



## EDITORIALE

La beneficenza e la solidarietà vestono spesso i panni dell'arte: a volte riferendosi alle opere del passato, in altri casi interagendo con gli artisti di oggi. Cow Parade si distingue da altre manifestazioni del genere per il suo spiccato senso ironico e per la totale assenza di vincoli per gli autori, che tuttavia finora hanno mostrato un estremo buon gusto, evitando situazioni che avrebbero potuto creare problemi alla mostra.

Non è mai avvenuto, ad oggi, che un'opera abbia destato scandalo, oppure che avesse riferimenti xenofobi, oppure che potesse offendere o disturbare la sensibilità del pubblico. Gli artisti hanno sempre risposto con passione ed entusiasmo, ben sapendo le finalità benefiche della manifestazione, e anche l'esposizione di Capri ne è la testimonianza.

Analogamente, si rimarca che, tranne rare occasioni, la popolazione ha sempre rispettato le opere, esprimendo unanime biasimo per gli eventuali vandali; a Milano, escluso l'atto teppistico

(Continua a pagina 2)

## Cow Parade "comunica" Beneficenza e Solidarietà

*Dal 15 maggio all' 11 luglio Capri ospita la Cow Parade, mostra internazionale che finora è andata in scena già in oltre 40 città ( tra cui New York, Chicago, Sidney, Londra, Parigi, San Paolo, Tokyo, Istanbul, Rio de Janeiro, Milano). Decine di "mucche d'artista", sagome in grandezza naturale di bovini, decorate per l'occasione da artisti e designer, sono ospitate nelle vie del centro turistico, portando la creatività e la fantasia dell'arte tra la gente. Così, anche chi non frequenta i musei di arte contemporanea può ammirare opere che si contraddi-*

*stinguono per uno spirito allegro e dissacrante, come la mucca vestita da turista con le ciabattine da mare, il cappellino ed il prendi-sole mentre, zampe accavallate, e in procinto di salire in funivia ad Anacapri.*

*Il periodo scelto è quando l'isola diventa un punto di incontro internazionale, un favoloso palcoscenico mediatico, con la presenza di star dello spettacolo, imprenditori famosi, attratti non solo dalla bellezza dei luoghi, ma anche da eventi internazionali quali la Rolex Cup.*

(Continua a pagina 2)

### In questo numero

**EDITORIALE di Francesco Chiappetta**

**PRIMA PAGINA - Cow Parade a Capri**

**STRATEGIE - Il Marketing dell'ascolto**

**STRATEGIE - Microsoft entra nel mondo delle web tv**

**STRATEGIE - Il marketing rubato di Nike e Sony Ericsson**

**SPECIALE PMI - Patto di famiglia per tutelare i patrimoni**

## PRIMA PAGINA

(Continua da pagina 1)

Cow Parade, "la mandria in movimento", è una manifestazione nata nel 1998 per opera dello scultore elvetico Pascal Knapp, ed artisticamente si contraddistingue per due elementi: la "ripetibilità" (ovunque sia, sono sempre mucche per le strade) e lo spirito "local" (in ogni luogo, le mucche sono decorate con uno stile che si collega al background culturale e creativo della città ospitante).

Ma Cow Parade non è solo arte tra la gente, è anche solidarietà. A fine mostra, le mucche sono vendute all'asta, raccogliendo cifre ragguardevoli per finalità umanitarie. Ad esempio, a Milano nel 2007 l'asta ha reso quasi un

milione di euro, devoluti alla Fondazione Champions For Children Onlus del calciatore Clarence Seedorf

A Capri, il ricavato andrà alla Fondazione Cannavaro Ferrara, fondata dai calciatori Ciro Ferrara e Fabio Cannavaro, che si occupa dei minori a rischio contribuendo alla diminuzione della devianza giovanile mediante lo sport e il gioco (progetto Sport a Scampia), o con un centro di aggregazione per i minori del quartiere Stella e del Rione Sanità (Progetto Sane Stelle), oppure con laboratori ludico-formativi (Laboratorio San Gaetano).

Questi sono solo una parte dei progetti in corso, ma consentono già di far comprendere il valore sociale dell'iniziativa.

Con le mucche, quindi, si comunica non solo l'arte e la fantasia, ma soprattutto la beneficenza e la



solidarietà. Per saperne di più, vi invitiamo a visitare il sito [www.cowparadecapri.it](http://www.cowparadecapri.it)  
ANDREA CHIAPPETTA

FONDAZIONE  
CANNAVARO FERRARA



## EDITORIALE

(Continua da pagina 1)

di alcuni tifosi storditi da una vittoria calcistica, e che ha coinvolto solo pochi "esemplari", le mucche sono arrivate indenni all'asta di beneficenza, dopo essere state per settimane, giorno e notte, alla portata di chiunque.

Le motivazioni del "rispetto" non sono solo nel messaggio di solidarietà che le sagome bovine portano con loro, e che induce a salvaguardarne l'incolumità. Indubbiamente, un intervento che migliora, anche se solo temporaneamente l'arredo pubblico viene gradito dalla frange più giovani ed "alternative" (i potenziali vandali) della popolazione. Che si sentono vicini

alla creatività e alla fantasia dei designer e degli artisti e che quindi ne ammirano e ne rispettano le opere. Queste osservazioni ci illuminano sul rapporto tra città e giovani; il loro comportamento diventa tanto più aggressivo quanto più la città appare a loro inospitale: perché grigia nelle sue periferie, i cui tristi muri vengono ricoperti di colorati murali, o perché "chiusa" in ambiti a loro estranei, da cui si sentono esclusi: questo è il motivo per cui le facciate appena ripulite dei palazzi classici del centro storico sono rapidamente sporcate da graffiti e tags senza né senso, né arte, espressione solo del desiderio di cancellarne la bellezza. Poi, è ovvio, ci sono anche i vandali che agiscono senza una ragione, ma sono pochissimi.

Le città sono cambiate: i bambini non giocano più per strada, e trascorrono la maggior parte del loro tempo tra tv e videogiochi, e inoltre mancano i luoghi di aggregazione sociale pubblici, sia per gli adulti che per i giovani. Le strade cittadine sono solo luoghi di transito, che non accolgono il passante, solo ne consentono il movimento. Ogni iniziativa, come Cow Parade, che riporta i centri e le piazze alla loro funzione primaria, è molto apprezzata: le amministrazioni locali dovrebbero prenderne atto.

Il Direttore responsabile  
FRANCESCO CHIAPPETTA



27 maggio 2008

## Conversational marketing, il marketing dell'ascolto

Dialogare con i consumatori è il principio che sta alla base di questa nuova forma di pubblicità, il conversational marketing, detto anche marketing dell'ascolto. Wikipedia, nella propria definizione, inserisce la frase "Tutti i mercati sono conversazione", frase che racchiude al suo interno la valorizzazione di un nuovo modello relazionale, che unisce brand, aziende e consumatori.

Con lo sviluppo delle nuove tecnologie e del web 2.0 in particolare, si è passati ad un nuovo para-

Modello "gestione della relazione"	Modello "gestione dell'esperienza"
L'azienda gestisce la relazione con il cliente	Il cliente decide con quale azienda relazionarsi
Il cliente sceglie all'interno del portafoglio prodotti dell'azienda	L'azienda costruisce i prodotti sulle richieste del cliente
L'azienda spinge la propria offerta sul mercato in modo massivo	Il cliente intercetta le offerte più interessanti in modo selettivo
Il brand si rinforza mediante logiche di "permission marketing"	Il brand si rinforza mediante logiche di "viral marketing"

Tab. 1 - I modelli di relazione tra azienda e consumatore

digma: dalla "gestione della rela-

zione" con il cliente, alla "gestione delle esperienze" del cliente (vedi tab. n. 1).

Sono i consumatori oggi ad essere gli attori protagonisti della pubblicità aziendale, perché sono loro a decidere che tipo di messaggi visionare, sono loro a commentare, criticare e consigliare le aziende, sono loro che danno vita ad una nuova comunicazione aziendale, più informale e assolutamente non unilaterale, fondata sullo scambio e la reciprocità. Il tutto attraverso gli strumenti - ormai noti ai lettori di queste pagine - del web di seconda generazione

(Continua a pagina 4)



### Otto regole per le aziende che vogliono instaurare un rapporto più diretto e continuo con i loro mercati di riferimento

1. considerare "la coda" della domanda dei clienti, un tempo inavvicinabili per motivi di costo;
2. utilizzare le soluzioni 2.0 per la condivisione del proprio capitale intellettuale all'interno e all'esterno dell'ecosistema aziendale;
3. generare valore reale anche in ambienti virtuali (per esempio il social network), sia rinforzando il valore del prodotto/servizio "reale", sia creando prodotti/servizi "virtuali";
4. espandere i tradizionali confini dell'azienda, portando i clienti più vicino a sé, beneficiando così del loro desiderio di migliorare la qualità totale del prodotto/servizio;
5. guidare il cliente all'esperienza di acquisto attra-

verso l'appartenenza alla community e sistemi di supporto all'esperienza di acquisto dedicati;

6. utilizzare l'intelligenza del network per accedere in modo rapido, condiviso e aggiornato a dati e informazioni/suggerimenti provenienti dall'ecosistema di riferimento;

7. costruire l'impresa adattativi dove innovazione e cambiamento sono correlati a un'organizzazione flessibile, capace di anticipare i cambiamenti radicali e trarre vantaggio da questi; sfruttare l'innovazione collaborativi mediante strumenti specifici al fine di esplorare nuove idee all'interno della propria organizzazione in un modo economico e veloce.

TERESA DI MARTINO

## Conversational marketing, il marketing dell'ascolto

(Continua da pagina 3)

ne: blog, forum, social network, comunità on-line, che permettono alle aziende di "ascoltare" i propri clienti, di imparare dalle loro scelte e di migliorare i prodotti.

Rosanna D'Antona, Presidente della Edelman Europe, la più grande agenzia indipendente di pubbliche relazioni nel mondo, ha esposto i must del conversational marketing nel fascicolo "Conoscere il marketing: scenari in continua evoluzione".

Si tratta innanzitutto di localizzare

le comunità affini a ciò che è rilevante per un brand o un'azienda; in secondo luogo individuare ciò che il brand può fare o scambiare con le persone che compongono il social network identificato; essere poi pronti ad accettare il dialogo, compresi i rischi derivanti dalle critiche; pianificare gli interventi di comunicazione in modo integrato e sinergico ed infine monitorare i risultati prodotti.

Seguendo queste poche regole, le aziende che intendono stare al passo con le evoluzioni del mar-

keting si mettono in gioco, calandosi al livello, quasi nei panni, dei clienti ai quali vogliono rivolgersi, conversando in modo aperto e costruttivo con loro.

I vantaggi sono diversi:

- Conoscenza sempre aggiornata dei nuovi bisogni da soddisfare
- Conoscenza delle fasce di pubblico interessate al prodotto
- Possibilità di ottenere buoni "giudizi e recensioni" da parte dei clienti stessi.

Ai vantaggi si accompagnano ovviamente i rischi: primo su tutti quello legato alla possibilità di ricevere critiche, costruttive o meno, che viaggiano in rete senza alcuna possibilità di controllo da parte dei vertici aziendali. E' questa l'altra faccia della medaglia del social network, ma è anche la vera novità della rete, la cosiddetta "democratizzazione" della comunicazione.

Se non ci si sofferma sulle critiche di alcuni analisti che definiscono tale strategia come uno strumento gratuito per svolgere ricerche di mercato, possiamo affermare che il conversational marketing crea una conversazione rivolta ad incrementare la reputazione del brand e, di conseguenza, le vendite. Questo rapporto non è ancora quantificabile, ma esistono tuttavia dei legami tra l'aumento delle conversazioni e l'aumento delle vendite.

Ciò che è certo è che il dialogo più diretto, quasi intimo, tra azienda e consumatori attraverso le conversazioni on line, ha rinnovato la forza dei momenti di socializzazione reale di riunioni e gruppi d'ascolto. La socializzazione on line che stimola quella off line, e viceversa.

TERESA DI MARTINO

### INVITO

**Mercoledì 11 giugno 2008, ore 18,30**

Link Campus University of Malta, Sala Biblioteca  
Via Nomentana, 335 - Roma

Presentazione della brochure esplicativa del progetto  
**"Campagna informativa e di sensibilizzazione  
sull'inquinamento domestico"**

*Promossa da:*

Rotaract Club Roma Parioli  
Rotary Club Roma Ovest  
Rotary Club Roma Cassia

*Con il patrocinio di:*

Distretto Rotaract 2080  
Link Campus University of Malta

*Alla Presentazione parteciperanno rappresentanti istituzionali ed esperti del settore*

E' un progetto rivolto a tutta la popolazione, realizzato da giovani e particolarmente finalizzato a creare "coscienza" fra i giovani rispetto ad un problema assai diffuso ed importante ma non presente nel dibattito pubblico, quello della qualità dell'aria indoor. Differenti sono le fonti di inquinamento negli ambienti chiusi e la conoscenza del rischio è un elemento fondamentale nella scelta di materiali e di prodotti più idonei e nell'adozione di accorgimenti e di buone pratiche.

**Tutti i lettori di Sentieri Digitali sono invitati a intervenire**

## Dopo Youtube e Current tv, anche Microsoft entra nel mondo delle web tv

Nel puzzle complesso della convergenza mediale si aggiunge un alto tassello importante: la Messenger TV. Un progetto tutto italiano che permetterà ai 12 milioni di utenti (fonte Nielsen Online marzo'08) di una delle più grandi community del mondo di usufruire insieme di un nuovo servizio: la tv on-line. Il concetto ovviamente non è nuovo ma suscita ulteriori riflessioni. Abbiamo già visto e già trattato in parte l'ormai ridondante Youtube, nelle sue varie forme e imitazioni e abbiamo scritto proprio in un recente numero di Current TV, la televisione "partecipativa" fondata dal premio Nobel Al Gore dove sono per la maggior parte gli utenti ad inviare i contenuti e a costruire il palinsesto.

La nuova web tv di MSN si unirà sicuramente a queste per importanza e fruizione data la vastità di utenti che popolano la community.

La nascita della Messenger TV definisce una nuova modalità di interazione e condivisione per gli utenti online, che potranno sperimentare una web tv on-demand più "sociale", basata esclusivamente su video di alta qualità. L'offerta di contenuti a disposizione della nuova TV comprende, infatti, per ora, l'intero catalogo di clip di MSN Video, il canale gratuito di video del portale MSN.



Per la realizzazione e la promozione del progetto la Microsoft ha stipulato un'apposita partnership con MTV Italia, sicuramente la tv tradizionale più in linea con il target di Microsoft Messenger, in prevalenza giovane. Gli utenti avranno così la possibilità, mentre chattano, di guardare ed ascoltare non solo i video musicali già presenti nell'archivio della tv on-line di MSN, peraltro sostanzioso, ma anche di seguire programmi di successo di MTV come "Very Victoria" o "Loveline".

La stessa MTV ha manifestato grande entusiasmo per l'iniziativa, l'amministratore delegato per il South Europe Antonio Campo Dall'Orto, ha affermato: "L'accordo con Microsoft per MSN è un passo molto importante nella nostra strategia digitale. Da ora,

*infatti, sarà possibile anche in Italia vedere i contenuti di Mtv mentre si chatta con i propri amici in maniera semplice ed immediata, e questo è fondamentale per i ragazzi."*

In linea con Pietro Scott Jovane, Country Manager di Microsoft Online Services Group in Italia, che ha dichiarato: "Attraverso la nuova Messenger TV e il canale MSN Video vogliamo offrire ai nostri utenti la migliore selezione dei programmi di successo più graditi al pubblico. La collaborazione con canali di intrattenimento di fama mondiale, come MTV, è una grande opportunità per ampliare i contenuti offerti e fare del network MSN e Windows Live un punto di riferimento sul Web ancora più ricco e stimolante per i nostri visitatori."

Parole che esprimono in maniera chiara quella che è la vision del progetto Messenger Tv ed anche un po' di tutte le iniziative minori che in questo senso si stanno attivando: offrire un contenuto televisivo di qualità in cui la trasmissione dei contenuti sia effettivamente calibrata sull'utente, come unico garante della sopravvivenza della piattaforma.

Oltre a MTV, la nuova Messenger TV beneficerà delle altre partnership di qualità strette da MSN Video. Grazie al recente accordo con Mediaset.it sarà presto possibile guardare i migliori programmi di Canale 5, Italia 1 e Rete 4 mentre la collaborazione con Sony BMG offrirà i video musicali dei più famosi artisti della scena mondiale. E ancora le notizie di ANSA e AGR, i contenuti cinematografici di Coming Soon, le notizie sportive di Sportal e i video di altri partner eccellenti nelle diverse categorie, che renderanno ricca e avvincente l'offerta della nuova TV di Messenger.

Le evoluzioni indicano l'approssimarsi di una nuova realtà. Gli "indovini" (forse non ancora completamente digitalizzati) qualche anno fa avevano previsto un nuovo ruolo dell'apparecchio televisivo ma i tempi stanno dettando altre regole e la carica continua a suonarla il web che diviene sempre più il centro di gravità attorno a cui ruota tutto il resto, ricco di piazze dove le masse si riuniscono.

Oggi non siamo, come si ipotizzava, tutti su un divano davanti alla tv per usare internet, ma siamo "non importa dove" con un "dispositivo x" accedendo alla rete per vedere la tv, e la novità è che non siamo soli, i nostri amici collegati in rete, con i quali oggi quotidianamente comunichiamo attraverso gli strumenti di Instant Messaging, sono virtualmente con noi, vedono anche loro la tv e la commentano i con-

(Continua a pagina 6)

## Dopo Youtube e Current tv, anche Microsoft entra nel mondo delle web tv

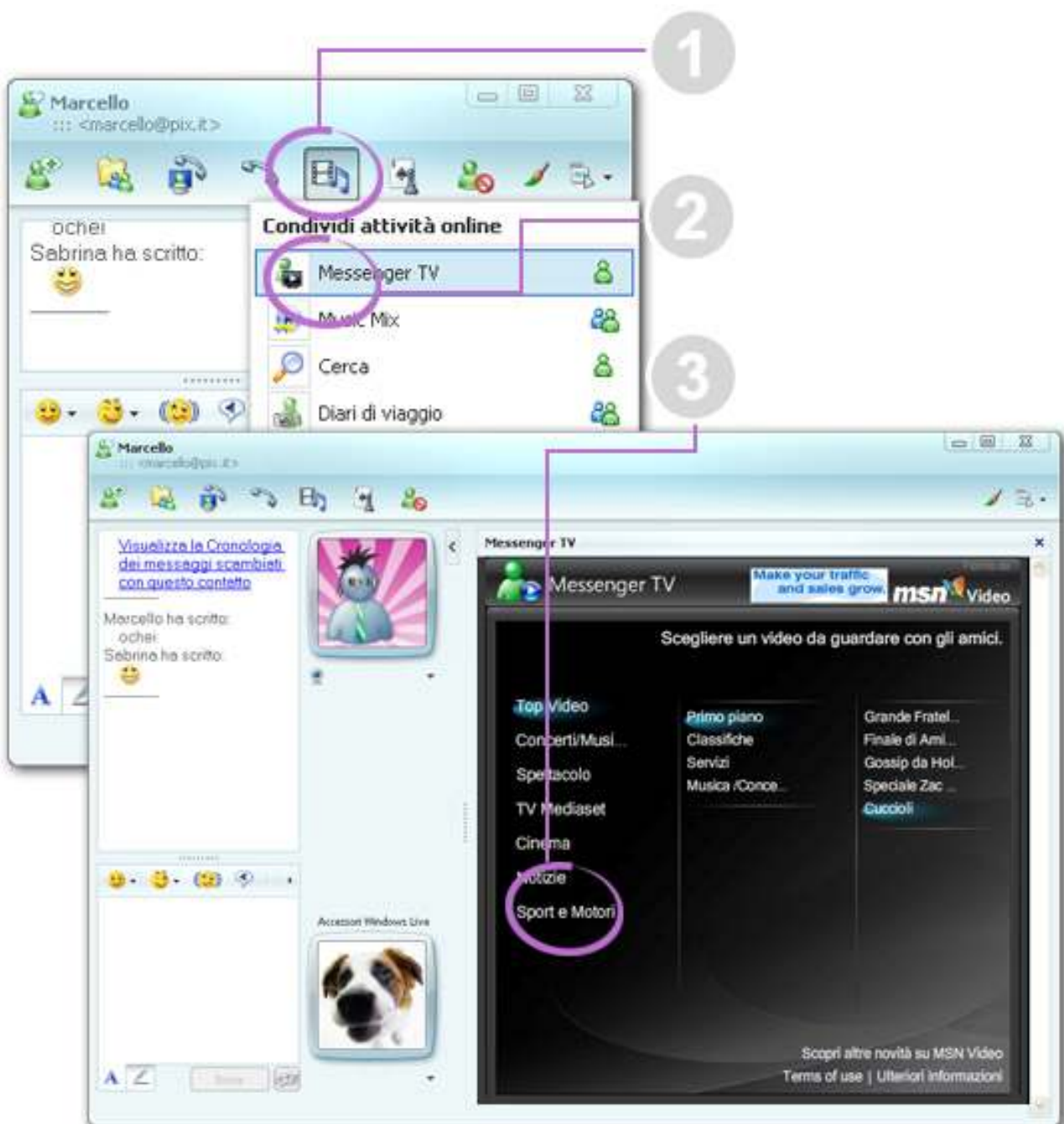
(Continua da pagina 5)

tenuti in real time insieme a noi proprio come quando vengono a casa nostra. Integrazione o alienazione? Il giudizio lo lascio a voi lettori, e come sempre al tempo. Intanto Grazie alla Messenger TV, il network MSN e Windows Live, con oltre 15,8 milioni

di utenti mensili in Italia (fonte Nielsen Online marzo 2008), consolida la leadership nell'offerta d'avanguardia per i propri utenti offrendo comunicazione, condivisione e broadcasting.

FRANCESCO ARMAROLI

ANDREA CHIAPPETTA



## Stealth marketing. Il marketing rubato di Nike e Sony Ericsson

Stealth. Il termine, etimologicamente, deriva dall'unione di due parole: steal, che significa rubare e thief, che significa ladro. In pratica lo stealth marketing è un marketing nascosto, che opera con modalità non appariscenti e che fa apparire una pubblicità o una comunicazione commerciale come una semplice azione della realtà.

Un vero e proprio marketing sotto mentite spoglie, una forma di comunicazione assolutamente di parte e finalizzata a determinati scopi, in genere commerciali, travestita di normalità e di semplicità quotidiana. Di esempi di stealth marketing ne esistono molti, ma nel nostro caso ne analizzeremo due, fra i più emblematici ed eclatanti dell'ultimo periodo.

Nike è una delle realtà dell'abbigliamento più importanti a livello mondiale. È da sempre all'avanguardia nello stile di comunicazione, nella creazione e gestione di eventi e nella realizza-

zione di campagne pubblicitarie particolarmente innovative. Come l'operazione Skyplayer - giocatori del cielo. Tutto inizia, come per caso, attraverso un'intervista fatta da Repubblica al giovane Adil, un ragazzo marocchino di 21 anni, in Italia da 13. Sembrava infatti che Adil e i suoi amici erano soliti giocare a pallone sui tetti di Roma, raggiunti di soppiatto, senza farsi vedere da portieri e inquilini, come avviene - ha raccontato - a Casablanca. Un terreno di gioco speciale e adrenalinico con regole di gioco altrettanto curiose: chi segna di tacco azzera i gol degli avversari.

Ragazzi con la voglia di divertirsi in maniera spettacolare e con un nome anch'esso evocativo: skyplayer, ossia giocatori del cielo. E ovviamente i ragazzi, o chi per loro, avevano avuto anche l'idea di creare un blog per celebrare le loro gesta: [www.aircaltorroma.it](http://www.aircaltorroma.it).

Il blog si apriva con una frase e-

vocativa e una spiegazione che recitavano: *"Non c'è solo Roma Sud e Roma Nord, c'è anche una Roma di Sotto e una Roma di Sopra. A noi personalmente non ci piace stare sotto, così stiamo sulla Roma di Sopra. Quella dei tetti, quella dei dribbling tra le antenne e dei gol nei panni stesi, dall'alba al tramonto, e pure di*



*notte. Siamo quelli di Roma Overground".* Roma Overground era anche il nome collettivo che si erano dati gli skyplayer, con tanto di logo (un'acrobazia di tacco su sfondo giallo).

Il loro divertimento rasentava il profetico, una vera e propria mission: *"Sui tetti noi siamo gli Skyplayers, profeti di un movimento libero dagli schemi, lontano dai circoli viziosi delle regole imposte".* Profeti che credono solo nel colpo di tacco e che dicono: *"Non ci fermano i guardiani notturni, non ci fermano le guardiole e i portinai, non ci fermano le telecamere della sicurezza. Siamo evasi dai campetti blindati, dai recinti del calcio, abbiamo scalato le mura e ci siamo fermati sui tetti".* Davvero frasi geniali, che neanche un copywriter avrebbe potuto scrivere meglio. Tutto troppo perfetto, tanto che qualcuno dopo

*(Continua a pagina 8)*



**Adil, aspirante sceneggiatore, "sfoggia" una t-shirt Nike**

## Stealth marketing. Il marketing rubato di Nike e Sony Ericsson

(Continua da pagina 7)

poco tempo cominciava a fare le prime parziali ammissioni, come Stefano Testini, responsabile cliente Nike dello studio creativo Sartoria: "gli skyplayer hanno raccontato della loro passione per i tetti ad alcuni responsabili della multinazionale, conosciuti in altri eventi organizzati da Nike. L'idea e' piaciuta, tanto che Nike decide di supportare i ragazzi: Magliette, qualche pallone, annunci sul giornale per organizzare sfide sui tetti".

L'azione di stealth marketing si diffonde e raggiunge addirittura la Tv, tanto che la nota trasmissione televisiva "Lucignolo", di Italia 1, manda in onda un servizio sugli skyplayer: il pallone giallo e blu della Nike e' sempre in primo piano. Da questo punto in poi una vera escalation di servizi televisivi, di articoli di stampa e pubblicazioni. Il quotidiano Il Messaggero pubblica in ultima pagina uno scambio di mail tra Adil e i responsabili del torneo, che sancisce l'accordo sulla regola del tacco. "Come in cielo, così in terra" è la frase che diventerà lo slogan ufficiale.

Al centro della pagina è posizionato il logo del torneo e la notizia non è altro che una informazione pubblicitaria. Seguono articoli su Panorama e servizi sul Tg3. Una costruzione di senso a tutti gli effetti che cerca di invadere il ter-



ritorio massmediale, un fenomeno di costume inventato a tavolino che si trasforma in fenomeno di marketing. Un ritorno dell'immagine assicurato nonostante gli evidenti costi di un progetto così ambizioso. Un caso di stealth marketing ma anche di guerriglia. Con idee geniali ma anche errori, come quello di aver costruito un messaggio fin troppo ben realizzato, se non concettualmente, sicuramente a livello estetico.

### L'INIZIATIVA SONY ERICSSON

Se la campagna di Nike era di stealth marketing ma con forti tratti di guerriglia, lo stesso non si può dire per Sony-Ericsson, che



**Sony Ericsson**

ha realizzato una delle più grandi campagne di stealth di sempre. La società di elettronica nipposvedese ha investito ben 5 milioni di dollari per lanciare sul mercato statunitense un nuovo cellulare con fotocamera digitale, attraverso una campagna di questo tipo. In pratica, sono stati assoldati un gruppo di sessanta attori, con il compito di interpretare il ruolo del turista intento a visitare città e monumenti.

Una volta avvistata la possibile "preda", gli attori, con modi gentili, chiedono al turista di turno di scattare loro una foto. Da questo momento in poi inizia una opera di promozione nei confronti del

telefono, una forma di spot gratuito che mette in luce le caratteristiche e le funzionalità del cellulare della Sony-Ericsson. Una reclame disinteressata e proprio per questo ritenuta universalmente più efficace.

Tutto questo realizzato per strada ma anche nei locali, luogo ideale per la promozione di un prodotto di questo tipo nei confronti di un pubblico più giovane. Una strategia mirata, che cercava di colpire segmenti di pubblico ben definiti, come i modern youth e i professional pioneer, tradizionalmente early adopter per questo settore merceologico.

Anche in questo caso però si è fatto uso di alcuni accorgimenti esterni per rafforzare la campagna. In molte parti delle città interessate all'azione, sono stati rilasciati telefonini in plastica con tanto di indirizzo web che indicava la possibilità di partecipare ad un concorso per vincere il telefonino in questione.

Il successo dell'operazione è stato poi confermato dalla copertura dei media, che si sono occupati della campagna e che hanno garantito alla casa nipposvedese servizi e segnalazioni sui network televisivi Abc e Bbc e sulla stampa: The Wall Street Journal e Time Magazine. Con effetto domino su molti altri media minori.

L'ideazione e la realizzazione della campagna è stata dell'agenzia newyorkese Fathom Communication. Sicuramente un'operazione moralmente non ineccepibile, ma assolutamente non invasiva o fastidiosa. E le associazioni dei consumatori che hanno protestato non hanno fatto altro che rafforzare il messaggio. Stealth marketing: ovvero quando rubare l'attenzione aiuta l'immagine.

NICOLA MARINI



## Il patto di famiglia quale strumento per la salvaguardia del patrimonio

Il Patto di Famiglia è uno strumento ancora poco usato dalle nostre PMI, anche perché relativamente recente (è stato introdotto dal nostro Legislatore soltanto nel febbraio 2006, con gli art. 768 bis-octies del Codice Civile); senz'altro però è utile prenderlo in considerazione, soprattutto perché garantisce, al momento della successione, un passaggio generazionale stabile, frutto di accordi condivisi e meditati già da tempo tra imprenditori e successori.

Una domanda che spesso il consulente di un'impresa si sente porre, soprattutto se l'imprenditore è sensibile al tema del passaggio generazionale, è: *"Posso stipulare, fin d'ora, un contratto con cui trasferisco l'azienda o le mie quote societarie ad uno o più dei miei figli?"*.

La risposta oggi è sì, e lo strumento per farlo è il Patto di Famiglia.

Fino al 2006, i Patti di Famiglia, non disciplinati dalla legge, restavano un'opportunità lasciata all'autodisciplina dei singoli, ed erano limitati anche dal divieto di patti successori, cioè di stipulare contratti su una successione ancora da aprirsi (art. 458 C.C.); la loro efficacia giuridica era dunque piuttosto scarsa, anche se si potevano prevedere delle penali per il loro mancato rispetto. Ora, con la legge 14/2/2006, n. 55, entrata in vigore il 16 marzo 2006, è stata introdotta nel nostro ordinamento una deroga a questo divieto per quanto riguarda la successione d'azienda, e viene data precisa disciplina al Patto di Famiglia, con l'introduzione degli artt. 768 bis-octies C.C..

All'art. 768 bis si definisce "patto di famiglia" il "contratto con cui, compatibilmente con le disposizioni in materia di impresa familiare e nel rispetto

delle differenti tipologie societarie, l'imprenditore trasferisce, in tutto o in parte, l'azienda, e il titolare di partecipazioni societarie trasferisce, in tutto o in parte, le proprie quote, ad uno o più discendenti".

Si consente in tal modo di regolare con un contratto il passaggio generazionale dell'impresa, agevolandone la continuità, conformemente a quanto indicato in ambito comunitario (Comunicazione della Commissione Europea, del 28/3/98), consentendo di "programmare" in vita il passaggio generazionale dell'azienda individuale, o gli assetti della società di famiglia.

Il patto di famiglia va stipulato per atto pubblico, a pena di nullità, e vi devono partecipare il coniuge e tutti i legittimari.

La disciplina introdotta con la l. 55/2006 intende, come scopo primario, garantire la stabilità degli atti di trasferimento dei beni oggetto del patto e la tutela dei legittimari che, a seguito dell'accordo, risultino esclusi dalla gestione dell'impresa. Gli assegnatari dell'azienda o delle partecipazioni devono, pertanto, liquidare gli altri partecipanti al contratto, se questi non vi rinunciano, con il pagamento di una somma corrispondente al valore delle quote che avrebbero dovuto ricevere; i contraenti possono convenire che la liquidazione avvenga in natura. I beni assegnati con lo stesso contratto agli altri partecipanti non assegnatari dell'azienda, secondo il valore attribuito dal contratto, sono imputati alle quote di legittima loro spettanti; l'assegnazione può essere disposta anche con successivo contratto che sia espressamente dichiarato collegato al primo e purché vi intervengano i medesimi soggetti che hanno partecipato al primo contratto o coloro che li abbiano sostituiti (art. 768 quater C.C.).

Quanto ricevuto dai contraenti non è soggetto a collazione né a riduzione sui beni oggetto del patto, una volta aperta la successione dell'imprenditore. Quindi, possiamo affermare che la differenza principale tra donazione d'azienda e patto di famiglia è che il secondo ha l'effetto di consentire la trasmissione definitiva dell'azienda, evitando che, successivamente all'apertura della successione dell'imprenditore, siano esperibili l'azione di riduzione (azione che consente ai legittimari, lesi per effetto di donazioni o disposizioni testamentarie, di reintegrare la propria quota) o di collazione (conferimento, da parte dei beneficiari di donazioni, dell'oggetto di tali donazioni, avvenute quando l'imprenditore era ancora in vita, per mantenere la proporzione tra i coeredi).

(Continua a pagina 10)



## Il patto di famiglia quale strumento per la salvaguardia del patrimonio

Chi sono i partecipanti ?

L'art. 768- quarter, comma 1, c.c., dispone : Al contratto devono partecipare anche il coniuge e tutti coloro che sarebbero legittimari ove in quel momento si aprisse la successione nel patrimonio dell'imprenditore. Alla base della norma sopra citata si pone la fondamentale esigenza di certezza del diritto e di massima stabilità nella trasmissione dell'azienda familiare , esigenza che viene garantita coinvolgendo necessariamente tutti i discendenti ed il coniuge nel contratto ma al contempo escludendo che legittimari in quel momento ignoti possano mettere in discussione il contratto stesso.

Possono inoltre partecipare al contratto coloro che potrebbero divenire legittimari a seguito di modificazioni dello stato familiare dell'imprenditore, con il risultato di rendere il contratto opponibile anche costoro.

I Legittimari o eredi necessari o riservatari sono quei soggetti , legati al de cuius da un vincolo di parentela o coniugio.

Essi sono: Coniuge, Figli legittimi, Figli naturali, Ascendenti legittimi. Ai figli legittimi sono equiparati i legittimati e gli adottivi. Inoltre la legge riserva gli stessi diritti anche ai discendenti dei figli legittimi o naturali, che siano a questi ultimi subentrati nella successione per rappresentazioni.

**ANDREA CHIAPPETTA**

(Nota: Il presente articolo sul passaggio generazionale è stato scritto per la Commissione Finanza del Gruppo Giovani Imprenditori di Roma).



**Vuoi questo spazio per la tua Pubblicità ?**

**Scrivi all'indirizzo [promo@sentieridigitali.it](mailto:promo@sentieridigitali.it)**

### SENTIERI DIGITALI

Via Elio Lampridio Cerva 87/A  
00143 - Roma  
Tel. 06 5195 6778  
Fax 06 5193 250

Iscrizione Tribunale di Roma  
n. 538 del 4 dicembre 2007

#### Direttore responsabile

Francesco Chiappetta  
[f.chiappetta@sentieridigitali.it](mailto:f.chiappetta@sentieridigitali.it)

#### Vice direttore esecutivo

Marilena Giordano  
[m.giordano@sentieridigitali.it](mailto:m.giordano@sentieridigitali.it)

#### Redazione

Francesco Armaroli  
[f.armaroli@sentieridigitali.it](mailto:f.armaroli@sentieridigitali.it)

Romina Cinti  
[r.cinti@sentieridigitali.it](mailto:r.cinti@sentieridigitali.it)

Teresa Di Martino  
[t.dimartino@sentieridigitali.it](mailto:t.dimartino@sentieridigitali.it)

Nicola Marini  
[n.marini@sentieridigitali.it](mailto:n.marini@sentieridigitali.it)

Ha collaborato a questo numero:  
Andrea Chiappetta

Per la pubblicità su questo periodico scrivere a:  
[promo@sentieridigitali.it](mailto:promo@sentieridigitali.it)

#### Editore

SI-IES  
Istituto Europeo Servizi Srl  
Via Elio Lampridio Cerva 87/A  
00143 Roma

