

**LA SUCCESSIONE  
NELLE IMPRESE  
FAMILIARI**

**Profili aziendalistici,  
societari e fiscali**

a cura di

**Francesca Maria Cesaroni  
Massimo Ciambotti**

**FrancoAngeli**





# **LA SUCCESSIONE NELLE IMPRESE FAMILIARI**

**Profili aziendalistici,  
societari e fiscali**

a cura di

**Francesca Maria Cesaroni  
Massimo Ciambotti**

**FrancoAngeli**

La presente pubblicazione è stata sottoposta a referaggio

Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

*In memoria di Roberta Rinaldi,  
indimenticabile amica e collega.*



# INDICE

|   |      |    |
|---|------|----|
| <b>Presentazione del volume</b> , di <i>Massimo Ciambotti</i>   | pag. | 11 |
| <b>La complessità della successione imprenditoriale e la multi-dimensionalità del fenomeno</b> , di <i>Francesca Maria Cesaroni</i> | »    | 15 |
| Bibliografia  | »    | 19 |

## **PARTE I LA SUCCESSIONE IMPRENDITORIALE NELLA PROSPETTIVA AZIENDALE**

|  |   |    |
|--|---|----|
| <b>1. Aspetti di gestione strategica nelle imprese familiari</b> , di <i>Massimo Ciambotti</i>   | » | 23 |
| 1.1. L'importanza delle imprese familiari nell'economia nazionale e negli studi economico-aziendali  | » | 23 |
| 1.2. La specificità degli aspetti di gestione strategica delle imprese familiari   | » | 27 |
| 1.2.1. Gestione strategica e imprese familiari: alcune aree d'interesse  | » | 27 |
| 1.2.2. I processi di transizione generazionale alla guida dell'impresa familiare   | » | 30 |
| 1.2.3. Autonomia finanziaria e processi di sviluppo dell'impresa familiare   | » | 34 |
| 1.2.4. Visione di lungo termine dell'impresa familiare   | » | 36 |
| 1.3. La necessità di una pianificazione integrata che abbia ad oggetto tutti gli aspetti relativi all'interazione famiglia-proprietà-direzione d'impresa | » | 38 |
| Bibliografia   | » | 43 |



|   |      |     |
|---|------|-----|
| <b>2. La continuità delle imprese familiari e la complessità della successione imprenditoriale</b> , di <i>Francesca Maria Cesaroni</i> | pag. | 45  |
| 2.1. La successione imprenditoriale nella prospettiva aziendalistica  | »    | 45  |
| 2.2. Il governo del processo di successione imprenditoriale   | »    | 47  |
| 2.3. La successione imprenditoriale tra impresa, patrimonio e famiglia  | »    | 56  |
| 2.4. Le criticità della successione imprenditoriale: il profilo aziendale e il profilo soggettivo-imprenditoriale                       | »    | 63  |
| 2.5. I servizi a sostegno della successione imprenditoriale   | »    | 68  |
| 2.6. La successione imprenditoriale e le opportunità di sviluppo del family business  | »    | 75  |
| Bibliografia  | »    | 84  |
| <br>  |      |     |
| <b>3. I protagonisti della continuità nelle piccole e medie imprese familiari</b> , di <i>Annalisa Sentuti</i>                          | »    | 89  |
| Introduzione  | »    | 89  |
| 3.1. L'imprenditore   | »    | 90  |
| 3.2. L'impresa familiare  | »    | 96  |
| 3.2.1. L'evoluzione degli studi sul family business   | »    | 96  |
| 3.2.2. Definizione di impresa familiare   | »    | 98  |
| 3.2.3. Tipologie di family business e passaggio generazionale   | »    | 101 |
| 3.3. La famiglia  | »    | 105 |
| 3.3.1. L'intenso legame tra famiglia e impresa  | »    | 105 |
| 3.3.2. Le conseguenze della sovrapposizione tra famiglia e impresa  | »    | 106 |
| 3.3.3. Distinzioni e relazioni tra i familiari  | »    | 108 |
| 3.3.4. Il ruolo della famiglia nella successione  | »    | 111 |
| 3.3.5. Gli strumenti per gestire le dinamiche familiari nella successione   | »    | 117 |
| 3.4. Il successore  | »    | 121 |
| 3.4.1. Il profilo dei nuovi leader e il loro approccio alla successione   | »    | 121 |
| 3.4.2. Competenze e ruolo del nuovo leader  | »    | 123 |
| 3.4.3. Il percorso di inserimento del successore  | »    | 126 |
| Bibliografia  | »    | 130 |

**PARTE II**  
**LA SUCCESSIONE IMPRENDITORIALE**  
**NELLA PROSPETTIVA GIURIDICA**

|   |          |
|---|----------|
| <b>1. La successione nell'impresa. Società e clausole statutarie di trasmissione della partecipazione <i>mortis causa</i>, di <i>Elisabetta Righini</i></b> | pag. 139 |
| 1.1. La successione nell'impresa: principali problematiche sottostanti al fenomeno  | » 139    |
| 1.2. Il fenomeno della successione nell'impresa nelle scienze giuridiche e nelle discipline aziendalistiche   | » 142    |
| 1.3. La trasmissione della qualità di socio e la continuazione della società  | » 146    |
| 1.4. Società di persone con soci a responsabilità illimitata e clausole successorie   | » 154    |
| 1.5. La successione dell'erede al socio limitatamente responsabile nelle società di persone   | » 163    |
| 1.6. La successione ereditaria nella società per azioni   | » 167    |
| 1.7. La successione nelle altre società di capitali: la s.r.l.  | » 176    |
| 1.8. La successione nella società in accomandita per azioni   | » 179    |
| 1.9. La successione nelle società cooperative   | » 181    |
| 1.10 Conclusioni  | » 183    |
| Bibliografia  | » 184    |
| <br><b>2. La variabile fiscale nella pianificazione del passaggio generazionale, di <i>Thomas Tassani</i></b>   | » 193    |
| 2.1. Premessa   | » 193    |
| 2.2. La tassazione della donazione di azienda   | » 194    |
| 2.3. La tassazione del conferimento di azienda  | » 200    |
| 2.4. Il conferimento di azienda quale strada alternativa per giungere al passaggio generazionale  | » 202    |
| 2.5. Altre forme di passaggio generazionale e rilievo fiscale della "continuità" dell'esercizio di impresa  | » 207    |
| Bibliografia  | » 212    |
| <br><b>3. Aspetti fiscali della circolazione dell'azienda e delle partecipazioni societarie, di <i>Giacinto Cenerini</i></b>                                | » 213    |
| 3.1. Le implicazioni fiscali degli strumenti del passaggio generazionale  | » 213    |
| 3.2. Il trasferimento di partecipazioni societarie  | » 216    |
| 3.2.1. La donazione di partecipazioni societarie  | » 216    |

|   |      |     |
|---|------|-----|
| 3.2.2. La cessione di partecipazioni societarie   | pag. | 219 |
| 3.2.3. Lo scambio di partecipazioni   | »    | 222 |
| 3.3. Il trasferimento di azienda  | »    | 225 |
| 3.3.1. La donazione di azienda  | »    | 226 |
| 3.3.2. La cessione e il conferimento di azienda   | »    | 229 |
| 3.3.2.1. La cessione di azienda   | »    | 229 |
| 3.3.2.2. Il conferimento di azienda   | »    | 231 |
| 3.4. Il problema dell'elusività nella gestione del passaggio generazionale                                      | »    | 233 |
| 3.5. Considerazioni conclusive  | »    | 233 |
| <b>4. Patti di famiglia e il trattamento fiscale nell'ambito delle imposte indirette, di Adriano Pischetola</b> | »    | 235 |
| 4.1. Premessa   | »    | 235 |
| 4.2. Profili del regime fiscale con riferimento alle imposte indirette  | »    | 238 |
| 4.3. Il presupposto negoziale   | »    | 240 |
| 4.3.1. I singoli "trasferimenti" o "attribuzioni" nell'ambito del patto di famiglia                             | »    | 241 |
| 4.4. Il recesso   | »    | 248 |
| Bibliografia  | »    | 251 |

# PRESENTAZIONE DEL VOLUME

di *Massimo Ciambotti*

Il volume nasce per l'effetto combinato di due fattori: da un lato, l'incrocio di comuni interessi di ricerca sul tema del passaggio generazionale nelle imprese familiari da parte di studiosi di discipline diverse presenti nella Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo"; dall'altro, la fertile collaborazione che la Facoltà medesima ha da sempre coltivato con la realtà aziendale e il mondo professionale della provincia pesarese-urbinate. Si sono avute diverse occasioni di confronto (seminari e convegni interdisciplinari), sono state implementate ricerche empiriche sulle aziende del territorio (con la collaborazione della locale Confindustria), è stato attivato un Laboratorio didattico specifico sul passaggio generazione nell'ambito degli insegnamenti di Economia e Governo delle piccole imprese e di Imprenditorialità e Piccole Imprese, presenti nei piani di studi dei corsi di laurea offerti nella Facoltà di Economia di Urbino.

Vengono qui raccolti i risultati di queste esperienze di ricerca e di confronto interdisciplinare, con il preciso intento anche di ovviare ad una carenza negli studi sul passaggio generazionale nelle imprese familiari, ovvero il fatto di essere sviluppati secondo prospettive di studio troppo spesso monodisciplinari, trascurando la multidimensionalità del fenomeno. Questa richiede necessariamente il confronto di punti di vista e di approcci culturali diversi, ognuno indispensabile per la comprensione dei vari problemi inerenti il tema in oggetto.

Il volume è strutturato in due parti: la prima tratta il tema della successione imprenditoriale secondo una prospettiva aziendalistica, con l'attenzione rivolta ad alcuni importanti aspetti di criticità, di carattere organizzativo, gestionale e strategico, nel processo di governo delle imprese familiari interessate dal problema successorio; la seconda prende in considerazione le principali problematiche di carattere giuridico-patrimoniale legate al passaggio generazionale, specie dal punto di vista fiscale e del diritto societario.

Il primo saggio è dell'autore che scrive queste righe ed ha il compito di inserire il fenomeno della successione imprenditoriale nella più ampia problematica del governo strategico dell'impresa familiare. Dopo aver chiarito alcuni aspetti definitori dell'impresa familiare, in modo da avere gli elementi che consentono di distinguerle dalle altre imprese, vengono richiamate alcune aree di interesse specifico riguardanti la gestione strategica delle imprese familiari: la relazione che si instaura tra le generazioni nell'ambito del rapporto tra famiglia e impresa e i processi di transizione generazionale (con le relative implicazioni di carattere strategico da considerare in un'ottica integrata tra passaggio generazionale e contestuali processi di cambiamento all'interno dell'impresa familiare); il desiderio di mantenere l'autonomia finanziaria nelle mani della famiglia (anche quando lo sviluppo dell'impresa imporrebbe un'apertura a nuovi soci) e la necessità di collegare efficacemente i piani strategici aziendali e familiari con quello patrimoniale, impiegando regole e meccanismi condivisi capaci di favorire la coesione tra soci (interni alla famiglia ed eventualmente esterni ad essa) riguardo al governo strategico dell'impresa di famiglia; la "naturale" visione di lungo termine che caratterizza tipicamente l'impresa familiare, con scelte proiettate in ottica intergenerazionale. Emerge in questo saggio l'acclamata importanza di raccordare la visione di lungo termine dell'azienda con quella della famiglia e la necessità di un'attenta pianificazione integrata che abbia ad oggetto tutti gli aspetti relativi all'interazione famiglia-proprietà-direzione d'impresa.

Tali aspetti sono in parte ripresi anche nel saggio di Francesca Maria Cesaroni, dove vengono affrontati alcuni temi di rilevanza centrale per un corretto approccio alla successione imprenditoriale sotto il profilo economico-aziendale, considerata non necessariamente come una fonte di pericolo per la continuità aziendale, bensì come occasione per rinnovare e rilanciare l'impresa familiare, grazie alle energie ed agli apporti innovativi delle nuove generazioni. L'accento viene qui posto sulle diverse fasi in cui si articola la transizione imprenditoriale, trattando distintamente le questioni relative al trasferimento della proprietà dell'azienda e quelle riguardanti la trasmissione delle responsabilità di gestione più propriamente legate al ruolo imprenditoriale. Gli aspetti strettamente aziendali e quelli di tipo soggettivo-imprenditoriale, che si intrecciano nel momento dell'avvicendamento al vertice, sono analizzati nelle loro principali criticità e dal punto di vista dei possibili servizi di sostegno attivabili a favore delle imprese e dei soggetti che si trovano coinvolti in una vicenda di successione imprenditoriale.

Il terzo contributo, con cui si chiude la prima parte del volume, è di Annalisa Sentuti. Attraverso un'attenta disamina dei contributi scientifici più accreditati a livello nazionale e internazionale si concentra l'analisi sui prota-

gonisti della continuità delle imprese familiari: la figura dell'imprenditore, vista secondo differenti prospettive di analisi (di età, di capacità di delega, di genere, di motivazione, di resistenza al cambiamento ecc.); l'impresa familiare, rispetto alla quale si richiamano gli aspetti evolutivi della letteratura in materia e si approfondiscono alcune questioni definitorie e classificatorie; la famiglia, considerata dal punto di vista degli aspetti più critici riguardanti la sovrapposizione sistemica istituzionale con l'impresa nonché degli strumenti formali ed informali utili per favorire una gestione efficace delle dinamiche familiari nella successione; la figura del successore, indagata dal punto di vista dei possibili approcci alla successione, delle capacità e competenze richieste per esercitare il ruolo di leader e delle possibili strategie di inserimento nell'impresa di famiglia.

La seconda parte del volume si apre con il contributo di Elisabetta Righini che affronta il tema della successione dal punto di vista del diritto societario, soffermandosi soprattutto sulle clausole statutarie di trasmissione della partecipazione societaria *mortis causa*. Il capitolo analizza innanzitutto la prospettiva con cui il tema della successione d'impresa è stato affrontato in sede giuridica, e in particolar modo in ambito giuscommercialistico. Ad essere in particolare sottolineata è la difficoltà ad individuare un corpus normativo unitario specificamente rivolto alla fattispecie della successione nell'impresa, essendo molto diverse tra loro le iniziative imprenditoriali esistenti – in termini di assetti proprietari, sistemi di governo, percorsi di sviluppo ecc. – così come molteplici ed estremamente eterogenee possono essere le modalità adottate per affrontare e gestire il processo successorio. All'interno di questa ampia casistica, il contributo di Righini si sofferma, in particolare, sulle norme che disciplinano la trasmissione della qualità del socio e la continuazione delle società di persone e di capitali, nell'ipotesi di scomparsa di uno dei componenti della compagine proprietaria.

Il saggio di Thomas Tassani approfondisce la questione degli strumenti giuridici che si offrono agli operatori nella gestione del passaggio generazionale, sempre dal punto di vista della variabile fiscale, considerata assai influente sulle ragioni che possono condurre ad una precisa scelta negoziale, proprio per evitare di far gravare (in termini sia di rischio sia di carico impositivo) di un peso fiscale eccessivo la successione imprenditoriale. In particolare, vengono esaminati in modo analitico i risvolti di carattere fiscale della donazione di azienda, del conferimento di azienda (quale strumento da utilizzare nell'ambito di una più articolata operazione giuridico-economica mediante la quale pianificare il passaggio generazionale) e della trasformazione societaria (soprattutto di persone, in impresa individuale).

Il saggio scritto da Giacinto Cenerini ha lo scopo di far emergere le implicazioni di carattere fiscale relative ai principali strumenti tecnici impiegabili per gestire il passaggio generazionale, al fine di valutarne la convenienza in ottica comparativa. L'attenzione è posta su percorsi di trasferimento sia di tipo diretto, realizzati attraverso il trasferimento di azienda (donazione o cessione e conferimento), sia soprattutto di tipo indiretto tramite operazioni di trasferimento di partecipazioni societarie (in società di persone e di capitale e a titolo gratuito od oneroso) oppure tramite la disciplina dello scambio di partecipazioni mediante permuta (con regime di neutralità fiscale, applicabile a condizione che vengano rispettati determinati criteri soggettivi e oggettivi) e mediante conferimento. Non vengono trascurate le problematiche dell'elusività delle imposte (dirette e indirette) connesse a tali strumenti, né quelle relative alle agevolazioni in materia di imposta di donazione e alle operazioni di scissione finalizzate al passaggio generazionale.

A chiusura dei saggi sulle tematiche fiscali, il contributo di Adriano Piscetola si occupa dell'istituto del patto di famiglia, introdotto con la legge n. 55 del 14 febbraio 2006, che ha inserito nel nostro codice civile norme che consentono di trasferire l'impresa o le partecipazioni in società mediante atto *inter vivos* dall'imprenditore alla persona da lui designata come proprio successore. A seguito della legge finanziaria 2007 e con riferimento allo specifico presupposto negoziale che ne è alla base, tale trasferimento è sottratto all'imposta sulle successioni e donazioni, riconducendo il patto di famiglia nell'ambito degli atti a titolo gratuito, pur se stipulati in assenza di un intento "prettamente donativo". Sempre con riferimento ai patti di famiglia, vengono affrontati, in particolare, i profili del regime fiscale connessi alle imposte indirette e le problematiche legate all'utilizzo della facoltà di recesso.

# LA COMPLESSITÀ DELLA SUCCESSIONE IMPRENDITORIALE E LA MULTIDIMENSIONALITÀ DEL FENOMENO

di *Francesca Maria Cesaroni*

La successione imprenditoriale è un processo complesso, dinamico e multiforme (Le Breton-Miller *et al.*, 2004, p. 322), il quale ha assunto una rilevanza crescente sia in termini quantitativi, per la numerosità delle imprese coinvolte, sia in termini di conseguenze sugli equilibri aziendali e familiari. Proprio per la sua elevata criticità e per l'impatto che è in grado di generare sulla stabilità e sui destini delle imprese coinvolte, il tema della successione imprenditoriale sta suscitando da qualche tempo un forte interesse, testimoniato dalle numerose pubblicazioni e dalle svariate iniziative – convegni, workshop, seminari, corsi di formazione, ricerche ecc. – organizzate da parte di vari soggetti – banche, università, associazioni, società di servizi di consulenza e formativi ecc. – a vario titolo direttamente o indirettamente coinvolti con il fenomeno successorio.

C'è inoltre un'altra dimensione da considerare quando si intenda cogliere l'importanza del fenomeno, ed è quella che attiene all'impatto che la successione può avere sulle prospettive economiche e di sviluppo di interi sistemi economici, soprattutto di quelli, come il sistema italiano, contraddistinti da una presenza particolarmente rilevante di piccole e medie imprese di natura familiare. Molte di esse, infatti, già a partire dalla fine degli anni Novanta, sono state coinvolte in un processo di trasferimento del ruolo imprenditoriale, il quale molto probabilmente non lascerà intatte né la struttura del capitale né la configurazione del vertice aziendale e potrebbe avere conseguenze non irrilevanti anche sul futuro del nostro capitalismo familiare.

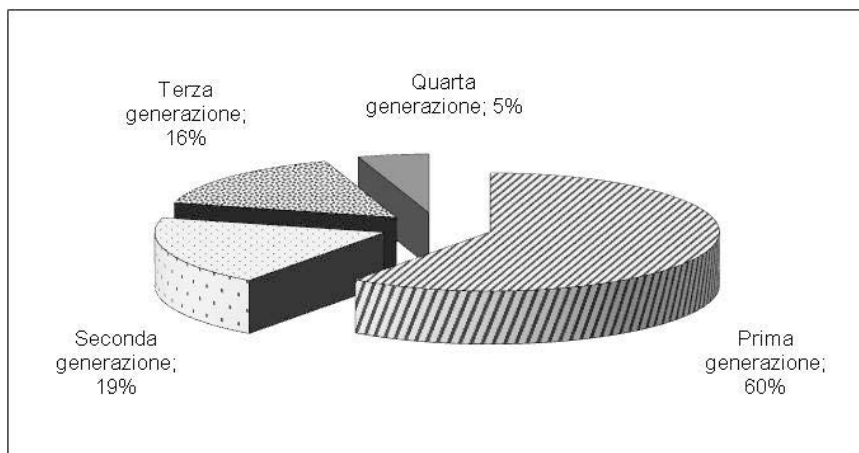
I dati empirici confermano la rilevanza del fenomeno. Una ricerca condotta alcuni anni fa in Italia (Gnan, Montemerlo, 2008), ad esempio, dimostra che negli ultimi 5 anni del secolo scorso circa il 25% delle imprese italiane è stato coinvolto in un processo di transizione al vertice e moltissime sono le aziende che proprio in questo periodo si trovano a gestire questa delicata fase del loro ciclo vitale.



Dai dati del recente rapporto dell'Osservatorio AUB sulle aziende familiari di medie e grandi dimensioni (Corbetta, Minichilli, 2010) risulta infatti che in Italia il 46,3% dei leader attualmente al comando ha un'età superiore a 60 anni, e il 18,6% ha oltre 70 anni. La stessa ricerca dimostra inoltre che il 31% circa delle aziende familiari italiane si trova sotto la guida della prima generazione e tale percentuale risulta significativamente più elevata nella regione Marche, in cui tale situazione riguarda il 44,6% delle aziende familiari. Da questo punto di vista, peraltro, le Marche risultano seconde soltanto all'Umbria, che presenta in assoluto la percentuale più alta di imprese familiari di prima generazione.

Con riferimento alla provincia di Pesaro-Urbino, da una ricerca svolta qualche tempo fa dalla Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo" in collaborazione con Confindustria di Pesaro e Urbino (Sentuti, 2006) è risultato che il 60% delle aziende è governato dalla prima generazione, mentre il restante 40% ha già vissuto la prima successione imprenditoriale. In particolare, il 19% delle imprese è alla seconda generazione, il 16% alla terza ed il 5% rappresenta quelle aziende "storiche", che possono vantare la presenza della quarta generazione al comando (Fig. 1).

Fig. 1 – Generazione attualmente alla guida dell'azienda



Al di là del dato meramente quantitativo – per certi aspetti anche di incerta valutazione, a causa della pluralità delle fonti e della loro natura spesso eterogenea, da cui discendono dati spesso difficilmente confrontabili – un aspetto che emerge nella maggior parte delle ricerche e degli studi condotti su questo tema è quello che attiene alla complessità della successione imprenditoriale, la quale può essere colta con riferimento ad aspetti diversi:

- l'interdisciplinarietà del fenomeno della successione e la molteplicità delle prospettive di analisi che possono essere adottate per osservarlo;
- la pluralità di soggetti coinvolti in un processo successorio: l'imprenditore, il/i successore/i, la famiglia, l'impresa (Istud, 1999);
- la durata del processo e la sua articolazione in fasi diverse per natura, finalità da raggiungere, problematiche da affrontare, ruolo dei soggetti coinvolti ecc.

A tali elementi di complessità, se ne aggiunge poi un quarto, il quale origina dalla singolarità di ogni azienda e dalla irripetibilità di ogni percorso di successione imprenditoriale: nonostante i principi di carattere generale e nonostante lo sforzo, comunque utile e necessario, per individuare ed elaborare delle direttrici comuni e dotate di valenza generale, non si può infatti dimenticare che al centro di ogni passaggio generazionale si collocano delle persone, ognuna delle quali vi partecipa con il suo bagaglio individuale di aspettative, comportamenti, atteggiamenti, affetti, idee e convinzioni, e contribuisce così a plasmare un fenomeno che assumerà sembianze difficilmente ripetibili in modo identico in circostanze diverse. Se, inoltre, a tale elemento di eterogeneità, si aggiunge quello derivante dalla specificità di ogni impresa – per dimensione, natura dell'attività svolta, settore di operatività, fase del ciclo vitale, posizione competitiva, competenze possedute e risorse disponibili ecc. – si comprende la difficoltà che si incontra ogniqualvolta si tenti di elaborare concetti dotati di valenza generale.

Per quanto riguarda il primo degli individuati motivi di complessità – l'*interdisciplinarietà* del fenomeno e le sue svariate sfaccettature – il volume che viene qui presentato, come si evince da una anche rapida lettura dei titoli dei diversi contributi, si propone proprio l'obiettivo di cogliere la multidimensionalità della successione imprenditoriale e di mettere a confronto il punto di vista di più autori, interessati allo stesso fenomeno ma portatori di diverse competenze specialistiche ed espressione di prospettive di analisi assai differenti.

Se, infatti, è vero che, dal punto di vista dello studioso d'impresa, la successione deve essere concepita come un fenomeno di natura aziendale, che impatta sulle dinamiche organizzative, gestionali e strategiche delle unità interessate, è altrettanto vero che numerosi altri sono gli aspetti che devono essere considerati per cogliere pienamente tutta la complessità del fenomeno. Non potranno pertanto essere trascurati i problemi di natura legale, patrimoniale, fiscale e societaria, relativi alla dimensione giuridico-patrimoniale dell'azienda, così come non sarà possibile trascurare la dimensione affettiva-psicologica, che attiene alla sfera dell'individuo, al suo

mondo di emozioni, motivazioni e desideri, nonché all'intreccio delle sue relazioni familiari.

Proprio questi sono i motivi per cui il tema della successione imprenditoriale viene affrontato da specialisti appartenenti ad approcci culturali molto diversi, ognuno dei quali si rivela indispensabile poiché contribuisce a far luce su una porzione del fenomeno, altrimenti difficile da comprendere e decifrare in tutta la sua poliedricità.

Condividiamo quindi pienamente le affermazioni di un noto studioso di problemi successori d'impresa (Piantoni, 1990) quando afferma:

«Ci piace pensare ad una grande tavola, intorno alla quale si possano sedere più specialisti. Non tutti insieme forse, ma almeno a coppie li aspettiamo tutti: gli aziendalisti, gli economisti in genere, i sociologi, gli storici, i culturalisti, gli organizzativi, i giuristi, gli psicologi, gli empirici. Lasciamo anche una sedia vuota: non si sa mai. La tavola sarà rotonda perché, se proprio ci tiene, ognuno può crederci a capotavola. Ma l'abbiamo così prescelta perché è facile ascoltare gli altri se li vediamo in faccia. Nessuno va molto lontano da solo».

Dunque l'interdisciplinarietà della successione imprenditoriale costituisce il filo conduttore di questo volume. Gli autori non sono seduti intorno ad un tavolo rotondo, sebbene idealmente è come se lo fossero. Nello stesso tempo, rispetto alle affermazioni di Piantoni, mancano qui alcuni specialisti, probabilmente meno interessati al soggetto "impresa" e più attenti invece alle problematiche relative all'individuo e alla famiglia.

Pur con questi limiti, credo comunque sia chiaro che l'intento che ci siamo dati pubblicando questo volume è quello di cogliere la multidimensionalità del passaggio generazionale, allo scopo di farne emergere la complessità e individuare i molteplici e differenziati problemi che devono essere considerati quando si studia, o quando si vive e si affronta, un processo di successione.

## Bibliografia

- Corbetta G., Minichilli A. (2010), *Osservatorio Aidaf-Unicredit-Bocconi (AUB) su tutte le aziende familiari di medie e grandi dimensioni*, Rapporto 2010, disponibile sul sito [www.itfera.it](http://www.itfera.it).
- Gnan L., Montemerlo D. (2008), *Le PMI familiari in Italia tra tradizione e novità. I risultati di una ricerca*, Egea, Milano.
- ISTUD (a cura di) (1999), *La discontinuità nello sviluppo delle piccole imprese. Internazionalizzazione, relazioni interorganizzative, successione imprenditoriale*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- Le Breton-Miller I., Miller D., Steier L.P. (2004), "Toward an Integrative Model of Effective FOB Succession", *Entrepreneurship. Theory and Practice*, Summer.
- Piantoni G. (1990), *La successione familiare in azienda. Continuità dell'impresa e ricambio generazionale*, Etas, Milano.
- Sentuti A. (2006), *Il passaggio generazionale nelle imprese familiari della Provincia di Pesaro-Urbino: il delicato equilibrio tra passato, presente e futuro*, Report finale della ricerca "Il passaggio generazionale nelle aziende familiari", disponibile sul sito [www.confindustria.pu.it](http://www.confindustria.pu.it).