dell'atto costitutivo l'amministrazione della società è affidata a uno o più soci nominati con decisione presa ai sensi dell'art. 2479 c.c."²⁶.

Del resto, come è stato osservato, anche quando la nomina dell'amministratore avviene con decisione della maggioranza, si ritiene legittimo l'inserimento di previsioni statutarie che consentano di affidare la carica a chi possieda determinati requisiti o qualità personali, con un livello di specificità tale da farne derivare l'individuazione di un solo specifico soggetto²⁷. La liceità della clausola che designa preventivamente il nuovo amministratore della società, con efficacia posticipata al momento della cessazione dell'attuale gerente, pone l'ulteriore tematica della possibilità di introdurre regole di designazione che rispondano alla finalità di trasmettere agli eredi quelle specifiche posizioni di vantaggio già attribuite al capostipite, attraverso la circolazione delle stesse con il trasferimento della partecipazione sociale (in tal caso, il diritto in cui si succede avrebbe un sicuro valore economico, che incrementa il valore della quota trasmessa e di cui, pertanto, dovrà tenersi conto in sede successoria, al fine di non ledere le posizioni dei legittimari)²⁸.

Se è vero che, in ragione del suo carattere strettamente personale, l'intrasferibilità del vantaggio rappresenta il regime legale, sicché, nel caso in cui il socio alieni la sua partecipazione, il diritto particolare si estingue, è apparso, nondimeno, ammissibile l'inserimento di una specifica clausola che autorizzi il successore a subentrare nella titolarità del diritto stesso²⁹.

²⁵ Cfr. L. ABETE, *I diritti particolari attribuibili ai soci di s.r.l.: taluni profili*, in *Le società* (2006), p. 298; G. CAPO, *Il governo dell'impresa e la nuova era della società a responsabilità limitata*, in *Giur. comm.* (2003), I, p. 506; G. ZANARONE, *Commento sub art. 2475 c.c.*, in *ID.*, *Della società a responsabilità limitata*, in F.D. Busnelli (diretto da), *Il codice civile. Commentario fondato da P. Schlesinger*, I, Milano 2010, pp. 951 ss..

²⁶ Cfr. P. BUTTURINI, *I diritti particolari dei soci: profili generali*, in *La governance delle società a responsabilità limitata*, a cura di E. Pederzini e R. Guidotti, Padova 2018, p. 191; R. GUGLIELMO, *Diritti particolari dei soci nelle S.r.l. e voto non proporzionale*, in *Riv. not.* (2010), pp. 549 ss.; M. PERRINO, *La rilevanza del socio nella s.r.l.: recesso, diritti particolari, esclusione*, in *Giur. comm.* (2003), I, p. 828.

²⁷ Cfr. S. ADDAMO, *Passaggio generazionale nell'amministrazione delle s.r.l. a base familiare*, in *Contr. e impr.* (2021), p. 837; Si veda pure C. LIMATOLA, *Passaggi generazionali e posizioni di governo nella s.r.l.*, Torino 2017, p. 189, il quale richiama l'ipotesi «in cui l'atto costitutivo contempra espressamente che la carica di amministratore può essere assunta solo dai componenti di un determinato nucleo familiare e, al contempo, il regime convenzionale di circolazione ristretta delle quote ammette la cessione delle partecipazioni solo ad un erede (ad esempio, il primogenito)».

²⁸ Cfr. C. LIMATOLA, *op. cit.*, p. 216.

²⁹ Cfr. G. CAPO, *op. cit.*, p. 506; C. LIMATOLA, *op. cit.*, p. 267, ricostruisce la clausola di trasmissibilità come «assenso preventivo, consacrato nell'atto costitutivo, alla modifica soggettiva della prerogativa»; in tal senso anche la *Massima* n. I.I.10 del Comitato Interregionale dei Consigli Notarili delle Tre Venezie del settembre

Opinioni

Così, è stato ritenuto legittimo che l'atto costitutivo preveda l'attribuzione di diritti particolari, relativi all'amministrazione della società, a quello o quei soci che siano "designati" da altri soci o gruppi di soci (ad esempio, membri di un ramo familiare); in tal modo, si consente di soddisfare l'interesse, ritenuto meritevole di tutela, ex art. 1322, comma 2, c.c., di cui sono portatori particolari raggruppamenti di soci (nell'esempio, i membri di un determinato ramo familiare), al contempo rispettando i vincoli conseguenti al principio di legittima e rendendo stabile l'attribuzione anche in seguito all'ingresso, nella compagine, delle nuove generazioni (si tenga da conto che una simile clausola può essere modificata o abrogata solo col consenso di tutti i soci)³⁰. Naturalmente, se l'obiettivo è quello di assicurare che il potere gestorio ricada, comunque, in capo al soggetto dotato delle migliori capacità, tutti i passaggi successivi a quello tra il fondatore ed il primo successore dovranno essere governati attraverso l'introduzione di principi che tendano ad assicurare un simile risultato³¹.

5.- *Segue: le altre modalità di passaggio del potere gestorio e la stabilità dell'attribuzione*
La trasferibilità dei diritti particolari agli aventi causa del socio, a discrezione di quest'ultimo o di altro socio e prescindendo dall'entità della quota trasferita, potrebbe essere ottenuta anche attraverso l'oggettivazione di tali vantaggi nel contenuto della partecipazione, istituendo, così, «categorie di quote» (fermo, comunque, il divieto di patto leonino di cui all'art. 2265 c.c., che impedisce di configurare una categoria di quote del tutto prive del diritto agli utili o della partecipazione alle perdite): il fondatore, allorquando le quote di partecipazione sociali siano ancora tutte nella sua disponibilità, potrà, ad esempio, creare quote ordinarie da attribuire ai soci "imprenditori"³² e quote prive del diritto di voto da attribuire ai restanti familiari, così gestendo il passaggio generazionale con una semplice disposizione testamentaria o gradualmente nel tempo³³. Inoltre, nel caso di successiva cessione delle quote di

2004. P. SPADA, *Classi e tipi di società dopo la riforma organica (guardando alla «nuova» società a responsabilità limitata)*, in *Riv. dir. civ.* (2003), I, p. 505, esclude la trasmissibilità del diritto particolare con la quota, quantomeno nella ipotesi in cui la prerogativa sia costituita da un diritto amministrativo.

³⁰ Così la *Massima* n. I.I.33 del Comitato Interregionale dei Consigli Notarili delle Tre Venezie del settembre 2017.

³¹ Cfr. E. BARCELONA, «Control enhancing mechanisms» e «governance» della società a responsabilità limitata: quali limiti all'autonomia privata?, in *Riv. ODC* (2019), p. 80.

³² È stato rilevato, sotto il profilo fiscale, come l'attribuzione del diritto di voto solo ad una categoria di quote, anche se minoritaria rispetto al capitale complessivo, consentirà lo sfruttamento dell'agevolazione fiscale prevista dall'art. 3, comma 4 *ter*, del d.lgs. 31 ottobre 1990 n. 346, ora modificato dal d.lgs. 18 settembre 2024 n. 139, anche nell'ipotesi in cui al discendente designato nel proseguire la gestione della società sia attribuita una partecipazione che rappresenti una minoranza del patrimonio sociale (A. BUSANI, *L'agevolazione per il passaggio generazionale dell'azienda*, in *Le Società* (2018), p. 1219).

³³ È da ritenersi, in tal caso, che «il principio di unitarietà rimane inoperante nei confronti di quote appartenenti a categorie diverse [...] in ragione della declinazione della diversità di classe su basi oggettive e non soggettive» (M. CIAN, *S.r.l. PMI, s.r.l., s.p.a.: schemi argomentativi per una ricostruzione del sistema*, in *Riv. soc.* (2018), p. 832). Nello stesso senso la *Massima* I.N.6 del Comitato Interregionale dei Consigli Notarili delle Tre Venezie del settembre 2018, così come modificata nell'ottobre 2025 in seguito all'introduzione della l. 5 marzo 2024, n. 21. In argomento, si veda pure A. MASI, *I modelli di partecipazione sociale nella s.r.l.: quota unica, quote plurime e quote-tipo*, in *Riv. ODC* (2025), pp. 667 ss..

quest'ultima categoria, si attenua notevolmente l'interesse dei soci imprenditori a negare il gradimento o ad esercitare la prelazione (con obbligo di liquidare i soci che intendono alienare le loro partecipazioni), considerato che le limitazioni di diritti contenuti nelle quote "depotenziate" rendono meno rilevante per i soci ordinari la loro titolarità³⁴.

La compatibilità dell'istituto con la disciplina generale delle società a responsabilità limitata è stata, tuttavia, ritenuta dubbia³⁵; al riguardo, bisogna rilevare, nondimeno, come sia stata introdotta, inizialmente per le sole *start-up* innovative (art. 26, commi 2 e 3, del d.l. 18 ottobre 2012, n. 179, convertito nella l. 17 dicembre 2012, n. 221) ed, ora, per tutte le società a responsabilità limitata qualificabili piccole e medie imprese (art. 57, comma 1, del d.l. 24 aprile 2017, n. 50, convertito nella l. 21 giugno 2017, n. 96), una particolare disciplina che autorizza l'emissione di «categorie di quote» fornite di «diritti diversi», anche in deroga all'art. 2468, commi 2 e 3, c.c., nonché senza voto, a voto non proporzionale, limitato a particolari argomenti o subordinato al verificarsi di ipotesi non meramente potestative, anche in deroga all'art. 2479, comma 5, c.c.³⁶. Ove si ritenga ammissibile, in virtù di queste disposizioni, emettere quote in serie (senza offrirle agli investitori ma) per assegnarle ai componenti di determinati nuclei familiari³⁷, la facoltà, basata su di un parametro meramente dimensionale, verrebbe comunque concessa, statisticamente, ad un numero amplissimo di compagini costituite secondo il modello organizzativo in esame, benché astrattamente destinata ad una specifica cerchia di società a responsabilità limitata.

Eguale controversa appare la possibilità di assegnare al "fondatore", quale diritto particolare, un voto plurimo - o comunque maggiorato rispetto alla relativa quota di partecipazione da esercitarsi nella delibera di nomina dell'organo amministrativo o direttamente in decisioni dal contenuto gestorio.

Parte della dottrina³⁸ sembra esprimersi negativamente, argomentando, innanzi a tutto, dall'assenza di un'indicazione normativa che consenta di derogare convenzionalmente al principio di proporzionalità del voto rispetto alla partecipazione, ex artt. 2468, comma 2, e

³⁴ C.A. BUSI, *Le società familiari nella nuova era delle Srl PMI*, in <https://biblioteca.fondazione-notariato.it/art/nuova-era-delle-srl-pmi.html>.

³⁵ Cfr., in senso negativo, G. ZANARONE, *Della società a responsabilità limitata*, cit., pp. 521 ss., nonché la *Massima* n. I.I. 9 del Comitato Interregionale dei Consigli Notarili delle Tre Venezie del settembre 2004; favorevole C. LIMATOLA, *op. cit.*, pp. 224 ss..

³⁶ Cfr. O. CAGNASSO, *Una nuovissima s.r.l.?*, in *Riv. dir. soc.* (2015), p. 9, secondo cui le norme in questione devono essere intese come una disciplina dal carattere eccezionale; si veda pure P. MONTALENTI, *Il diritto societario dai "tipi" ai "modelli"*, in *Giur. comm.* (2016), I, pp. 428 ss..

³⁷ Cfr. C. LIMATOLA, *op. cit.*, p. 237; si veda pure S. ADDAMO, *op. cit.*, pp. 858 ss., secondo cui, tuttavia, il diritto ad essere amministratore non potrebbe essere incorporato nella categoria di quote.

³⁸ V. DONATIVI, *I diritti particolari dei soci*, in *Le società a responsabilità limitata*, a cura di C. Ibba e G. Marasà, I, Milano 2020, pp. 814 ss.; O. CAGNASSO, *Il socio di s.r.l. privo del diritto di voto. Qualche riflessione in tema di proprietà e controllo nell'ambito delle società P.M.I.*, in *Nuovo dir. soc.* (2018), pp. 915 ss.; G. IACCARINO, *Attribuzione del diritto di voto non proporzionale alla partecipazione sociale*, in *Le società* (2008), pp. 31 ss.; G. GUERRIERI, *Commento sub. artt. 2479-2479-ter*, in A. Maffei Alberti (a cura di), *Il nuovo diritto delle società*, III, Padova 2005, pp. 2034; M.C. LUPETTI, *Deroga al criterio di proporzionalità tra partecipazione sociale e diritto di voto nelle s.r.l. tra vecchio e nuovo diritto societario*, in *Riv. not.* (2004), p. 1552.

Opinioni

2479, comma 5, c.c. (senza che vi sia alcuna possibilità di eventuali diverse previsioni dell'atto costitutivo), nonché al diritto di tutti i soci di prendere parte alle decisioni sociali³⁹. Si obietta, nondimeno, che proprio la possibilità di attribuire ad un solo beneficiario il diritto particolare di nomina e di revoca dell'amministratore legittima, a fortiori, la derogabilità del principio di proporzionalità del diritto di voto, almeno in riferimento alle medesime decisioni⁴⁰; e se così fosse, sarebbe ammissibile, ad esempio, consentire al "fondatore" di votare in modo decisivo per la nomina dell'amministratore pur quando risulti titolare di una quota di partecipazione marginale.

Va detto come la previsione di diritti diversi possa ottenersi anche in forma "negativa", ossia come privazione degli stessi a questo o quel gruppo di soci, secondo meccanismi personali od anche reali (mediante, appunto, la categorizzazione delle partecipazioni al rapporto sociale).

Ove ritenuta ammissibile, la modalità si rivela utilizzabile proprio nelle società familiari per attribuire ai componenti di un ramo della famiglia un ruolo privilegiato nelle scelte di governo; e ciò anche a prescindere dalla titolarità della partecipazione maggioritaria al capitale sociale, consentendo, come è stato rilevato, di elevare al "rango" del contratto sociale tecniche contrattuali tipiche dei rapporti parasociali: così, in via esemplificativa, si ritiene che si possa «prevedere l'assegnazione a favore di categorie predeterminate di familiari (tutti i parenti di un certo grado o tutti i nipoti di un certo ramo) partecipazioni dotate di diritti diversi (con voto limitato o prive del voto), diritti il cui esercizio è sospensivamente condizionato, in quanto diventano effettivi al momento della morte del socio "imprenditore" oppure al momento del trasferimento della partecipazione di "controllo"»⁴¹.

L'efficacia di simili clausole presuppone, come per le società di persone, che la maggioranza dei soci non possa revocare l'amministratore così designato.

La struttura organizzativa delle società a responsabilità limitata non pare contrastare con l'introduzione di ulteriori clausole, sottratte, ovviamente, al potere di disposizione della maggioranza semplice (giacché, diversamente, il risultato che si vuole ottenere verrebbe facilmente posto nel nulla)⁴², che impediscano la revoca del gestore, anche se nominato a

³⁹ Ritiene ammissibile il riconoscimento di un voto sovra-proporzionale, almeno in relazione alla nomina dell'amministratore, C. LIMATOLA, op. cit., pp. 194 ss.; si vedano pure G. ZANARONE, *Della società a responsabilità limitata*, cit., p. 1302, nonché M. CIAN, *Le start-up innovative a responsabilità limitata: partecipazioni, altri rapporti partecipativi e nuovi confini del tipo*, in *Le nuove Leggi* (2014), p. 1191.

⁴⁰ Cfr., in tal senso, G. SANTONI, op. cit., p. 382; A. NUZZO, *Commento all'art. 2479*, in *Società di capitali. Commentario*, a cura di G. Nicolini e A. Stagno D'Alcontres, III, Napoli 2004, pp. 1629 ss.; G. IACCARINO, op. cit., p. 33. Nello stesso senso, anche la *Massima* del Consiglio Notarile di Milano del 13 maggio 2014, n. 138.

⁴¹ M. SPERANZIN, *S.r.l. piccole-medie imprese tra autonomia statutaria e ibridazione dei tipi (con particolare riferimento alle partecipazioni prive del diritto di voto)*, in *Riv. soc.* (2018), pp. 341 ss..

⁴² C. LIMATOLA, op. cit., p. 72 ss.; in disparte la tematica se i *quorum* per la modifica dell'atto costitutivo possano essere aumentati sino a prevedere l'unanimità dei consensi.

tempo indeterminato⁴³; ferma la possibilità di procedervi, quantomeno giudizialmente, nella ipotesi di giusta causa, come pare emergere dall'art. 2476, comma 3, c.c.⁴⁴.

La (parziale ed indiretta) sottrazione di una simile facoltà potrebbe ottenersi pure in applicazione dell'art. 2479, comma 1, c.c., il quale dispone che i titolari di almeno un terzo del capitale sociale sottopongono determinati argomenti alla approvazione dei soci: in tal modo, i soci non amministratori potrebbero assumere le decisioni più importanti che riguardano la vita della società. Si pone, così, l'ulteriore tematica della validità di clausole che sopprimano il diritto in questione, mediante l'attribuzione, in via esclusiva, della gestione agli amministratori⁴⁵, fermo restando che questo stesso diritto deve ora essere letto alla luce delle modifiche alla disciplina introdotte dal codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (sicché, almeno per quel che concerne l'istituzione degli assetti di cui all'art. 2086, comma 2, c.c.⁴⁶, e la competenza esclusiva circa la decisione di accedere ad uno strumento di regolazione della crisi e dell'insolvenza o la individuazione del contenuto della proposta e delle condizioni del piano, le determinazioni assunte dai soci non potrebbero comunque avere, per espressa scelta del legislatore, valenza diversa da quella di una raccomandazione non vincolante)⁴⁷.

6.- Società per azioni. I limiti all'autonomia privata

⁴³ C. LIMATOLA, op. cit., p. 74; R. ROSAPEPE, *Appunti su alcuni aspetti della nuova disciplina della partecipazione sociale nella s.r.l.*, in *Giur. comm.* (2003), I, p. 482.

⁴⁴ Cfr. R. RORDORF, *I sistemi di amministrazione e di controllo nella nuova s.r.l.*, in *Le società* (2003), p. 667, secondo cui la norma esprime un principio di carattere generale. Nel senso della ammissibilità di clausole che possano prevedere unicamente la possibilità, per i soci, di chiedere la revoca giudiziale ai sensi della disposizione in esame, L. PARRELLA, *La revoca volontaria degli amministratori di s.r.l.*, Napoli 2010, pp. 142 ss..

⁴⁵ In senso affermativo, P. SPADA, *Classi e tipi*, cit., pp. 497 ss.; favorevoli alla tesi della insopprimibilità della norma G.M. BUTA, *Tutela dell'istanza partecipativa del socio e controlli nella s.r.l. riformata*, Napoli 2012, p. 25; I. DEMURO, *Distribuzione e spostamento di competenza tra amministratori e (decisioni dei) soci nella s.r.l.*, in *Giur. comm.* (2005), I, pp. 868 ss.. Ritiene illegittima l'abolizione della prerogativa, almeno nei casi in cui, per l'appunto, alla sua soppressione si accompagnano previsioni convenzionali che derogano alla competenza dei soci o introducono modalità alternativa nella nomina del gerente, C. LIMATOLA, op. cit., p. 123.

⁴⁶ Dovendo, ora, ritenersi risolta la tematica, introdotta dalla modifica dell'art. 2086 c.c. ad opera dell'art. 375 del dcr. lgs. 12 gennaio 2019 n. 14, circa l'esclusività del potere di gestione in capo agli amministratori. L'art. 2475, comma 1, c.c., così come modificato dall'art. 6, comma 1, lett. a), del d.lgs. 8 novembre 2021, n. 183, prevede ora che la sola istituzione degli assetti di cui all'art. 2086, comma 2, c.c., spetti in via esclusiva ai gestori della compagine; con il corollario che risultano perfettamente compatibili con il quadro normativo di riferimento le disposizioni di legge e le clausole statutarie che riconoscono prerogative decisionali in materia gestoria ai soci.

⁴⁷ Che «può determinare un dovere di motivazione a carico dell'organo amministrativo nel caso in cui l'indicazione venga disattesa, ma non la definitiva chiusura del procedimento deliberativo» (così, A. MIRONE, *Assetti organizzativi, riparti di competenze e modelli di amministrazione: appunti alla luce del "decreto correttivo" al Codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Giur. comm.* (2022), I, p. 205). Si vedano pure, tra gli altri, M. CAMPOBASSO, *Diritto societario e codice della crisi d'impresa*, in *Riv. dir. civ.* (2025), pp. 756 ss.; G. FERRI JR., *Poteri e responsabilità degli amministratori nel concordato preventivo delle società*, in *Riv. dir. comm.* (2022), I, pp. 15 ss..

Opinioni

Il modello società per azioni, anche nella sua forma c.d. “chiusa”, è stato considerato il tipo sociale meno adatto per consentire al “fondatore” la trasmissione della governance indipendentemente dal trasferimento delle quote di partecipazione che consentono il controllo della compagine⁴⁸. In effetti, la ben maggiore rigidità del tipo societario in questione rispetto a quelli precedentemente esaminati rende oltremodo complesso inserire negli statuti contenuti che permettano di realizzare simili finalità (se non attraverso la mediazione di strutture “esterne”, quali trust, società semplici, società in accomandita...).

Basti pensare come la norma che prevede la competenza dell’assemblea per la nomina degli amministratori (art. 2383, comma 1, c.c.) abbia carattere tendenzialmente imperativo e di ordine pubblico, in quanto il rapporto e la ripartizione dei ruoli tra assemblea e amministratori vengono considerati elementi essenziali e caratterizzanti del tipo⁴⁹; peraltro, gli amministratori, oltre ad essere «revocabili dall’assemblea in qualunque tempo» (art. 2383, comma 3, c.c.), «non possono essere nominati per un periodo superiore a tre esercizi» (art. 2383, comma 2, c.c.), laddove solo chi controlla le maggioranze assembleari può ottenere, in virtù della disposizione che consente la rieleggibilità senza limiti (art. 2383, comma 3, c.c.), una continuità gestoria.

Alcuni Autori⁵⁰ hanno, per vero, sottolineato come l’adozione del sistema dualistico possa ben soddisfare l’esigenza di agevolare e accompagnare il passaggio generazionale nella gestione della compagine, con lo spostamento, graduale ovvero istantaneo, del “fondatore” nel consiglio di sorveglianza e l’inserimento, altrettanto dilazionato nel tempo ovvero in un’unica soluzione, delle nuove generazioni nel consiglio di gestione (è anche possibile, a tali fini, inserire nel consiglio di sorveglianza i familiari che non abbiano un interesse alla gestione diretta). Tuttavia, come è stato rilevato, non bisogna dimenticare che «se si sceglie il sistema dualistico, il consiglio di sorveglianza è revocabile senza i limiti previsti per il collegio sindacale [...]: l’assunto è che non si può governare una società contro la volontà dei soci, dei proprietari dell’azienda»⁵¹.

7.- Segue: le categorie di azioni

⁴⁸ L. SALAMONE, *Amministrazione e transizione generazionale*, cit., p. 210.

⁴⁹ Nelle società che adottano il modello di amministrazione dualistico, la nomina degli amministratori rientra inderogabilmente nelle competenze del consiglio di sorveglianza (art. 2409 *novies* c.c.). Cfr., successivamente alla riforma del 2003, F. BONELLI, *Gli amministratori di S.p.A. a dieci anni della riforma del 2003*, Torino 2013, p. 18; M.L. MONTAGNANI, *Art. 2383. Nomina e revoca degli amministratori*, in *Amministratori. Artt. 2380 - 2396 c.c.*, a cura di F. Ghezzi, *Commentario alla riforma delle società*, diretto da P. Marchetti, L.A. Bianchi, F. Ghezzi, M. Notari, Milano 2005, p. 143. In Giurisprudenza, Cass., 13 giugno 2017, n. 14695 («È, invero, pacifico che la norma [...] che riserva all’assemblea la nomina e la revoca degli amministratori è inderogabile, in quanto di ordine pubblico per la sua incidenza su interessi generali della collettività [...])»).

⁵⁰ Cfr. P. VALENSISE, *Sistema dualistico e passaggio generazionale: spunti su opportunità, problemi e prospettive*, in *Banca impresa società* (2022), pp. 355 ss.; V. CARIELLO, *Sistema dualistico e s.p.a. cc.dd. chiuse «a controllo familiare»*, in *Riv. dir. civ.* (2008), pp. 543 ss.. In argomento, si veda pure P. MONTALENTI, *Impresa a base familiare e società per azioni*, in *Riv. soc.* (2012), pp. 394 ss..

⁵¹ F. GALGANO, *Gli strumenti offerti dal nuovo diritto societario*, in *Contr. e impr.* (2004), pp. 234 ss..

La possibilità, se non di trasferire (stabilmente) il potere gestorio, di incidere sui meccanismi di amministrazione della compagine senza la contestuale cessione del pacchetto di maggioranza del capitale sociale, può, nondimeno, avvenire attraverso la creazione di categorie di azioni, che, nella loro attuale configurazione, erodono, quantomeno nei loro termini assoluti, i principi della competenza assembleare nella nomina dell'amministratore e della correlazione tra "potere e rischio", attenuando più che significativamente la rigidità dell'assetto organizzativo della società azionaria in tema di nomina delle cariche sociali.

Se già con l'entrata in vigore del codice civile del 1942 la previsione delle azioni a voto limitato sottraeva ai loro possessori la possibilità di concorrere alla nomina degli amministratori, il riconoscimento, ad opera della riforma del 2003, della "atipicità" delle categorie speciali di azioni e della conseguente libera manifestazione dell'autonomia negoziale delle parti nel determinare il loro contenuto, rende ammissibile incidere sulla regola «un'azione, un voto» e, dunque, sulla distribuzione del potere gestorio, consentendo, peraltro, anche senza la creazione di categorie di azioni, di potere ritenere legittima pure la previsione dell'attribuzione di particolari diritti amministrativi (o patrimoniali) a chi tra i soci, si trovi in una determinata situazione soggettiva o al verificarsi di un determinato evento⁵².

Così, superando la tradizionale impostazione restrittiva, è stata ora ritenuta legittima anche la creazione di categorie di azioni che conferiscano il diritto di nominare l'organo amministrativo (direttamente o mediante apposita designazione)⁵³, nonostante, appunto, il disposto degli artt. 2364, comma 1, n. 2), e 2383, comma 1, c.c.. Si è, infatti, osservato che la legittimità delle clausole che attribuiscono il diritto di nominare uno o più componenti degli organi sociali trovi il proprio fondamento nel richiamato principio di atipicità delle azioni speciali, nell'art. 2351, comma 5, c.c. (in virtù del quale gli strumenti finanziari partecipativi possano essere dotati del diritto di nominare un componente indipendente del consiglio di amministrazione o del consiglio di sorveglianza), nonché in una lettura evolutiva dell'art. 2368, comma 1, c.c. (secondo cui «per la nomina delle cariche sociali lo statuto può prevedere norme particolari»)⁵⁴.

La facoltà in esame, inoltre, pare non incontrare i limiti posti ai diritti di nomina attribuibili ai titolari di strumenti finanziari, ponendo, conseguentemente, anche la tematica dell'ammissibilità di previsioni statutarie che riservino a una categoria di azioni la possibilità di nominare la maggioranza degli amministratori.

⁵² Così Trib. Milano, 2 giugno 2022, in *Giur. comm.* (2023), II, pp. 945 ss., con nota adesiva di F. AIROLDI, *L'attribuzione ai soci di società per azioni di diritti "diversi" alla luce di particolari situazioni soggettive*, che ha ritenuto legittima la clausola statutaria che prevede la maggiorazione del diritto di voto per i soci che si trovino nella situazione soggettiva di essere anche amministratori della società e di non aver ancora compiuto il settantacinquesimo anno di età.

⁵³ Secondo C.F. GIAMPAOLINO, "Nuove" funzioni e questioni delle azioni di categoria, in *Studi per Franco Di Sabato. Società*, III, Napoli 2009, p. 643, la nomina deve, comunque avvenire nell'assemblea generale.

⁵⁴ Cfr. la *Massima* del Consiglio Notarile di Milano n. 142 del 19 maggio 2015. In senso contrario, G. FAUCGLIA, *La «sopravvivenza» del principio maggioritario nelle società a responsabilità limitata*, in *Riv. not.* (2019), p. 1196.

Opinioni

Al riguardo, dal (pregresso) divieto di emissione di azioni a voto plurimo e di azioni a voto non pieno in misura superiore alla metà del capitale sociale (2351, comma 1, c.c.) veniva desunta l'illegittimità di clausole che riservino, appunto, la nomina della maggioranza dei gestori ad una categoria di azioni che non rappresenti almeno la maggioranza del capitale sociale⁵⁵. La modifica dell'art. 2351, comma 4, c.c. (dapprima dall'art. 20, comma 8 bis, del d.l. 24 giugno 2014, n. 91, convertito nella l. 11 agosto 2014, n. 116, e successivamente dall'art. 13 della l. 5 marzo 2024, n. 21), con la conseguente possibilità di emettere azioni fino a un massimo ora di dieci voti, potrebbe, tuttavia, offrire elementi per far ritenere ammissibile una diversa soluzione⁵⁶.

Si consideri, peraltro, che la categoria delle azioni a voto plurimo dovrebbe consentire di realizzare un (ulteriore) effetto leva, che potrà trovare il suo apice nell'ipotesi in cui vengano emesse azioni a voto decuplicato ed azioni prive del diritto di voto in una misura pari alla metà del capitale sociale: in tal caso, difatti, il possesso di azioni a voto plurimo in un numero pari al 4,54 % (più un'azione) assicurerebbe, nondimeno, al loro titolare il controllo di diritto della compagine⁵⁷.

Attraverso, allora, le speciali categorie di azioni è possibile modulare anche in questo tipo sociale la posizione dei soggetti chiamati a succedere al "fondatore", adeguando, in tal modo, la quota partecipativa alle esigenze familiari, nonostante il carattere astrattamente impersonale dell'azione stessa; e ciò, anche in seguito ad ulteriori cessioni, considerato come sia stato pure ritenuto ammissibile, ad esempio, convertire le azioni appartenenti ad una speciale categoria in ordinarie nell'ipotesi di trasferimento a soggetti che non appartengano alla famiglia del "fondatore"⁵⁸.

⁵⁵ Cfr. C.F. GIAMPAOLINO, op. cit., pp. 642 ss.; U. TOMBARI, *Le categorie speciali di azioni nella società quotata*, in *Riv. soc.* (2007), p. 975.

⁵⁶ Cfr. N. ABRIANI, *Azioni a voto plurimo e maggiorazione del diritto di voto degli azionisti fedeli: nuovi scenari e inediti problemi interpretativi*, sul sito web www.giustiziacivile.com (settembre 2014), p. 13. In giurisprudenza, Trib. Bologna, 28 dicembre 2023, in *Banca, borsa, tit. cred.* (2025), II, pp. 52 ss., con nota di R. IBBA, *Clausole statutarie che assegnano al socio di minoranza la nomina della maggioranza degli amministratori: fattispecie e problemi di legittimità*. In senso contrario, L. SALAMONE, op. cit., p. 211; si veda pure la *Massima* del Consiglio Notarile di Firenze n. 15/2010, secondo cui sono inammissibili quelle clausole che riservino la nomina della maggioranza degli amministratori a una categoria di azioni che non esprima la maggioranza dei diritti di voto in tali deliberazioni.

⁵⁷ N. ABRIANI, op. cit., p. 12, ha ritenuto ammissibile, allorché la disciplina consentiva un voto plurimo sino a tre, che in una prospettiva di successione generazionale, si potrà, ad esempio, garantire la continuazione della gestione in capo al successore prescelto attribuendogli una quota del 14 % del capitale, rappresentata da azioni a voto triplo, ripartendo tra agli altri due figli le azioni ordinarie in due quote paritarie pari, ciascuna, al 18% del capitale e lasciando al consorte superstite il restante 50 % di azioni senza diritto di voto. Si veda pure M. BIONE, *Il principio di corrispondenza tra potere e rischio e le azioni a voto plurimo*, in *Giur. comm.* (2015), I, pp. 268 ss.. La possibilità per i fondatori della compagine di riservare a sé stessi qualsiasi vantaggio anche in materia di voto, come il voto plurimo, è espressamente sostenuta da F. GALGANO, *Gli strumenti offerti dal nuovo diritto societario*, cit., p. 233, sul presupposto che l'art. 2341 c.c. non rinvia al secondo comma dell'art. 2340 c.c..

⁵⁸ Cfr. L. BALESTRA, *Attività d'impresa e rapporti familiari*, Padova 2009, pp. 442 ss..

8.- *Società in accomandita per azioni. La stabilità dell'organo di gestione*

Una delle problematiche che il “fondatore” di un’impresa in veste societaria si trova a dovere affrontare è, indiscutibilmente, come si è accennato innanzi, quello della frammentazione degli assetti proprietari conseguente agli eventi successivi.

La circostanza che la titolarità delle quote di partecipazione al capitale sociale possa disperdersi tra un numero sempre più crescente di soggetti conduce, inevitabilmente, a che le scelte che furono proprie del “fondatore” possano non essere condivise dai successori; o, comunque, a rendere di difficile realizzazione una sintesi efficace delle diverse visioni “aziendali-stiche” di coloro che subentrano nella gestione dell’intrapresa economica.

La società in accomandita per azioni costituisce, secondo molti autorevoli Autori, il tipo societario che, più di altri, può fornire un’adeguata risposta a simili problematiche, favorendo una «equilibrata composizione tra istanza proprietaria e istanza imprenditoriale»⁵⁹ nelle compagini familiari a capo di un gruppo industriale (benché, in seguito alla riforma del 2003, sia stato sostenuto che risultati paragonabili a quelli perseguiti con questo tipo societario possono, oggi, egualmente realizzarsi attraverso l’utilizzo del modello società a responsabilità limitata, con in più il vantaggio della limitazione della responsabilità per tutti i soci)⁶⁰.

Il risultato indicato può essere raggiunto in ragione delle peculiarità del tipo rispetto alla società per azioni; difatti:

- a) gli amministratori - necessariamente soci (“accomandatari”) - rimangono in carica a tempo indeterminato;
- b) le modificazioni dell’atto costitutivo devono essere approvate, oltre che dall’assemblea con le maggioranze prescritte per l’assemblea straordinaria della società per azioni, da tutti i soci accomandatari (art. 2460 c.c.);
- c) la nomina e la revoca degli amministratori è rimessa alla competenza dell’assemblea straordinaria (nemmeno essendo applicabile il disposto dell’art. 2393, comma 5, c.c., che dispone la loro revoca in conseguenza della proposizione dell’azione di responsabilità)⁶¹;

⁵⁹ F. GRANDE STEVENS, *Società in accomandita per azioni*, in *Giur. piemontese* (1989), p. 225; si veda pure M. CANNATA, *L’accomandita per azioni come cassaforte di famiglia*, in *Le società* (1988), pp. 797 ss..

⁶⁰ Cfr. N. ABRIANI, *La società in accomandita per azioni. Le società per azioni*, in *Trattato di diritto commerciale*, diretto da G. Cottino, Padova 2010, p. 1073; D. VATTERMOLI, *Le accomandite per azioni all’alba del nuovo millennio*, in *Riv. soc.* (2007), p. 687. Si veda pure E. BARCELLONA, *La società in accomandita per azioni*, in *Trattato di diritto commerciale*, fondato da V. Buonocore e diretto da R. Costi, Torino 2024, p. 10, secondo cui permane uno “svantaggio competitivo” della società a responsabilità limitata «“versus l’accomandita per azioni: solo nel contesto della prima (società a responsabilità limitata) e non invece con riguardo alla seconda (accomandita per azioni), è prescritta la responsabilità solidale con gli amministratori di quei soci che abbiano “intenzionalmente deciso o autorizzato il compimento di atti dannosi per la società, i soci o i terzi” (art. 2476, 7° co., c.c.)».

⁶¹ Essendo, peraltro, pacifico che all’autonomia statutaria di una accomandita per azioni sia consentito di innalzare i quorum dell’assemblea chiamata all’elezione delle cariche (F. CORSI, *Le ragioni di scelta dell’accomandita*, in *Le società* (1988), p. 123).

Opinioni

laddove questi siano più di uno, “la nomina deve essere approvata dagli amministratori rimasti in carica” (art. 2457, comma 2, c.c.).

Ora, simili regole, se non garantiscono il mantenimento del controllo della gestione societaria, rendono oltremodo difficile realizzare il mutamento della composizione dell’organo senza l’assenso degli stessi amministratori: la circostanza che la loro nomina e revoca debba essere assunta con i quorum dell’assemblea straordinaria, in tesi innalzabili rispetto alla disposizione codicistica⁶², conferisce, difatti, un particolare potere di veto ad una minoranza qualificata, essendo sufficiente che anche un solo amministratore continui a riscuotere la fiducia di quest’ultima per fare sì che il ricambio manageriale venga impedito⁶³; come è stato rilevato, un’adeguata combinazione tra regole legali e clausole statutarie potrebbe di fatto produrre un rovesciamento della logica sottesa alla società per azioni, nel senso che agli accomandatari, per conservare il potere, non sarebbe necessario disporre di un’aliquota del capitale che consenta di assumere una certa decisione, essendo invece sufficiente la detenzione di un’aliquota (magari modesta, in ragione di un’apposita clausola pattizia) idonea ad impedire la revoca ex art. 2456 c.c.⁶⁴.

Sicché, una volta cooptato dal “fondatore” il suo successore, eventualmente con l’assenso della maggioranza rafforzata dei titolari delle azioni (che, ab initio, può essere detenuta dallo stesso “fondatore”), ogni modifica dell’organo gestorio diviene, almeno tendenzialmente, il frutto di mediazione tra capitale e management, così come individuato dall’iniziatore dell’impresa economica⁶⁵.

9.- *Segue: le modalità di utilizzo del tipo*

Le caratteristiche delineate hanno così finito per indirizzare l’utilizzo anche di questo tipo sociale come «casseforti di famiglia»⁶⁶; il meccanismo operativo normalmente utilizzato

⁶² Cfr. Trib. Milano, 14 agosto 2010, in *Corr. mer.*, 2010, p. 1155, la quale afferma pure: «è noto che la s.a.p.a. è caratterizzata, come tipo societario, da una situazione di “quasi inamovibilità” degli amministratori, situazione costruita sulla circostanza che i soci indicati come accomandatari nell’atto costitutivo sono di diritto amministratori di regola senza limiti di tempo (art. 2455 c.c.), essi possono votare sulla delibera avente ad oggetto la loro revoca e la revoca necessita delle maggioranze previste per l’assemblea straordinaria (artt. 2546 e 2459 c.c.), essi hanno potere di veto sulla indicazione del sostituto nominato dall’assemblea (art. 2457 c.c.)».

⁶³ E. BARCELLONA, *La società in accomandita per azioni*, cit., p. 8; E. BARCELLONA, R. COSTI, F. GRANDE STEVENS, *Della società in accomandita per azioni. Art. 2452-2461*, in *Commentario del codice civile Scialoja-Branca*, a cura di F. Galgano, Bologna-Roma (2005), pp. 51 ss..

⁶⁴ Cfr. E. BARCELLONA, R. COSTI, F. GRANDE STEVENS, op. cit., pp. 53 ss..

⁶⁵ R. WEIGMANN, *Accomandita per azioni come cassaforte familiare*, in *Scintillae juris: studi in memoria di Gino Gorla*, III, Milano 1994, p. 2522: «questi tratti caratteristici permettono di programmare e concordare la trasmissione del potere nell’ambito della società in accomandita per azioni: i nuovi accomandatari-amministratori vengono all’occorrenza cooptati dai vecchi, con l’appoggio della maggioranza rafforzata del capitale. Si realizza un meccanismo che ricorda quello adottato al tempo degli Antonini per trasmettere le redini dell’impero romano, allorché il regnante adottava come figlio il successore».

⁶⁶ La forma di accomandita per azioni venne adottata dalla “Giovanni Agnelli & C.”, posta a capo di un gruppo di società tra cui “Fiat s.p.a.” (il testo integrale dello statuto, nella versione allora vigente, è pubblicato in *Giur. comm.* (1987), I, p. 1027 ss.); l’esempio è stato, poi, seguito anche da altri gruppi familiari italiani (Pirelli),

prevede che la società in accomandita per azioni detenga le partecipazioni di controllo della holding finanziaria, che, controlla, a sua volta, le varie società appartenenti al gruppo. Il ruolo degli accomandatari verrà ricoperto da quei discendenti (figli, altri discendenti o collaterali) ritenuti dal consesso familiare i più competenti per la gestione imprenditoriale, eventualmente affiancati da uno o più top manager, che ricopriranno, anch'essi, il ruolo di accomandatari (sia pure con una partecipazione assolutamente minoritaria) e che, grazie al loro bagaglio di esperienza e di competenze, potranno accompagnare gli accomandatari designati nella conduzione delle società operative facenti parte del gruppo.

Gli accomandatari designati alla successione, ricoprendo un simile ruolo nell'ambito della «superholding» di famiglia che, in buona sostanza, si limita a detenere le partecipazioni della holding finanziaria, sono sostanzialmente titolari, insieme con i soci accomandanti, delle azioni di una società non operativa, così stemperando i rischi connessi alla responsabilità illimitata; difatti, l'attività di direzione e coordinamento viene, in concreto, svolta dalla holding finanziaria sottostante, cui, in thesi, potrà essere imputata l'eventuale responsabilità ex art. 2497 c.c.⁶⁷.

oltre che francesi: recentemente, ad esempio, “Agache S.C.A.”, controllata dalla famiglia Arnault, è stata trasformata in una società in accomandita per azioni (socio accomandatario è una società semplice, il cui capitale è detenuto in parti eguali dai cinque figli del capostipite), per gestire, a lungo termine, il subentro nella gestione del gruppo societario delle nuove generazioni.

⁶⁷ M. IRRERA, op. cit., p. 14. In argomento, si veda pure S. MASTURZI, *Holding e “casseforti” di famiglia*, in *Giur. it.* (2025), pp. 222 ss..